



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE MEZINÁRODNĚ PŮSOBÍCÍHO PODNIKU A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE INTERNATIONAL FIRM AND PROPOSAL TO ITS  
IMPROVEMENT

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

**Bc. Sandra Šáchová**

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

**Ing. et Ing. Kateřina Procházková, Ph.D.**

**BRNO 2024**

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	<b>Bc. Sandra Šáchová</b>
Vedoucí práce:	<b>Ing. et Ing. Kateřina Procházková, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2023/24
Studijní program:	Mezinárodní ekonomika a obchod

Garant studijního programu 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 diplomovou práci s názvem:

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

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

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

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

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

### **Základní literární prameny:**

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

REJNUŠ, Oldřich. Finanční trhy. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Partners. Praha: Grada, 2014. ISBN 9788024736716.

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

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

VOCHOZKA, Marek. Metody komplexního hodnocení podniku. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Finance (Grada). ISBN 978-80-271-1701-7.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2023/24

V Brně dne 4.2.2024

L. S.

---

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
garant

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce se zabývá hodnocením finančního zdraví vybrané mezinárodně působící společnosti ManPlast, s.r.o. a návrhy na jeho zlepšení. Práce je rozdělena následujícím způsobem: V teoretické části jsou objasněny základní pojmy a vzorce z vybrané literatury, které jsou následně aplikovány v analytické části. Analytická část analyzuje vnější a vnitřní prostředí společnosti a hodnotí její finanční situaci. Na základě získaných hodnot z analytické části jsou poté v návrhové části navržena řešení, která se zaměřují na dosažení pozitivních či ekonomicky prospěšných transformací s cílem vylepšit finanční stav společnosti.

## **Klíčová slova**

finanční analýza, analýza vnějšího a vnitřního prostředí, poměrové ukazatele, horizontální a vertikální analýza, rozdílové ukazatele

## **Abstract**

This thesis deals with financial health assessment of selected internationally active company ManPlast, s.r.o. and proposals to improve it. The thesis is divided as follows: In the theoretical part, the basic concepts and formulas from the selected literature are clarified, which are then applied in the analytical part. The analysis part analyses the external and internal environment of the company and evaluates its financial situation. On the basis of the values obtained from the analytical part, the design part then proposes solutions that aim to achieve positive or economically beneficial transformations in order to improve the financial condition of the company.

## **Key words**

financial analysis, external and internal environment analysis, ratio indicators, horizontal and vertical analysis, differential indicators

### **Bibliografická citace**

ŠÁCHOVÁ, Sandra. *Hodnocení finanční situace mezinárodně působícího podniku a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2024 [cit. 2024-04-26]. Dostupné z: <https://www.vut.cz/studenti/zav-prace/detail/159869>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Procházková.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová 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 26. 4. 2024

---

Bc. Sandra Šáchová  
autor

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou vyjádřila své upřímné díky paní Ing. et Ing. Kateřině Procházkové, Ph.D. za její vedení a cenné rady během celého procesu psaní této diplomové práce. Velké uznání pak patří mé rodině a mému partnerovi za jejich neocenitelnou podporu během celého vysokoškolského studia. Dále bych tímto chtěla poděkovat panu jednateli a finanční kontrolorce ze společnosti ManPlast, s.r.o. za jejich vstřícnost a poskytnutí cenných informací, které mi velmi pomohly při zpracování této práce.

# OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>11</b>
<b>CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY .....</b>	<b>13</b>
<b>1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....</b>	<b>16</b>
1.1 Analýza okolí společnosti .....	16
1.1.1 SLEPTE analýza .....	16
1.1.2 Porterova analýza pěti sil.....	18
1.2 Vnitřní analýza společnosti .....	20
1.2.1 McKinseyho model 7S .....	20
1.3 Finanční analýza .....	21
1.3.1 Zdroje finanční analýzy .....	22
1.3.2 Metody finanční analýzy .....	23
1.3.3 Analýza stavových (absolutních) ukazatelů .....	23
1.3.4 Analýza rozdílových ukazatelů.....	24
1.3.5 Analýza poměrových ukazatelů .....	25
1.3.6 Analýza soustav ukazatelů.....	33
1.4 Statistické testy .....	36
1.4.1 Korelační analýza.....	36
<b>2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE .....</b>	<b>38</b>
2.1 Představení společnosti ManPlast, s.r.o. ....	38
2.1.1 Historie společnosti.....	39
2.1.2 Trhy a postavení na trhu .....	39
2.1.3 Cíle společnosti.....	40
2.2 Analýza vnějšího okolí.....	40

2.2.1	SLEPTE analýza .....	41
2.2.2	Korelační analýza .....	51
2.2.3	Porterova analýza pěti sil.....	55
2.3	Analýza vnitřního prostředí.....	59
2.3.1	McKinseyho model 7S .....	59
2.3.2	Shrnutí předchozích analýz.....	62
2.4	Finanční analýza společnosti.....	64
2.4.1	Analýza stavových ukazatelů.....	64
2.4.2	Analýza rozdílových ukazatelů.....	79
2.4.3	Analýza poměrových ukazatelů .....	80
2.4.4	Analýza soustav ukazatelů.....	92
2.4.5	Shrnutí finanční analýzy .....	95
<b>3</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....</b>	<b>99</b>
3.1	Rozšíření portfolia zákazníků na německém trhu .....	100
3.1.1	Průzkum kolejového trhu v Německu .....	100
3.1.2	Analýza konkurence společnosti ManPlast, s.r.o. v Německu .....	104
3.1.3	Analýza trhu s plasty .....	108
3.1.4	Prognóza tržeb .....	110
3.1.5	Propočítání budoucích hodnot vývoje tržeb do finanční analýzy .....	112
3.2	Řízení pohledávek.....	115
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>117</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b>	<b>119</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....</b>	<b>127</b>
	<b>SEZNAM VZORCŮ.....</b>	<b>129</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ.....</b>	<b>130</b>

<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>132</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>133</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>135</b>

## ÚVOD

Náplní této diplomové práce je provést analýzu současné finanční situace mezinárodně působící společnosti a na základě výsledků této analýzy navrhnout opatření, která vedou ke zlepšení problémových oblastí finančního hospodaření.

Diplomová práce je rozdělena na tři hlavní části, a to teoretickou, analytickou a návrhovou část. První část se zaměřuje na teoretické základy. Zde jsou definovány základní pojmy a metody, jež tvoří základ celé práce. Ve druhé části práce je představena analyzovaná společnost a následně je provedena strategická analýza s cílem zhodnotit externí faktory ovlivňující postavení společnosti na trhu a interní analýza společnosti. Poté se tato část věnuje samotné finanční analýze, kde jsou aplikovány specifické metody hodnocení finančního hospodaření společnosti za určité období. Ve třetí části práce jsou předloženy návrhy směřující k budoucímu zlepšení. Tyto návrhy vycházejí z výsledků provedené finanční, strategické a interní analýzy.

Téma diplomové práce bylo zvoleno z následujících důvodů. Jeden z důvodů je, že hodnocení finanční situace společnosti zajímá jak samotné manažery společnosti, tak i externí uživatele, jako jsou banky, investoři, obchodní partneři, státní instituce, zahraniční instituce a v neposlední řadě i odborná veřejnost. Dalším důvodem je, že v dnešní době je důležitější než kdy jindy schopnost správně hodnotit a řídit finanční aspekty podnikání, zejména v kontextu různorodých tržních podmínek a konkurence na globální úrovni. Konkurence na celosvětové úrovni přináší nové výzvy, které vyžadují nejen schopnost rychlé adaptace, ale také pečlivou analýzu a řízení finanční situace.

Správné posouzení finančního zdraví mezinárodně působící společnosti a následné návrhy na zlepšení se stávají stěžejními pro jeho trvalou konkurenceschopnost a udržitelný růst.

Pro tuto práci byla zvolena společnost s ručením omezeným ManPlast. Jedná se o společnost vyrábějící složité díly z pokročilých kompozitních materiálů a sendvičové konstrukce, které se využívají především u náročných výrobků jako je výroba letadel a výroba pozemních dopravních prostředků – kolejová, autobusová vozidla apod. Dále společnost vyrábí lepidla, lepené soustavy, tažené kompozitové profily atd. Co se týče

kompozitových profilů, tak se společnost ManPlast, s.r.o. řadí ke špičkám v oboru a patří mezi nejvýznamnější evropské výrobce.

## **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY**

Hlavním cílem této diplomové práce je navrhnout opatření, která vedou ke zlepšení problémových oblastí finančního hospodaření mezinárodně působící společnosti ManPlast, s.r.o. na základě výsledků provedené strategické, interní a finanční analýzy.

Pro dosažení hlavního cíle je nutné splnit následující dílčí cíle, a to:

- Provést přehled odborné literatury
- Formulovat teoretickou část práce
- Shromáždit informace o analyzované společnosti
- Použít vybrané metody strategické, interní a finanční analýzy
- Zhodnotit finanční hospodaření společnosti
- Definovat návrhy na zlepšení finanční situace

Pro dosažení dílčích cílů budu vycházet z níže uvedených sekundárních dat:

- Knihy a články odborné literatury
- Účetní výkazy analyzované společnosti za období 2015-2022
- Výroční zprávy společnosti
- Webové stránky společnosti
- Databáze Orbis Europe, Statista a další
- Mezinárodní statistické údaje – Eurostat, Deutsche Bundesbank Eurosystem, Destatis a další
- Statistické údaje z Ministerstva obchodu a průmyslu

Primární data budu čerpat na základě rozhovorů s jednatelem a finanční kontrolorkou analyzované společnosti.

Diplomová práce je rozdělena na tři hlavní části, a to: teoretickou, analytickou a návrhovou část.

V první části diplomové práce jsou vymezeny teoretická východiska, které jsou stěžejní pro vypracování analytické části. Nejdříve je však potřeba provést přehled odborné literatury, která úzce souvisí s tématem této diplomové práce. K tomu využiji odborné knihy, články a akademické publikace týkající se hodnocení finanční situace firem, strategické řízení a metod finanční analýzy.

Druhá část diplomové práce je částí analytickou. Na začátku této práce je představena analyzovaná společnost. Informace o společnosti jsou čerpány z výročních zpráv dané společnosti a jejich webových stránek. V další dílčí části je provedena strategická analýza na základě SLEPTE analýzy a Porterovy analýzy pěti sil. SLEPTE analýza je zpracována vzhledem k německém trhu z toho důvodu, že společnost zde má největší procentuální podíl obchodu. Zde využiji korelační analýzu, kde se zjistí vliv makroekonomických faktorů na výkonnost společnosti. Čerpat budu zejména ze statistických údajů německého statistického úřadu a Eurostatu a další. U Porterovy analýzy pěti sil, jelikož je společnost zaměřena na B2B trh, budu vycházet především z databáze Orbis Europe. Následně zpracuji interní analýzu společnosti na základě informací z rozhovoru s jednatelem společnosti, webových stránek a výročních zpráv společnosti. Finanční situace společnosti bude posouzena na základě analýzy absolutních ukazatelů, tedy rozboru rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Poté bude provedena analýza rozdílových a poměrových ukazatelů. Analýzu společnosti uzavře analýza soustav ukazatelů. Finanční analýza společnosti bude prováděna za posledních 8 let, tedy od roku 2015 do roku 2022. Výsledné hodnoty budou porovnávány v rámci poměrových ukazatelů s hodnotami doporučenými a s blízkou konkurencí.

Ve třetí části, tedy části návrhové, budou formulovány vlastní návrhy řešení, které si kladou za cíl zlepšit finanční situace analyzované společnosti prostřednictvím výsledků z předchozích již provedených analýz.

Cíle diplomové práce bude dosaženo prostřednictvím universálních výzkumných metod a nástrojů vědecké práce (1), (2):

- Analýza a syntéza: Analyticko-syntetická metoda rozloží informace na jednotlivé prvky, což usnadní identifikaci vztahů a pravidelností. Tyto identifikované vztahy jsou následně spojeny a vytváří celkový pohled na situaci, což představuje syntézu. V této diplomové práci bude kladen důraz na analýzu pro odhalení rozdílů.
- Induktivní a deduktivní přístup: Induktivní přístup zpracovává a zhodnocuje soubor s údaji, které formulují závěry pro zkoumanou oblast. Tento přístup bude využit při zpracování dat z účetních výkazů společnosti. Deduktivní přístup vychází z obecných znalostí, které aplikuje na konkrétní případ a ověřuje je na

základě stanovených podmínek. Tento přístup bude použit na ověření existujících metod výpočtu. Spojení těchto přístupů umožní hlubší pochopení finanční situace společnosti a pomáhá navrhnout konkrétní kroky na její zlepšení.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část diplomové práce je nejdříve zaměřena na analýzu okolí společnosti pomocí SLEPTE analýzy a Porterovy analýzy 5 sil, a na interní analýzu. Poté se tato část věnuje samotné finanční analýze, kde jsou vyobrazeny její zdroje, metody a postupy. Dochází k objasnění pojmů jako jsou soustavy ukazatelů, absolutní ukazatele, rozdílové ukazatele a v neposlední řadě ukazatele poměrové. K tomuto využiji primárně sekundární data.

## 1.1 Analýza okolí společnosti

Společnost není izolovaným útvarům, ale existuje v interakci s vnějším světem, okolím. Okolí společnosti lze přirovnat k souboru vnějších sil, faktorů a omezení (3). Aby společnost dosáhla úspěchu, je nezbytné, aby její strategie harmonizovala s okolím. Maximální výkonnost společnosti bude dosažena pouze tehdy, pokud se jí podaří vytvořit soulad mezi její strategií a okolím. Pro management společnosti je klíčové dobře porozumět jejímu okolí, jejího prostředí a faktorům, které společnost ovlivňují. To lze dosáhnout prostřednictvím důkladného monitorování, analýzy a hodnocení. Poté bude společnost lépe schopna zaměřit svou činnost na oblasti, které jsou pro ni smysluplné a perspektivní, a které jí přináší konkurenční výhodu (4).

### 1.1.1 SLEPTE analýza

Analýza SLEPTE zkoumá vnější makroekonomické prostředí, které obklopuje společnost. Tento strategický nástroj hodnotí externí faktory, které mohou ovlivnit společnost z pohledu makroekonomických trendů, a snaží se predikovat budoucí situaci. I když společnost nemá možnost přímo ovlivňovat makroekonomické okolí, může díky analýze získat vhled do těchto vnějších podmínek a na základě toho přijímat strategická rozhodnutí, která jí umožní reagovat a přizpůsobovat se, čímž ovlivní směr jejího budoucího vývoje (5).

SLEPTE je zkratka pro šest faktorů, kterými se tato analýza blíže zabývá:

- **S** (social) – sociální faktory
- **L** (legal) – legislativní faktory
- **E** (economic) – ekonomické faktory

- **P** (political) – politické faktory
- **T** (technological) – technologické faktory
- **E** (ecological) – ekologické faktory (3)

### **Sociální faktory**

Sociální faktory jsou spojeny se strukturou, životem a postojem obyvatel. Mezi ně patří změny v demografickém složení populace, trendy ve způsobu života a úroveň vzdělání. Znalost vývoje těchto faktorů může společnosti pomoci získat konkurenční výhodu a přizpůsobit své strategie a produkty potřebám a preferencím trhu (6).

### **Legislativní faktory**

Legislativní faktory nenahlíží pouze na právní předpisy, ale soustředí se převážně na analýzu a predikci budoucího vývoje právních předpisů v oblasti financí. Zkoumají, jak by případné změny v těchto předpisech mohly ovlivnit společnost, buď jako potenciální hrozby nebo, naopak, jako příležitosti. Pokud společnost působí na mezinárodní úrovni, analýza legislativních faktorů se stává ještě složitější, protože vyžaduje zkoumání právního rámce nejen v zemi, kde má společnost svou registraci, ale i v ostatních relevantních jurisdikcích. Tato kategorie faktorů zahrnuje veškeré aspekty právního prostředí, které regulují podnikání, daňovou politiku, pracovní právo, ochranu spotřebitele, péči o životní prostředí a právní předpisy EU (6).

### **Ekonomické faktory**

Ekonomické faktory se soustředí na stav ekonomiky, což zahrnuje zejména vývoj HDP, úrokové sazby, inflaci, směnné kurzy, daně a další klíčové proměnné. Tyto faktory ovlivňují a odrážejí vývoj jak na národní, tak i na mezinárodní úrovni. Analyzovat tyto souvislosti a jejich vztah k dané firmě je podstatné pro schopnost předvídání a prognózování. Ekonomické faktory mají zásadní vliv na úspěšnost firmy na trhu, neboť utvářejí kontext a určují rozsah příležitostí i hrozeb, kterým společnost čelí (6).

### **Politické faktory**

Politické faktory se týkají stability zahraniční politiky daného státu, jako je například jeho členství v EU, daňová politika a regulace mezinárodního obchodu. Analyzování těchto faktorů zahrnuje průběžné monitorování politické situace v dané zemi, včetně sledování

politických stran, které jsou u moci, a také možnosti změn ve vedení země v budoucnu. Společnost musí brát v úvahu nejen aktuální situaci, ale také předvídat, co se mohlo stát a být připravena na různé varianty a změny (6).

### **Technologické faktory**

V technologických faktorech je důležité zachytit relevantní informace o technických a technologických inovacích. Aby společnost udržela krok s okolním prostředím, zejména v konkurenčním kontextu, musí aktivně monitorovat vývoj technologií a inovovat. Do této skupiny faktorů patří například vládní podpora výzkumu a vývoje, nové objevy, změny a rychlost opotřebení technologií. Schopnost provádět úspěšnou analýzu technického a technologického vývoje představuje základní pilíř úspěchu pro společnost a může se stát významnou konkurenční výhodou (6).

### **Ekologické faktory**

Ekologické faktory zahrnují aspekty spojené s ochranou životního prostředí, využíváním obnovitelných zdrojů a nakládáním odpadu. V poslední době je kladen velký důraz na ekologii a udržitelnost životního prostředí. Společnosti jsou nuceny uplatňovat technologie a provádět svou činnost tak, aby byly v souladu s ochranou životního prostředí (6).

#### **1.1.2 Porterova analýza pěti sil**

Na rozdíl od makroekonomické analýzy, která se zabývá celkovým okolím, mikroekonomická analýza se zaměřuje na konkrétní odvětví nebo trh, na němž společnost působí. Toto zkoumání poskytuje detailní charakteristiku a hodnocení relevantního tržního segmentu, kde společnost konkuruje (5).

Porterův model pěti sil identifikuje a analyzuje pět faktorů, které ovlivňují dané odvětví a společnost v něm. Cílem tohoto modelu je provést hloubkovou analýzu sil, které působí v daném odvětví a určit, které z těchto faktorů mají největší význam pro budoucí vývoj společnosti. Zároveň identifikuje, které z těchto sil může management ovlivnit a jakým způsobem (5).

Těchto pět sil tvoří:

- rivalita mezi stávajícími konkurenty

- hrozba vstupu nových konkurentů
- vyjednávací síly dodavatelů
- vyjednávací síly odběratelů
- hrozby substitutů (6)

### **Rivalita mezi stávajícími konkurenty**

Rivalita mezi existujícími konkurenty zahrnuje schopnost jednotlivých konkurentů ovlivnit cenu a dostupnost svých produktů s cílem dosáhnout silnější pozice na daném trhu prostřednictvím konkurenčních strategií a nástrojů. Konkurenčními nástroji jsou faktory jako cena a kvalita produktu, marketingové kampaně a distribuční strategie. Při analýze je nezbytné určit, jaký tlak vytvářejí ostatní konkurenti na trhu, zda je možné s nimi držet krok a jakým způsobem lze rozvinout konkurenční výhodu (6).

### **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Zjevnou hrozbou je možnost, že na trh vstoupí noví konkurenti. Trhy s vysokou ziskovostí jsou obzvláště lákavé pro ty, kteří chtějí vstoupit do hry. Tito potenciální konkurenti mohou ovlivnit ceny a dostupnost produktů na trhu. Nicméně existují určité překážky, které jim brání vstoupit na trh, jako jsou patentová práva, know-how a vládní regulace (6).

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Dodavatelé mohou ovlivnit ziskovost společnosti a její schopnost dosahovat zisku. Mezi dodavatele se řadí subjekty, které poskytují společnosti nezbytné suroviny, zboží a služby pro provoz její ekonomické činnosti. Síla dodavatelů se projevuje silněji, pokud je na nich společnost více závislá. Dodavatelé mají schopnost ovlivňovat ceny a množství potřebných vstupů, což může zásadně ovlivnit výkonnost a ziskovost společnosti (6).

### **Vyjednávací síla odběratelů**

Vyjednávací síla zákazníků se týká jejich schopnosti jednat o ceně a získávat výhody, jako je vyšší kvalita nebo výhodnější záruky a platební podmínky. Je zásadní posoudit, jak jedinečný je produkt, jaké alternativy jsou k dispozici a jak jsou zákazníci informováni o konkurenčních nabídkách. Důležité je také, že zákazníci mohou snadno přejít k jinému dodavateli, což dodává na jejich vyjednávací síle na trhu (6).

## **Hrozba substitutů**

Riziko substitutů zahrnuje veškeré alternativy, které mohou nahradit produkt nebo službu, které společnost nabízí. Při analýze je důležité zkoumat, jak jsou zákazníci loajální k určité značce nebo k určitému typu produktu a jak silnou motivaci mají k hledání substitutů (6).

## **1.2 Vnitřní analýza společnosti**

Předchozí dílčí část diplomové práce byla zaměřena na zkoumání, jak vnější prostředí ovlivňuje společnost. Pro dosažení komplexní strategické analýzy je však klíčové rovněž identifikovat a pochopit interní situaci společnosti.

Jakubíková (7) ve své knize uvádí, že interní prostředí společnosti je reprezentováno jeho zdroji a kapacitami. Mally (5) popisuje zdroje společnosti jako vstupy nezbytné pro výrobu produktů nebo poskytování služeb jako jsou zaměstnanci, finanční zdroje, nemovitosti a vybavení, znalosti a dovednosti pracovníků. Tyto faktory mají klíčový vliv na dlouhodobou strategickou pozici společnosti (8).

Společnost může ovlivňovat a řídit své vlastní interní zdroje a schopnosti, na rozdíl od vnějších faktorů, které na ni působí. Proto hlavním cílem strategie společnosti je dosažení vzájemného souladu mezi interními zdroji a schopnosti, a vnějšími podmínkami. Provádět analýzu vnitřního prostředí je důležité, aby bylo možné identifikovat silné a slabé stránky společnosti, a také její strategické schopnosti, které jsou klíčové pro efektivní reakci na příležitosti a hrozby vyplývající z vnějšího prostředí společnosti (7). Existuje celá řada metod, jak analyzovat vnitřní prostředí společnosti. V této diplomové práci bude využit McKinseyho model 7S.

### **1.2.1 McKinseyho model 7S**

Tento model se zaměřuje na analýzu interního prostředí společnosti. Jeho hlavním cílem je zkoumat faktory, které působí uvnitř společnosti a popsat je jako vzájemně propojené jevy, které ovlivňují jeden druhého. Model se skládá ze sedmi faktorů, které jsou v angličtině označeny písmenem „S“ – Strategy, Structure, Systems, Shared Value, Skills, Style, Staff (9).

7S tvoří:

- **Strategy (strategie)** – Popisuje způsob, jakým společnost operuje, uskutečňuje svou vizi a udržuje svou konkurenční pozici na trhu (5).
- **Structure (struktura)** – Tato část modelu byla vytvořena s cílem stanovit strukturu společnosti a umožnit lidem lépe pochopit hierarchii v rámci organizace (10).
- **Systems (systém)** – Tato část zahrnuje všechny kroky a činnosti, které zaměstnanci musí provést k dosažení finálního produktu nebo úspěšného dokončení služby (10).
- **Shared value (sdílené hodnoty)** – Jedná se o základní principy, na nichž společnost staví svou firemní kulturu a pracovní etiku. Kvalitní společnost by se měla snažit dosáhnout sdílených hodnot napříč celou společností (10).
- **Skills (schopnosti)** – Týkají se jak celkových schopností společnosti, tak i jednotlivých dovedností zaměstnanců v rámci organizace. Často se stává, že strategické plány společnosti vyžadují určité dovednosti, které daná společnost nemá, a proto je důležité je definovat a následně rozvíjet. V dnešní době existuje celosvětově mnoho specializací, a proto je pro společnost důležité zvolit strategii, která jí umožní získat potřebné kompetence a hlouběji se specializovat v konkrétních oblastech (10).
- **Style (styl)** – Jedná se o komunikaci vedení s podřízenými. Definuje, zda je tato komunikace nastavená v rámci efektivity správně (9).
- **Staff (zaměstnanci)** – Jde o veškeré lidské zdroje společnosti. Zahrnuje nejenom dovednosti, které zaměstnanci přinášejí na pracoviště, ale i jejich schopnost učit se novým dovednostem, rozvíjet svůj potenciál a udržovat dobré pracovní vztahy (10).

Těchto sedm faktorů tvoří komplexní celek, který ovlivňuje vnitřní fungování společnosti. Model často využívají manažeři a informace získané z této analýzy slouží jako podklad pro rozhodování ohledně stanovení cílů a strategie společnosti (9).

### **1.3 Finanční analýza**

Analýza finanční situace společnosti je nezbytná pro její úspěšné hospodaření a strategické rozhodování (11). Sledování průběžné finanční situace společnosti je klíčové pro manažery, kteří musí efektivně rozhodovat o finančních otázkách, jako je získávání finančních prostředků, určování optimální finanční struktury, alokování dostupných

finančních zdrojů, rozdělování zisku apod. Tato znalost je cenná jak vzhledem k minulosti společnosti, tak především pro odhad a předpovídání jejího budoucího vývoje (12).

Analýza finanční situace společnosti je důležitým zdrojem informací nejen pro vlastní manažery, ale také pro investory, obchodní partnery, vládní orgány, bankovní instituce, konkurenty, auditory apod (12).

### 1.3.1 Zdroje finanční analýzy

Kvalita finanční analýzy závisí nejen na kvalitě, ale také na komplexnosti vstupních informací. Je nezbytné zahrnout všechna relevantní data, která by mohla jakýmkoliv způsobem zkreslit výsledné hodnoty finanční situace společnosti. Pro efektivní zpracování finanční analýzy jsou zásadní tyto základní účetní výkazy (11):

- **Rozvaha** – poskytuje informace o stavu majetku neboli aktivech a zdrojích jejich financování neboli pasivech k určitému datu. Cílem je získat věrný obraz ve třech základních oblastech: stavu majetku společnosti, zdrojích financování a finanční situaci. Vždy musí platit bilanční rovnost, kdy se součet hodnot aktiv musí rovnat součtu hodnot pasiv (11).
- **Výkaz zisku a ztráty** – představuje souhrn výnosů, nákladů a výsledku hospodaření za určité období. Na základě analýzy výkazu zisku a ztráty sje důležité pochopit, jak jednotlivé položky v tomto výkazu ovlivňují nebo ovlivňovaly hospodářský výsledek. Informace získané z výkazu zisku a ztráty jsou důležitým zdrojem pro hodnocení ziskovosti společnosti (11).
- **Přehled o peněžních tocích** – podává informace o tom, jak se měnily peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty v průběhu účetního období. Tyto změny jsou zaznamenány prostřednictvím přírůstků (příjmů) a úbytků (výdajů) a jsou kategorizovány do tří hlavních činností: provozní, investiční a finanční. Přehled o peněžních tocích neboli cash flow odpovídá na otázku: Kolik peněžních prostředků společnost vytvořila a na jaké účely byly použity (11)?
- **Přílohy účetní závěrky** – poskytují cenné a doplňující informace, které mohou poukazovat na specifické hodnoty, které nejsou zřejmé z hlavních účetních výkazů. Tyto přílohy často obsahují informace o interních směrnících společnosti,

zejména týkajících se účetních principů, metod účetnictví a způsobů oceňování majetku (12).

### **1.3.2 Metody finanční analýzy**

Pro realizaci finanční analýzy se nabízí celá řada metod ohodnocení finanční situace společnosti, které lze efektivně využít. Při výběru konkrétní metody je nutno brát v úvahu tyto důležité faktory. Prvním z nich je stanovený cíl analýzy – k čemu bude výsledná analýza sloužit. Dále je nezbytné zvážit náklady spojené s analýzou, neboť ta vyžaduje čas a kvalifikovanou práci. Hloubka a rozsah analýzy by měly odpovídat očekávanému ohodnocení rizik spojených s rozhodováním. V neposlední řadě se jedná o spolehlivost dané metody. S rostoucí kvalitou vstupních informací a správným výběrem metod se zvyšuje spolehlivost analýzy, což snižuje riziko nesprávného rozhodování a zvyšuje tak pravděpodobnost úspěchu (11).

Základní metody, které se využívají při finanční analýze, jsou:

- Analýza stavových (absolutních) ukazatelů
- Analýza rozdílových ukazatelů
- Analýza poměrových ukazatelů
- Analýza soustav ukazatelů (12)

### **1.3.3 Analýza stavových (absolutních) ukazatelů**

Pro zjištění absolutních ukazatelů jsou relevantní jen účetní výkazy. Tato analýza využívá dvě klíčové techniky. První z nich je analýza vývojových trendů, známá také jako horizontální analýza. Druhá technika se v odborné literatuře označuje jako procentní rozbor komponent (jednotlivé položky výkazů se vyjádří jako procentní podíly těchto komponent), avšak běžně je více známá jako vertikální analýza. Obě tyto techniky vycházejí z absolutních ukazatelů, konkrétně ze stavových a tokových veličin (13). Pro efektivitu těchto technik je důležitá dostatečně rozsáhlá časová řada, což minimalizuje nepřesnosti při interpretaci dosažených výsledků. Výsledné hodnoty odhalují vývoj finanční situace společnosti a jsou schopny identifikovat potenciální problémové oblasti (12).

## Horizontální analýza

Horizontální analýza zkoumá porovnání změn položek jednotlivých účetních výkazů v průběhu času. Výsledkem této analýzy je konkrétní výše změn a její procentní vyjádření ve srovnání s výchozím rokem (14).

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

**Vzorec 1 - Horizontální analýza - absolutní změna**

(Zdroj: 14)

$$\% \text{ změna} = \frac{(\text{absolutní změna} * 100)}{\text{ukazatel}_{t-1}}$$

**Vzorec 2 - Horizontální analýza - procentní změna**

(Zdroj: 14)

## Vertikální analýza

Vertikální analýza spočívá ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu k jediné pevně stanovené základně, která je definována jako 100 %. Obvykle se pro rozbor rozvahy volí výše aktiv (pasiv), zatímco pro rozbor výkazu zisku a ztráty se často používá velikost celkových výnosů nebo nákladů (14).

$$\% \text{ členění} = \frac{\text{hodnota}_t}{\text{hodnota}_n} * 100$$

**Vzorec 3 - Vertikální analýza**

(Zdroj: 12)

Hodnota t vyjadřuje hodnotu položky, u které se zjišťuje procentuální zastoupení a hodnota n představuje základnu (12).

### 1.3.4 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele jsou užitečné pro posouzení likvidity společnosti, což podrobněji odhaluje, jaká část kapitálu je k dispozici pro běžné provozní potřeby a kolik lze případně investovat do budoucího rozvoje. Mezi tyto ukazatele patří čistý pracovní kapitál, který zaujímá významnou pozici mezi sledovanými ukazateli a čisté pohotové prostředky (12).

### **Čistý pracovní kapitál (ČPK)**

Čistý pracovní kapitál představuje rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji, a tím ovlivňuje schopnost společnosti plnit své závazky. Pro udržení likvidity je nezbytné, aby společnost disponovala dostatečným množstvím volného kapitálu, což znamená přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými zdroji (14). Obecně platí, že čím je vyšší hodnota čistého pracovního kapitálu, tím vyšší je schopnost společnosti splácet své finanční závazky. V případě záporné hodnoty ČPK by se jednalo o nekrytý dluh (15). Čistý pracovní kapitál tedy reprezentuje tu část oběžného majetku, která je financována formou dlouhodobého kapitálu (14).

$$\text{ČPK} = \text{krátkodobá aktiva} - \text{krátkodobá pasiva}$$

**Vzorec 4 - Čistý pracovní kapitál - manažerský přístup**

(Zdroj: 15)

### **Čisté pohotové prostředky (ČPP)**

Čisté pohotové prostředky zjišťují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. Konkrétně se jedná o rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. V nejužším smyslu zahrnují pouze hotovost a zůstatek na běžném účtu, což představuje nejrychleji dostupné formy likvidity. Dále také do kategorie pohotových peněžních prostředků spadají krátkodobé cenné papíry a terminované vklady, protože jsou v rámci funkčního kapitálového trhu snadno a rychle přeměnitelné na peníze (14).

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

**Vzorec 5 - Čisté pohotové prostředky**

(Zdroj: 12)

### **1.3.5 Analýza poměrových ukazatelů**

Analýza poměrových ukazatelů patří mezi nejoblíbenější metody, zejména kvůli své schopnosti poskytnout rychlý a přehledný obraz o finanční situaci společnosti. Podstatou poměrového ukazatele je, že dává do poměru různé položky rozvahy, výkazu zisku a ztráty, případně cash flow, což umožňuje konstrukci velkého množství ukazatelů (14).

V následujících kapitolách jsou uvedeny nejčastěji používané poměrové ukazatele, které lze využít ve finanční analýze, a to:

- Ukazatele likvidity
- Ukazatele zadluženosti
- Ukazatele aktivity
- Ukazatele rentability (14)

### **Ukazatele likvidity**

Likvidnost odráží schopnost společnosti přeměnit svůj majetek na peněžní prostředky (15). Tato schopnost má zásadní vliv na celkovou finanční stabilitu a úspěch společnosti. Nedostatek likvidity omezuje společnost v možnosti využívat lukrativních příležitostí a hradit běžné závazky, což může vést k platební neschopnosti, a nakonec i k bankrotu. Na druhou stranu příliš vysoká míra likvidity znamená, že jsou finanční prostředky vázány v neefektivních aktivech, které snižují jejich výnosnost. Optimální likvidita spočívá v nalezení rovnováhy mezi dostatečnou schopností zhodnocení finančních prostředků a zároveň schopností efektivně splácet své závazky (11).

Obecný tvar pro výpočet ukazatele likvidity:

$$\frac{\textit{čím je možno platit}}{\textit{co je nutno zaplatit}}$$

**Vzorec 6 - Obecný tvar pro výpočet ukazatele likvidity**

(Zdroj: 13)

### **Okamžitá likvidita**

Okamžitá likvidita je označována jako likvidita 1. stupně, protože zahrnuje pouze ty nejlikvidnější aktiva jako jsou peníze v hotovosti a zůstatek na bankovních účtech. Tímto způsobem se hodnotí schopnost společnosti rychle a efektivně uspokojit své krátkodobé závazky (11). Doporučené hodnoty tohoto ukazatele se pohybují v rozmezí 0,2 – 0,5 (16).

$$\textit{Okamžitá likvidita} = \frac{\textit{peněžní prostředky}}{\textit{krátkodobé závazky}}$$

**Vzorec 7 - Okamžitá likvidita**

(Zdroj: (11))

### **Pohotová likvidita**

Nazývaná také jako likvidita 2. stupně. Oproti okamžité likviditě zahrnuje širší kritérium, jelikož do čitatele vstupují pohledávky jakožto méně likvidní aktiva společnosti. Ideální rozmezí tohoto ukazatele by se mělo nacházet v intervalu 1,0 – 1,5 (16).

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

#### **Vzorec 8 - Pohotová likvidita**

(Zdroj: 11)

### **Běžná likvidita**

Jedná se o likviditu 3. stupně. Běžná likvidita poskytuje informaci o schopnosti společnosti pokrýt své krátkodobé závazky prostřednictvím svých oběžných aktiv. Vyjadřuje se jako poměr mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky, což umožňuje posoudit schopnost společnosti uspokojit své věřitele, kdyby proměnila veškerá oběžná aktiva v daném okamžiku na hotovost. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím větší je pravděpodobnost udržení platební schopnosti společnosti (17). Běžná likvidita by měla nabývat hodnot 1,5 – 2,5 (16).

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

#### **Vzorec 9 - Běžná likvidita**

(Zdroj: 16)

### **Ukazatele zadluženosti**

Ukazatele zadluženosti udávají vztah mezi cizími a vlastními finančními zdroji využitými k financování společnosti. Tyto ukazatele měří, jak intenzivně společnost využívá cizích zdrojů pro své financování, tedy její celkovou úroveň zadluženosti (18). Je zřejmé, že čím je společnost zadluženější, tím větší riziko nese, protože musí splácet své závazky bez ohledu na aktuální výkonnost (12). Zadluženost nemusí vždy znamenat negativní charakteristiku společnosti (18). Určitá míra zadlužení je obvykle pro společnost přínosná, protože cizí kapitál je levnější než vlastní. To plyne z faktu, že úroky z cizího

kapitálu snižují daňové zatížení tím, že snižují zisk, ze kterého se platí daně – jde o tzv. daňový efekt nebo daňový štít (12).

### **Celková zadluženost**

Celková zadluženost neboli debt ratio, se vypočítá jako podíl celkových cizích zdrojů k celkovým aktivům. Čím vyšší má společnost podíl vlastních zdrojů, tím větší je jistota věřitelů při případné likvidaci ohledně náhrady svých ztrát. Proto preferují nižší hodnoty tohoto ukazatele. Naopak vlastníci hledají větší finanční páku, aby znásobili své výnosy. Hodnota tohoto ukazatele by neměla přesáhnout 50 % dle Zlatého pravidla financování (18).

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

**Vzorec 10 - Celková zadluženost**

(Zdroj: 16)

### **Koeficient samofinancování**

Koeficient samofinancování neboli ekvity ratio je doplňkovým ukazatelem pro ukazatele celkové zadluženosti a jejich součet by se měl rovnat 100 %. Vyjadřuje podíl vlastního kapitálu k celkovým aktivům (17). Doporučená hodnota se pohybuje kolem 50 % (16).

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} * 100$$

**Vzorec 11 - Koeficient samofinancování**

(Zdroj: 16)

### **Ukazatel úrokového krytí**

Ukazatel úrokového krytí udává, kolikrát pokrývá vytvořený zisk nákladové úroky. Poskytuje informaci o schopnosti společnosti splácet své závazky z úroků (16). Pokud je výsledná hodnota 1, znamená to, že společnost generuje zisk, který je dostatečný na úhradu úroků věřitelům, ale nezbyvají již žádné finanční prostředky pro placení daní nebo pro vlastníka ve formě čistého zisku. Z uvedeného vyplývá, že tato hodnota je

nedostačující pro společnost. Odborná literatura doporučuje hodnotu tohoto ukazatele vyšší než 5 (12).

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

**Vzorec 12 - Ukazatel úrokového krytí**

(Zdroj: 16)

### **Ukazatele aktivity**

Na základě těchto ukazatelů společnost získává informace o tom, jak hospodaří se svými aktivy. Zjišťují, zda velikost jednotlivých druhů aktiv převzatých z rozvahy, odpovídá současným či budoucím aktivitám společnosti (19), (12). V případě, kdy má společnost velké množství aktiv, než je účelné, vznikají jí zbytečné náklady na jeho skladování, a tím i nízký zisk. Na druhou stranu nedostatek produktivních aktiv společnosti brání v rozvoji svého podnikání, tudíž se musí vzdát potenciálně výhodných podnikatelských příležitostí a přichází tak o výnosy, které by mohla získat. Ukazatele aktivity se zpravidla vypočítají jako poměr mezi dílčími částmi majetku a tržbami, výnosy či jinými položkami. Výsledné hodnoty těchto ukazatelů jsou vyjádřeny počtem obrátů nebo dobou obratu (tedy počtem dnů) (18).

### **Obrat celkových aktiv**

Tento ukazatel patří mezi nejvýznamnější ukazatele aktivity. Je vyjádřen jako podíl tržeb a celkového investovaného kapitálu, tzn. celkových aktiv (20). Doporučená hodnota se nachází v intervalu 1,6 – 3 (16).

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

**Vzorec 13 – Obrat celkových aktiv**

(Zdroj: 16)

### **Obrat stálých aktiv**

Jedná se o ukazatele, který zkoumá efektivitu a intenzitu využívání stálých aktiv, zejména dlouhodobého hmotného majetku. Měří, kolikrát se dlouhodobý majetek obrátí v poměru

s tržbami za rok. Je důležitý pro posouzení budoucích investičních rozhodnutí (21). Hodnota by měla být vyšší než u obratu celkových aktiv (16).

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

**Vzorec 14 - Obrat stálých aktiv**

(Zdroj: 16)

### **Doba obratu zásob**

Doba obratu zásob vyjadřuje průměrný počet dnů, po kterou jsou zásoby vázány v podnikání do doby jejich spotřeby (v případě surovin a materiálu) nebo do doby jejich prodeje (v případě zásob vlastní výroby). Jde o ukazatele, který je u zásob výrobků a zboží rovněž indikátorem likvidity, neboť udává počet dnů, za něž se zásoby promění v hotovost nebo pohledávku (18).

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

**Vzorec 15 - Doba obratu zásob**

(Zdroj: 16)

### **Doba obratu pohledávek**

Tento ukazatel definuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, po které musí společnost v průměru čekat, než obdrží platby od svých zákazníků (22). Optimální doba splatnosti pohledávek však závisí na stanovených obchodních podmínkách společnosti. Příliš dlouhá doba inkasa pohledávek může vést k druhotné platební neschopnosti, což znamená, že společnost nebude schopna hradit své závazky (17).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{krátkodobé pohledávky z OV}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

**Vzorec 16 - Doba obratu pohledávek**

(Zdroj: 16)

### **Doba obratu závazků**

Doba obratu závazků vypovídá o tom, jak rychle společnost hradí své závazky. Obecně platí, že doba, za kterou společnost splácí své závazky, by měla být delší než doba, za kterou inkasuje platby od svých odběratelů, aby nebyla narušena finanční stabilita společnosti. Tento ukazatel může být užitečný pro věřitele nebo potenciální věřitele, aby mohli posoudit, jak společnost dodržuje obchodně-úvěrovou politiku (17).

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky z OV}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

#### **Vzorec 17 - Doba obratu závazků**

(Zdroj: 16)

### **Ukazatele rentability**

Rentabilita, resp. ziskovost investovaného kapitálu měří schopnost společnosti generovat zisk použitím vloženého kapitálu. Jinými slovy vyjadřuje, jak efektivně využívá investovaný kapitál k vytváření nových zdrojů. Je formou vyjádření míry zisku, která je v tržní ekonomice důležitá pro rozhodování o alokaci kapitálu (22).

Všechny ukazatele vyjadřují, kolik korun českých zisku připadá na jednu korunu českou jmenovatele zlomku. Zisk v čitateli zlomku lze rozdělit do tří kategorií dle rozdílné ziskové třídy, a to zisk před úroky a zdaněním (EBIT), zisk před zdaněním (EBT) nebo zisk po zdanění (EAT). Důležité je vybrat takový zisk, který nejlépe charakterizuje ekonomický význam daného ukazatele (23). Ukazatele rentability by měly mít v časové řadě obecně rostoucí tendenci (17).

### **Rentabilita aktiv (ROA)**

Ukazatel rentability aktiv je podstatným měřítkem výkonnosti neboli produkční síly společnosti. Měří, jak dobře společnost využívá svá aktiva k dosažení zisku bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financována (vlastní, cizí, krátkodobých, dlouhodobých) (24). Proto by měl i čítec zahrnovat nějakou míru „celkového výnosu“. Na základě toho se nejčastěji do čítele dosazuje zisk před úroky a zdaněním (EBIT), který zahrnuje výnos pro vlastníky a věřitele, případně i pro stát (23). Má své uplatnění při porovnávání

společností s rozdílnými daňovými podmínkami a s různým podílem dluhu ve finančních zdrojích (24).

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

**Vzorec 18 – ROA**

(Zdroj: 25)

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

ROE, známá též jako ziskovost vlastního kapitálu, poskytuje vlastníkům (akcionářům, společníkům) informace o výnosnosti jejich investovaného kapitálu a způsobu, jakým je tento kapitál využívám vzhledem k riziku, které s sebou investice nese. Ukazatel ROE měří výnosnost kapitálu akcionářů, který se vypočítá jako poměr čistého zisku po zdanění (EAT) k vlastnímu kapitálu. Z perspektivy investora je žádoucí, aby ROE převyšovalo výnosy, které by získal jiným typem investice, jako jsou například obligace, termínované vklady, cenné papíry apod (19).

Růst tohoto ukazatele v čase může signalizovat zlepšení výsledku hospodaření, nebo zmenšení podílu vlastního kapitálu či snížení úrokových nákladů na cizí kapitál (25).

$$ROE = \frac{EAT}{vlastní\ kapitál}$$

**Vzorec 19 – ROE**

(Zdroj: 20)

### **Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)**

ROI neboli ukazatel míry zisku vyjadřuje efektivitu celkového vloženého kapitálu nezávisle na zdroji financování (24). V rámci finanční literatury neexistuje jednoznačná shoda, nejčastěji se využívá k hodnocení výnosnosti dlouhodobého kapitálu, což zahrnuje jak dlouhodobý cizí kapitál, tak i vlastní kapitál, vložený do majetku společnosti (22).

$$ROI = \frac{EBIT}{celkový\ kapitál}$$

**Vzorec 20 – ROI**

(Zdroj: 24)

## Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb je poměr, který v čitateli zahrnuje výsledek hospodaření v různých formách a ve jmenovateli obsahuje tržby. Tento ukazatel reflektuje schopnost společnosti dosahovat zisku při určité úrovni tržeb, tedy kolik zisku společnost vytvořila na jednu korunu tržeb. V praxi je též známý také jako ziskové rozpětí a slouží k vyjádření ziskové marže (17).

$$ROS = \frac{EAT}{tržby}$$

Vzorec 21 – ROS

(Zdroj: 13)

### 1.3.6 Analýza soustav ukazatelů

Pro zhodnocení finančně-ekonomické situace společnosti slouží řada rozdílových a poměrových ukazatelů. Ovšem jednotlivé ukazatele samostatně poskytují omezený pohled, neboť se zaměřují pouze na určitý úsek činnosti společnosti. Pro celkové posouzení finančního zdraví se proto vytváří soustavy ukazatelů, nazývané také jako analytické systémy nebo modely finanční analýzy. Tyto modely mohou obsahovat více ukazatelů, což umožňuje detailnější pohled na finančně-ekonomickou situaci. Nicméně čím větší množství ukazatelů, tím složitější je orientace a výsledné hodnocení společnosti. Z těchto důvodů existují jak modely s větším počtem ukazatelů, tak i modely, které shrnují informace do jednoho čísla tzv. hodnotícího koeficientu (24).

Rozlišujeme soustavy:

- **Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů** – Zahrnují pyramidové soustavy, které detailně rozkládají a vysvětlují logické a ekonomické vazby mezi ukazateli.
- **Účelové výběry ukazatelů** – Jsou navrženy tak, aby efektivně odhalily finanční situaci společnosti. Tyto výběry se podle účelu dělí na:
  - Bonitní (diagnostické) modely
  - Bankrotní (predikční) modely (24).

## **Bonitní (diagnostické) modely**

Bonitní neboli diagnostické modely vycházejí převážně z teoretických poznatků a jsou charakteristické tím, že umožňují přiřadit analyzované společnosti jeden výsledný, resp. syntetický hodnotící koeficient. Tento koeficient vyhodnotí, zda je společnost dobrá nebo špatná na základě účelově provedeného výběru finančních ukazatelů (26). Když má společnost dobrou bonitu, je schopna včas plnit své závazky. Cílem těchto modelů je diagnostikovat finanční zdraví společnosti a určit, zda patří do kategorie dobré nebo špatné společnosti (20).

### **Index bonity**

Index bonity, známý též jako „indikátor bonity“ (IB), pracuje s následujícími šesti poměrovými ukazateli (26):

$$x_1 = \text{cash flow} / \text{cizí zdroje}$$

$$x_2 = \text{celková aktiva} / \text{cizí zdroje}$$

$$x_3 = \text{zisk před zdaněním (EBT)} / \text{celková aktiva}$$

$$x_4 = \text{zisk před zdaněním (EBT)} / \text{celkové výkony}$$

$$x_5 = \text{zásoby} / \text{celkové výkony}$$

$$x_6 = \text{celkové výkony} / \text{celková aktiva} \quad (26)$$

Výpočet indexu bonity zahrnuje násobení hodnoty každého jednotlivého ukazatele jeho příslušnou váhou a takto získané součiny všech šesti ukazatelů se následně sečtou.

$$\text{Index bonity} = 1,5 * x_1 + 0,08 * x_2 + 10 * x_3 + 5 * x_4 + 0,3 * x_5 + 0,1 * x_6$$

#### **Vzorec 22 - Index bonity**

(Zdroj: 26)

Jestliže je hodnota indexu bonity vyšší než 1, je společnost považována za bonitní, zatímco hodnota nižší než 0 značí finanční potíže a možnost bankrotu společnosti (26).

**Tabulka 1 - Hodnocení situace společnosti dle Indexu bonity**

(Zdroj: 26)

<b>Index bonity</b>	<b>Hodnocení situace společnosti</b>
<b>(-3; -2)</b>	Extrémně špatná
<b>(-2; -1)</b>	Velmi špatná
<b>(-1; 0)</b>	Špatná
<b>(0; +1)</b>	Určité problémy
<b>(+1; +2)</b>	Dobrá
<b>(+2; +3)</b>	Velmi dobrá
<b>(+3; více)</b>	Extrémně dobrá

### **Bankrotní (predikční) modely**

Cílem bankrotních či predikčních modelů je předvídat, zda společnosti v blízké budoucnosti hrozí bankrot. Fungují na základě předpokladu, že ve společnosti dochází již několik let před úpadkem jistým příznakům, které se projevují jednak ve vývoji hodnot určitých finančních ukazatelů, jednak vyplývají z vývoje jistých disproporcí mezi některými z nich. Na rozdíl od teoretických bonitních modelů jsou bankrotní modely postaveny empiricky na základně reálných dat společností, které již v minulosti zbankrotovaly a jsou poměřovány s údaji těch společností, které naopak úspěšně fungují. Výsledná hodnota těchto modelů vypovídá o míře ohrožení společnosti bankrotem (26).

### **Index IN05**

Index IN05 je poslední aktualizací modelu IN a kombinuje vylepšení předchozích verzí IN95, IN99 a IN01. Tento model vznikl na základě výsledků ověřování IN modelů na datech průmyslových společností z roku 2004. Je významný pro české ekonomy, jelikož úspěšně analyzuje české společnosti. Kromě předpovídání finančních obtíží společnosti se IN05 zaměřuje i na to, zda společnost tvoří hodnotu pro své vlastníky (13).

$$IN05 = 0,13 * x_1 + 0,04 * x_2 + 3,97 * x_3 + 0,21 * x_4 + 0,09 * x_5$$

### **Vzorec 23 - Index IN05**

(Zdroj: 27)

, kde:

$$x_1 = \text{aktiva} / \text{cizí kapitál}$$

$$x_2 = \text{EBIT} / \text{nákladové úroky}$$

$$x_3 = \text{EBIT} / \text{celková aktiva}$$

$$x_4 = \text{tržby} / \text{celková aktiva}$$

$$x_5 = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky} \quad (27)$$

Interpretace výsledků indexu IN05:

**Tabulka 2 - Hodnocení situace společnosti dle Indexu IN05**

(Zdroj: 27)

<b>Index IN05</b>	<b>Hodnocení situace společnosti</b>
<b>IN05 &gt; 1,6</b>	Společnost tvoří hodnotu
<b>0,9 &lt; IN05 &lt; 1,6</b>	Šedá zóna nevyhraněných výsledků
<b>IN05 &lt; 0,9</b>	Společnost netvoří hodnotu, spěje k bankrotu

## 1.4 Statistické testy

### 1.4.1 Korelační analýza

Korelační analýza slouží k vyjádření síly závislosti dvou nebo více proměnných. Měření korelace neboli závislosti probíhá pomocí korelačních koeficientů. Zásadní je správně vybrat odpovídající korelační koeficient vzhledem k řešenému problému. Korelační koeficienty vyjadřují míru lineárního vztahu mezi proměnnými. Jejich hodnoty leží v intervalu  $\langle -1; 1 \rangle$ . Pokud je hodnota koeficientu větší než 0, znamená to kladnou lineární korelaci. Je-li hodnota menší než 0, jedná se o zápornou lineární korelaci. Hodnota rovnající se 0 znamená, že neexistuje žádná lineární korelace a čím jsou hodnoty blíže k -1 nebo 1, tím silnější lineární korelace je (28).

### **Pearsonův korelační koeficient $r_{xy}$**

Pearsonův korelační koeficient se využívá v případě, že použitá data mají normální rozdělení a vztah mezi proměnnými je lineární. Korelační koeficient je vypočten jako poměr kovariance a směrodatných odchylek obou proměnných (28).

$$r_{xy} = \frac{s_{xy}}{s_x s_y}$$

**Vzorec 24 - Pearsonův korelační koeficient**

(Zdroj: 28)

, kde:

$s_{xy}$  – kovariance

$s_x$  – směrodatná odchylka X

$s_y$  – směrodatná odchylka Y (28)

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

Tato kapitola diplomové práce obsahuje informace o společnosti a následně jsou aplikovány analýzy okolí společnosti, vnitřní analýza společnosti a vybrané metody finanční analýzy. Závěrem je provedeno shrnutí výsledků těchto analýz. Pro účely této diplomové práce je jméno společnosti vymyšleno z důvodu přání společnosti a ochrany údajů.

### 2.1 Představení společnosti ManPlast, s.r.o.

Tabulka 3 - Informace o společnosti ManPlast, s.r.o.

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 29)

<b>Datum vzniku a zápisu</b>	9. září 1992
<b>Obchodní firma</b>	ManPlast, s.r.o.
<b>Právní forma</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Základní kapitál</b>	200 000 Kč

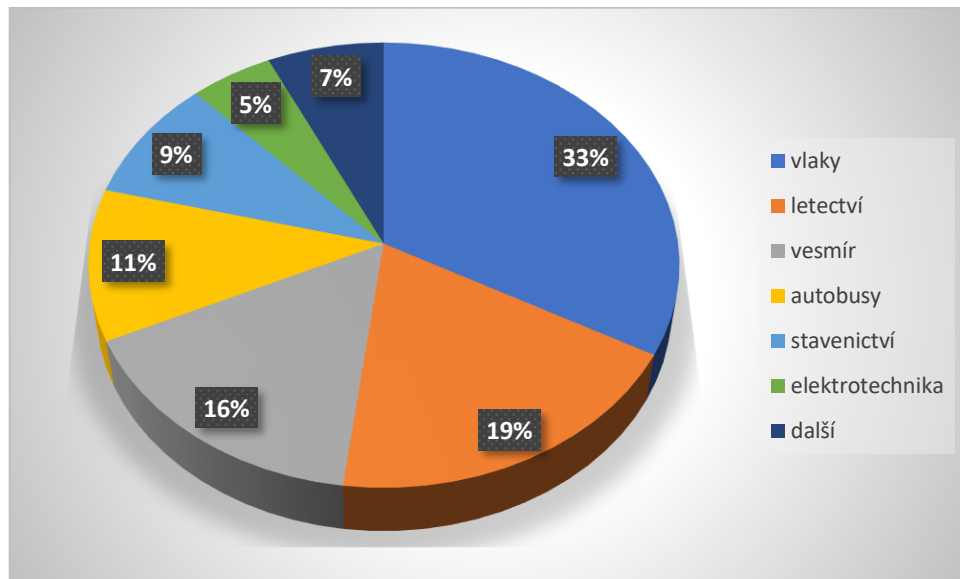
Společnost ManPlast, s.r.o. je česká společnost zaměřující se na výrobu kompozitů a sendvičů, což jsou produkty s velkou perspektivou uplatnění s významně rostoucím objemem trhu. Pokročilé kompozity a sendviče se používají především u náročných výrobků s vyšší přidanou hodnotou jako je výroba letadel a výroba pozemních dopravních prostředků – autobusová, kolejová vozidla apod. Společnost dále vyrábí širokou škálu lepidel jako jsou epoxidová, vysokopevnostní, pastovitá a fóliová a také tažené kompozitové profily, voštiny a lepené soustavy. Specializuje se na náročné aplikace těchto typů materiálů, které přinášejí vynikající výsledky, například nižší hmotnost, výborné mechanické vlastnosti nebo lepší odolnost proti korozi či chemikáliím. Co se týče tažených kompozitových profilů se společnost řadí k předním evropským výrobcům (30).

Kromě výroby letadel a pozemních dopravních prostředků se výrobky společnosti ManPlast, s.r.o. uplatňují i v dalších výrobních odvětvích, a to:

- Elektrotechnický průmysl

- Papírenský průmysl
- Výroba sportovních potřeb (snowboardů, lyží atd.)
- Stavebnictví
- Vesmírný průmysl
- Obecně strojírenský průmysl (30)

Na níže uvedeném grafu je znázorněn procentuální podíl tržeb za rok 2022 dle odvětví.



**Graf 1 - Procentuální podíl tržeb společnosti ManPlast, s.r.o, dle odvětví roku 2022**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 30)

### 2.1.1 Historie společnosti

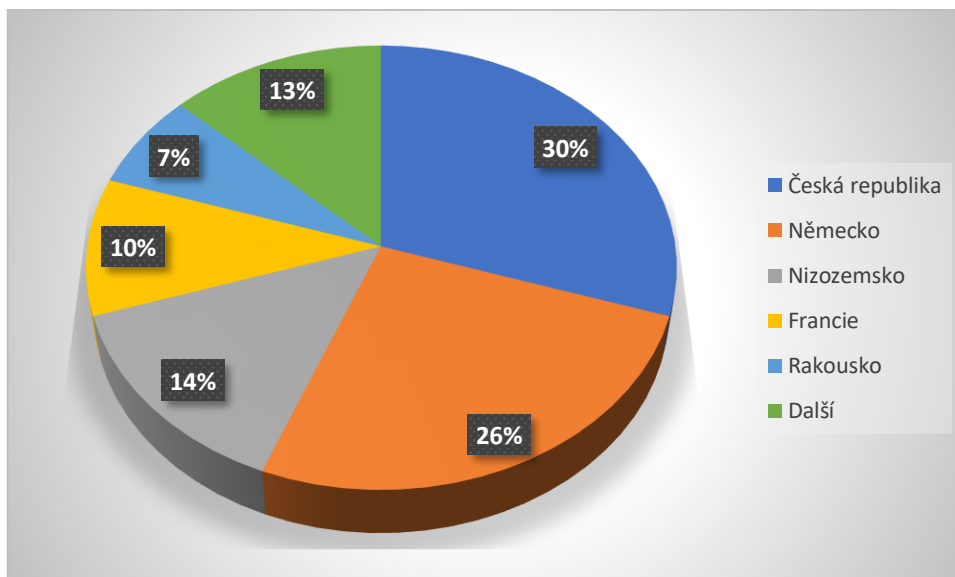
Společnost ManPlast, s.r.o. byla založena v roce 1992. Její zakladatelé navázali na své předchozí aktivity v oblasti lepidel, kompozitů a sendvičových materiálů, což vedlo k rychlému rozvoji společnosti. V současné době má společnost vlastní výzkumné a vývojové centrum s laboratořemi a moderními výrobními zařízeními. Celková výrobní plocha přesahuje 5000 m<sup>2</sup> a společnost zaměstnává 233 zaměstnanců (30).

### 2.1.2 Trhy a postavení na trhu

Výrobky společnosti ManPlast, s.r.o. jsou distribuovány globálně, přičemž do některých zemí vyváží přímo (Německo, Slovensko, Nizozemí, Francie, Itálie), zatímco do jiných zemí jsou tyto výrobky exportovány prostřednictvím jiných obchodních subjektů. Některé české společnosti využívají polotovary od společnosti ManPlast, s.r.o.

k dokončení svých zakázek v zahraničí (Polsko, Francie, Nizozemí, Itálie, Maďarsko). Někteří zákazníci zpracují subdodávku do svého finálního výrobku, který pak exportují do celého světa (30).

V níže uvedeném grafu je zobrazen procentuální podíl tržeb společnosti ManPlast, s.r.o. za rok 2022 v jednotlivých zemích, se kterými obchoduje (31).



**Graf 2 - Procentuální podíl tržeb společnosti ManPlast, s.r.o. v jednotlivých zemích za rok 2022**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 31)

### 2.1.3 Cíle společnosti

V následujících letech společnost zamýšlí posílit svou pozici v leteckém a kolejovém průmyslu. Očekává se, že v oblasti leteckého odvětví dojde k nárůstu tržeb o 60,74 % a v segmentu kolejových vozidel o 84,15 %. Kromě toho si společnost stanovila za cíl udržet úroveň plnění termínů dodávek zákazníkům nad 98,5 % a u svého největšího německého zákazníka nad 99 %. Další prioritou je utvářet obchodní strategii tak, aby podíl z celkových tržeb u jednotlivých zákazníků byl vyvážen. Tato diverzifikace umožní společnosti výrazně snižovat riziko plynoucí ze závislosti na jednom velkém zákazníkovi (31).

## 2.2 Analýza vnějšího okolí

Vnější prostředí společnosti bylo analyzováno prostřednictvím SLEPTE analýzy. Tato analýza zkoumá, zda národní ekonomika nabízí příznivé podmínky pro podnikání, nebo

naopak, zda existují značná rizika. Následně bylo provedeno hodnocení konkurenčního prostředí v daném segmentu pomocí Porterovy analýzy pěti sil.

### 2.2.1 SLEPTE analýza

SLEPTE analýza zkoumá faktory ovlivňující celkové prostředí společnosti prostřednictvím základních makroekonomických ukazatelů. Tyto faktory mají vliv na způsob, jakým se společnost chová a jakou má pozici na trhu.

#### Sociální faktory

Sociální faktory zahrnují počet obyvatel, pohlaví, věk, úroveň vzdělání, zvyklosti a kulturu. Faktor pohlaví nemá u společnosti ManPlast, s.r.o. zásadní vliv, jelikož zaměstnává jak muže, tak i ženy, což zaručuje rovnováhu mezi pohlavími. Z tabulky níže je patrné, že vývoj počtu obyvatel zaznamenal stabilní růst do roku 2020, následně pak roku 2021 došlo k poklesu obyvatel o 199 305. Tento významný pokles má za následek koronavirová pandemie, která přinesla zvýšenou úmrtnost zejména mezi starší populací a mezi lidmi s předchozími zdravotními komplikacemi.

**Tabulka 4 - Vývoj počtu obyvatel v České republice o rok 2015-2022**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 32)

Rok	Počet obyvatel České republiky
2015	10 542 942
2016	10 565 284
2017	10 589 526
2018	10 626 430
2019	10 669 324
2020	10 700 155
2021	10 500 850
2022	10 759 525

Věkový faktor taky není pro společnost nijak významný. Z níže uvedené tabulky je zřejmé, že počet lidí v produktivní věku z dlouhodobého hlediska klesá, a naopak je zaznamenán mírný nárůst obyvatel do 14 let věku a nad 65 let. Nijak tento faktor neovlivňuje fungování společnosti, avšak pro její dlouhodobě udržitelný růst by měla společnost ManPlast, s.r.o. tento trend brát v potaz při hledání nové pracovní síly.

**Tabulka 5 - Věkové složení obyvatelstva České republiky**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 32)

Věkové složení	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>0-14 let v %</b>	15,4	15,6	15,7	15,9	16,0	16,1	16,1	16,2
<b>15-64 let v %</b>	66,3	65,6	65,1	64,5	64,1	63,7	63,3	63,4
<b>65 a více let v %</b>	18,3	18,8	19,2	19,6	19,9	20,2	20,6	20,4

Dalším sociálním faktorem je vzdělání obyvatel České republiky. Níže zobrazená tabulka vypovídá o tom, že vzdělanost obyvatel České republiky roste. Narůstá počet jednotlivců, kteří se rozhodují pro další studium na vysokých školách, a naopak klesá počet těch, kteří mají jenom základní či žádné vzdělání. Růst vzdělanosti jednotlivců se středním vzděláním a vysokoškolským vzděláním má pro společnost ManPlast, s.r.o. klíčový význam. Společnost se věnuje výzkumu a vývoji v oblasti lepidel, sendvičů, tažených kompozitových profilů a lepených soustav, a proto je v tomto oboru nezbytné disponovat kvalifikovanými jednotlivci s dostatečným vzděláním. Vysokoškolsky vzdělaní pracovníci přinášejí do výzkumného prostředí hlubší znalosti, analytické dovednosti a schopnost inovativního myšlení. Tato kombinace kvalifikací je klíčová pro úspěšné dosahování pokroku a vylepšování vlastností výrobků. Vzdělaní pracovníci jsou schopni se účinně věnovat výzkumu, experimentům a implementaci nových technologií.

**Tabulka 6 - Vývoj vzdělání v České republice od 15 let a výše**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 33)

Vývoj vzdělání v ČR	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
% základní, žádné	14,2	13,9	13,6	13,7	13,7	13,5	13,1	13,1
% střední bez maturity	34,1	33,9	33,2	32,6	33,1	32,6	31,7	32,1
% střední s maturitou	33,9	33,7	34,0	34,4	34,0	34,3	34,2	34,0
% vysokoškolské	17,8	18,5	19,1	19,4	19,2	19,6	20,9	20,8

### Legislativní faktory

Legislativní faktory mají významný dopad na celkové podnikatelské prostředí a jdou ruku v ruce s politickými faktory. Každá společnost je zavázána k dodržování platné legislativy na úrovni daného státu, ať už jde o českou legislativu nebo legislativu Evropské unie. Tato povinnost vyplývá z nutnosti podnikat v souladu s právními normami, což má důležitý vliv na strategické rozhodnutí a provozní postupy společnosti.

K legislativním faktorům na území České republiky týkající se podnikání společností lze obecně zařadit zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, zákon. 563/1991 Sb. o účetnictví, zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, dále zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitých věcí a zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních.

Od 1.1.2024 došlo k významným změnám v oblasti daňové legislativy České republiky, které ovlivňují podnikání společností. Nejvýznamnější změnou je zvýšení daně pro právnické osoby z 19 % na 21 % (34). Tato změna bude mít dopad na její ziskovost a daňovou zátěž, což může omezit finanční prostředky dostupné pro investice a rozvoj. Další změnou v oblasti legislativy týkající se společnosti ManPlast, s.r.o. je zvýšení daně z nemovitých věcí, která ovlivní náklady na provoz společnosti s nebytovým prostorem cca 5000 m<sup>2</sup>. Daň se zvýší ze 2 Kč na 3,50 Kč za m<sup>2</sup> nebytového prostoru užívaného k podnikání (34). Naopak pozitivní změnou je možnost vedení účetnictví ve funkční měně (EUR, USD, GBP) a zároveň v této měně vyplňovat daňové přiznání a platit daň (34). Vzhledem k tomu, že společnost ManPlast, s.r.o. kromě České republiky obchoduje také z velké části se zeměmi Eurozóny, je tato změna vítána. Vedení účetnictví v cizí

měně může přinést výhody v podobě sníženého rizika směnných kurzů a usnadnění vedení účetnictví.

Česká republika je od roku 2004 členem Evropské unie, což pro společnost ManPlast, s.r.o. přináší nové příležitosti pro obchodní expanzi a konkurenceschopnost, ale také zvýšené požadavky na dodržování legislativy stanovené evropskými regulačními orgány. Společnost ManPlast, s.r.o. v závislosti na povaze své ekonomické činnosti, odvětví a požadavků svých zákazníků vlastní certifikace na základě různých mezinárodních norem, a to:

- ISO 9001:2015 – Tato norma se týká systému managementu kvality a je zaměřena na zajištění kvality ve všech aspektech podnikání (35) (36)
- CSN EN ISO 14001 – Norma pro systém environmentálního managementu, která pomáhá společnosti spravovat a snižovat svůj vliv na životní prostředí (35) (36)
- IATF 16949 – Certifikace pro automobilový průmysl, která kombinuje požadavky ISO 9001 s odvětvovými požadavky (35) (37)
- AS 9100 – Norma pro management kvality v leteckém průmyslu a kosmickém průmyslu (35) (38)
- CSN EN ISO 18001 (nyní nahrazena ISO 45001) – Certifikace pro systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (35) (36)
- DIN 6701 A1 – Norma pro průmysl železniční dopravy (35) (39)
- NATO 49926 (ACR – Allied Committee for Retail) – Certifikace pro dodavatele, kteří dodávají výrobky nebo poskytují služby pro NATO (35)
- POA PAR 21.G EASA 748/2012 – Certifikace pro letecký průmysl podle pravidel Evropské agentury pro bezpečnost letectví (EASA) (35) (40)
- IRIS – Certifikace pro management kvality v železničním průmyslu (International Railway Industry Standard) (35) (41)

Každá z těchto certifikací odpovídá specifickým normám nebo požadavkům v daném odvětví či oblasti, a získáním těchto certifikací společnost ManPlast, s.r.o. prokazuje dodržování standardů a zlepšování kvality ve své činnosti.

V červenci roku 2023 Evropská unie přijala balíček s názvem „Greening Freight Transport“ v rámci Evropské zelené dohody s cílem snížit emise dopravy o 90 % do roku

2050 (42). Roku 2020 se ukázalo, že železniční doprava představuje šetrný způsob dopravy s nízkými emisemi skleníkových plynů. Přesněji řečeno, železniční doprava reprezentovala 5,1 % přepravy cestujících a 11,5 % nákladní dopravy mezi zeměmi EU, přičemž její podíl na emisích skleníkových plynů z celkové dopravy v EU byl pouze 0,4 % (43). Na základě toho Spolkový dopravní plán v Německu do roku 2030 předpokládá investice 120 mld. EUR do železnice (44). Pro společnost ManPlast, s.r.o. specializující se na výrobu kompozitů a sendvičů do dopravních prostředků s cílem v následujících letech zvýšit tržby právě v tomto kolejovém průmyslu, představuje tato situace významnou příležitost. S rozvojem železniční dopravy se předpokládá, že poptávka právě po sendvičích a kompozitech bude postupně čím dál více stoupat. Vzhledem k udržitelnosti může společnost na základě svého výzkumu a vývoje vylepšit technické vlastnosti těchto komponentů a zvýšit tak konkurenceschopnost na trhu.

### **Ekonomické faktory**

Mezi důležité makroekonomické faktory patří hrubý domácí produkt, inflace, měnový kurz, vývoj růstu cen vstupů a vývoj nezaměstnanosti. Vzhledem k tomu, že společnost ManPlast, s.r.o. má největší procentuální odbyt v České republice a v Německu a zároveň jejich největší odběratel pochází z Německa, budu srovnávat právě tyto dvě země.

Hrubý domácí produkt je klíčovým ukazatelem vývoje ekonomiky. Jedná se o souhrn hodnot přidaných zpracováním ve všech odvětvích činností, která jsou v systému národního účetnictví považována za produktivní. Z následující tabulky je patrné, že Česká republika i Německo zaznamenaly téměř po celou sledovanou dobu stabilní a progresivní růst, avšak roku 2020 lze pozorovat výrazný pokles, a to zejména z důvodu koronavirové pandemie.

**Tabulka 7 - Vývoj HDP v mld. EUR**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 45)

<b>Vývoj HDP (v mld. EUR)</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>ČR</b>	169,56	177,44	194,13	210,97	225,61	215,81	238,25	276,27
<b>Německo</b>	3 026,18	3 134,74	3 267,16	3 365,45	3 474, 11	3 403,73	3 617,45	3 876,81

Z tabulky č. 8 je zřejmé, že po celé sledované období průmysl v České republice i v Německu zaznamenal stabilní růst s výjimkou roku 2020, kdy došlo k výraznému poklesu průmyslové aktivity vlivem pandemie COVID-19. Největší nárůst v obou zemích lze pozorovat v roce 2021, kdy došlo k obnovení průmyslového sektoru po pandemickém poklesu. Následující rok došlo v České republice ke značnému nárůstu hodnoty průmyslu o 12,85 %, oproti tomu v Německu byl růst méně výrazný, tedy jen o 4,32 %.

**Tabulka 8 – Vývoj průmyslu z HDP v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: **Error! Reference source not found.**)

Vývoj průmyslu z HDP (v %)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ČR</b>	7,24	3,93	6,71	4,53	5,76	-7,56	8,82	12,85
<b>Německo</b>	3,63	5,20	3,77	1,54	1,56	-5,37	8,79	4,32

Vývoj inflace v České republice a v Německu zaznamenal podobný trend. V prvních dvou sledovaných letech lze spatřit velmi nízké hodnoty inflace, a to jak v České republice, tak v Německu. Od roku 2017 došlo k mírnému nárůstu inflace v obou zemích. V roce 2020, kdy probíhala koronavirová pandemie, zaznamenalo Německo téměř deflaci, avšak v České republice hodnota inflace rostla. Poslední zkoumaný rok přispěl k markantnímu růstu inflace na hodnotu 14,8 % v České republice a 8,7 % v Německu, a to zejména v důsledku válečného konfliktu na Ukrajině, kdy došlo k růstu cen energií, surovin a potravin.

**Tabulka 9 – Vývoj inflace v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 47)

Vývoj inflace (v %)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ČR</b>	0,3	0,6	2,4	2,0	2,6	3,3	3,3	14,8
<b>Německo</b>	0,7	0,4	1,7	1,9	1,4	0,4	3,2	8,7

Směnný kurz má ve zkoumaném období celkově klesající trend, tudíž česká koruna vůči euru posilovala. Od roku 2013 ČNB začala provádět intervence na měnovém trhu s cílem udržet kurz kolem 27 CZK/EUR. Tímto krokem se Česká republika připojila k režimu fixního kurzu. Důvodem pro udržení měnového kurzu je podpora domácí ekonomiky, zvýšení cenové hladiny v České republice a snížení dovozu. Od roku 2017 ČNB skončila s intervencí a směnný kurz posiloval. V roce 2018 posílil kurz z 27,02 CZK/EUR na 25,495 CZK/EUR. Následující roky se kurz pohyboval na stabilní úrovni, avšak roku 2021 nejdříve oslabil na 26,14 CZK/EUR a poté v roce 2022 byl zaznamenán další větší posílení na 24,82 CZK/EUR.

**Tabulka 10 - Kurz CZK/EUR**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 48)

Kurz CZK/EUR	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	27,7	27,02	27,02	25,495	25,75	25,41	26,14	24,82

Míra nezaměstnanosti v České republice a v Německu zaznamenala mezi roky 2015 a 2017 klesající trend a následně v dalších letech se hodnoty udržují na podobné úrovni. V Německu roku 2022 míra nezaměstnanosti klesla na nejnižší hodnotu za sledované období, a to 2,99 %.

**Tabulka 11 - Míra nezaměstnanosti v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 49, 50)

Míra nezaměstnanosti (v %)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ČR</b>	6,24	5,19	3,77	3,07	2,87	4,02	3,49	3,72
<b>Německo</b>	4,62	4,12	3,75	3,38	3,14	3,86	3,57	2,99

V České republice a v Německu ve sledovaných letech došlo k výrazným fluktuacím. Ceny vstupů v roce 2015 a 2016 vykázaly záporné hodnoty, což znamenalo pokles cen producentů v důsledku velmi nízké inflace až deflace, která v těchto letech probíhala

v obou zemích. V období 2017-2019 došlo ke stabilizaci vývoje cen vstupů a následné významné nárůsty v následujících letech, s výjimkou roku 2020, kdy byl zaznamenán pokles hodnot. V roce 2021 a zejména v roce 2022 došlo k výraznému růstu cen vstupů, což může mít značný vliv na společnost ManPlast, s.r.o. působící v odvětví výroby kompozitů a sendvičů. Rostoucí náklady na vstupy mohou znamenat vyšší výrobní náklady, což může mít dopad na ceny výsledných produktů.

**Tabulka 12 - Vývoj cen vstupů v průmyslu v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 51)

Vývoj cen vstupů v průmyslu (v %)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ČR</b>	-2,34	-3,30	0,62	0,92	1,53	0,50	6,79	18,69
<b>Německo</b>	-0,40	-1,40	1,83	1,99	0,88	-0,97	8,02	24,52

### **Politické faktory**

Na počátku roku 2022 vypukl válečný konflikt na Ukrajině, který měl rozsáhlý negativní dopad na evropskou ekonomiku a ovlivnil i mnoho společností. Přímé či nepřímé negativní vlivy, které se dotkly společností jsou zejména zdražování energií, problémy s logistikou, pokles poptávky, narušení dodavatelských řetězců, zdražování surovin a materiálů potřebných pro výrobu či ztrátu trhu nebo zákazníků v Rusku, Bělorusku či na Ukrajině (52).

Na společnost ManPlast, s.r.o. měl válečný konflikt nepřímý negativní vliv, neboť společnost neobchodovala s Ruskem, Běloruskem ani s Ukrajinou, avšak dotkl se jí skokový růst cen energií a růst cen materiálů potřebných pro výrobu. Navýšení cen energií měla na svědomí ropa, která vzrostla o 63 %, elektřina o 246 % a plyn dokonce o 377 %. Vláda České republiky na základě tohoto rapidního nárůstu přijala opatření na zastropování cen energií pro společnosti do výše 80 % z jejich nejvyšší spotřeby za posledních 5 let (53). Ceny vstupů po začátku konfliktu vzrostly o několik procent. Společnosti mohou na tuto situaci reagovat různými opatřeními, a to nejčastěji snížením ostatních provozních nákladů nebo zdražováním své produkce nebo služeb. Dále

investicemi do energetických úspor, investicemi do vlastních obnovitelných zdrojů energie, diverzifikací zdrojů vstupů apod.

Kromě války na Ukrajině se společnosti dotkla také celosvětová koronavirová krize, která nastala roku 2020. Proticovidová opatření vlády měla za následek zpomalení ekonomiky, což se odrazilo především v růstu inflace a v růstu cen energií a materiálů. Společnost také v důsledku covidové krize ztratila část svých stálých odběratelů.

Co se týče vlády České republiky, tak od koce roku 2021 je v čele České republiky vláda pod vedením premiéra Petra Fialy. Tato vláda je složena koalicí stran ODS, KDU-ČSL, TOP 09, STAN a Pirátské strany. Klíčovým zaměřením vlády jsou spolupráce v rámci evropských politik, koordinace stanovených cílů na evropské úrovni a ochrana klimatu jako součást péče o životní prostředí. Dále také vláda podporuje export společností a podnikatelů prostřednictvím organizací Česká exportní banka, a.s., Czech Trade, Czech Invest a Exportní garanční a pojišťovací společnost (54).

### **Technologické faktory**

V dnešní době, kdy se vše zrychluje a neustále zdokonaluje, je pro společnosti důležité udržovat krok s aktuálními trendy zejména v konkurenčním prostředí a neustále zdokonalovat své postupy. Současně je podstatné, aby společnosti reagovaly na požadavky zákazníků, kteří očekávají výrobky v co nejvyšší kvalitě a s co nejrychlejším dodáním. Tohoto lze dosáhnout pouze prostřednictvím využívání nejmodernějších technologií.

Ukazatele technologického pokroku lze měřit na základě úrovně výzkumu a vývoje země. Tato úroveň nejen reflektuje vyspělost a rozvinutost dané země, ale také jeho schopnost konkurovat v porovnání s jinými ekonomicky vyspělými zeměmi. Následující tabulka obsahuje informace o úrovni vývoje a výzkumu v České republice a v Německu. Dle tabulky č. 13 je zřejmé, že výdaje na vývoj a výzkum v Německu každým rokem konzistentně rostou, vyjímaje roku 2020, kdy probíhala pandemie COVID-19. Co se týče výdajů na výzkum a vývoj v České republice, zde dochází k velmi kolísavému vývoji, avšak v posledních dvou sledovaných letech je zaznamenán stabilní růst.

**Tabulka 13 - Výdaje na výzkum a vývoj v České republice a Německu**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 55)

Výdaje na výzkum a vývoj (v mil. EUR)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ČR</b>	3 250,2	2 963,3	2 433,3	4 006,5	4 348,3	4 285,9	4 755,5	5 426,4
<b>Německo</b>	88 781,8	92 173,6	99 553,6	104 669,4	110 025,4	106 582,9	113 183,6	121 164,5

Společnost ManPlast, s.r.o. má vlastní výzkumné a vývojové centrum s laboratořemi a moderními výrobními zařízeními a technologiemi. Projekt společnosti je orientován na experimentální a průmyslový výzkum v oblasti nových typů sendvičových panelů a kompozitových profilů. Dále společnost v rámci výzkumu a vývoje dbá na požadavky zákazníka. Cílem je neustále zdokonalovat jednotlivé komponenty dodávaných výrobků tak, aby byly ještě více konkurenceschopné a nabízely zákazníkům inovativní a unikátní řešení (35).

Společnost v roce 2019 investovala do nové výrobní budovy s moderními stroji a zařízeními pro zvýšení výrobní kapacity a za účelem efektivnějšího a inovativnějšího výrobního procesu. Kromě nové budovy společnost také investovala do moderních technologií. Tímto způsobem si klade za cíl udržet konkurenceschopnost na trhu a reagovat na rychle měnící se požadavky a výzvy v oboru (35).

### **Ekologické faktory**

V současné době se klade stále větší důraz na ekologickou zodpovědnost a ochranu životního prostředí. České legislativa zahrnuje řadu právních předpisů, nařízení a směrnic týkající se ekologické problematiky, které jsou povinné pro každou společnost. Mezi tyto právní předpisy patří například zákon o ochraně ovzduší, zákon o životním prostředí, zákon o odpadech a mnoho dalších. Po vstupu České republiky do Evropské unie v roce 2004 byly přijaty právní předpisy a směrnice Evropské unie, což vedlo ke zpřísnění

některých omezení včetně regulace spotřeby energie během provozu společnosti nebo také limity emisí do ovzduší (43).

Společnost ManPlast, s.r.o. věnuje větší pozornosti ochraně životního prostředí, což je patrné získaným certifikátem CSN EN ISO 14001. Tento certifikát je náležitým oceněním systematického přístupu společnosti k environmentální odpovědnosti a udržitelnosti. Certifikátem CSN EN ISO 14001 se společnost zavázala k sledování a minimalizaci svého ekologického dopadu. Pracuje na identifikaci a řízení environmentálních rizik a vytváří efektivní postupy pro udržitelný provoz. Tato iniciativa nejenže reflektuje závazek společnosti k ochraně životního prostředí, ale též signalizuje její schopnost přizpůsobit se ekologickým normám a reagovat na rostoucí poptávku po udržitelných a ekologicky šetrných produktech (35).

### **2.2.2 Korelační analýza**

Korelační analýza slouží k vyjádření síly závislosti dvou či více proměnných. Tato část diplomové práce se zaměřuje na porovnání makroekonomických faktorů v České republice a v Německu s vybranými ukazateli finanční výkonnosti společnosti ManPlast, s.r.o. Výběr zemí České republiky a Německa je odůvodněný tím, že tyto dvě země představují klíčové trhy pro společnost z hlediska procentuálního podílu tržeb.

Pro účel tohoto výzkumu byly vybrány makroekonomické ukazatele – inflace, ceny vstupů v průmyslu, směnný kurz a část HDP tvořeným průmyslem. Ceny vstupů a HDP byly vyselektovány na základě zaměření činnosti analyzované společnosti. Vybrané makroekonomické ukazatele mají největší potenciál ovlivňovat výkonnost společnosti. Tyto makroekonomické faktory budou porovnávány vzhledem k tržbám a nákladům společnosti. Na základě velkého procentuálního podílu tržeb právě v těchto zemích může být pro společnost důležité, jak ovlivňují tyto makroekonomické faktory právě tržby. Inflace a ceny vstupů v průmyslu mohou ovlivňovat přímo náklady společnosti, a to zejména z toho důvodu, že společnost nakupuje materiál potřebný pro výrobu především v České republice a v Německu a taktéž vyváží své výrobky na své vlastní náklady do Německa.

V této části práce je nutné zdůraznit, že sesbíraná data pro účel této korelační analýzy byla částečně upravena z důvodu potřeby pro tento výzkum. Původní hodnoty vykazovaly

určitý trend, který by mohl významně ovlivnit výsledky této analýzy. Na základě toho jsme tedy po rozhovoru se statistikem dospěli k řešení, že pro přesnější výsledky korelační analýzy se budou zkoumat meziroční změny jednotlivých dílčích ukazatelů během sledovaného období.

**Tabulka 14 - Korelační matice - vliv makroekonomických ukazatelů na tržby a náklady společnosti v České republice**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Proměnné	Vývoj inflace v ČR (v %)	Vývoj cen vstupů v ČR (v %)	Vývoj HDP průmyslu v ČR (v %)	Vývoj tržeb společnosti (v %)	Vývoj nákladů společnosti (v %)
Vývoj inflace v ČR (v %)	1,0000000				
Vývoj cen vstupů v ČR (v %)	0,9606689	1,0000000			
Vývoj HDP průmyslu v ČR (v %)	0,4397806	0,5497547	1,0000000		
Vývoj tržeb společnosti (v %)	0,1689451	0,2498290	0,4777284	1,0000000	
Vývoj nákladů společnosti (v %)	0,0465149	0,1279475	0,5247052	0,9506272	1,0000000

Tabulka č. 14 zobrazuje vliv makroekonomických ukazatelů v České republice na tržby a náklady společnosti. Mezi ukazatelem vývoje inflace a ukazateli finanční výkonnosti společnosti existuje velmi slabá pozitivní korelace, nicméně vliv vývoje inflace na náklady společnosti není téměř žádný. Vývoj cen vstupů v ČR zaznamenal slabou pozitivní korelaci k tržbám společnosti a velmi slabou pozitivní korelaci k nákladům.

Vzhledem ke specifickému odvětví společnosti a operaci na B2B trhu, má společnost se svými obchodními partnery uzavřené dlouhodobé kontrakty a dohody o cenách. Tyto dohody většinou obsahují pevně stanovené ceny nebo mechanismy pro regulaci cen, což může snížit okamžitý vliv inflace na ceny produktů, a tím i na tržby společnosti (31). I v případě růstu cen vstupů dlouhodobé kontrakty na několik let dopředu umožňují společnosti k nižší citlivosti nákladů na krátkodobé změny v růstu průmyslových vstupů. Dlouhodobé obchodní vztahy vedou k větší stabilitě a vzájemné důvěře, což umožňuje společnosti regulovat náklady spojené s inflací a cen vstupů, a minimalizovat tlak na nárůst cen.

Střední pozitivní korelace se projevila mezi ukazatelem vývoje průmyslu z HDP v % a tržbami a náklady společnosti. Jedná se zároveň o „nejsilnější“ korelaci z makroekonomických ukazatelů vzhledem k finanční výkonnosti společnosti. Důvodem může být velká orientace České republiky na průmyslové odvětví. Průmysl představuje významný segment české ekonomiky, kdy podíl průmyslu na HDP za sledované období tvořil v průměru 32 % (56). Vzhledem k tomu, že společnost operuje v odvětví kompozitů a sendvičů pro dopravní prostředky, může být tato střední pozitivní korelace odrazem synergie s celkovým průmyslovým prostředím v zemi.

**Tabulka 15 - Korelační matice - vliv makroekonomických ukazatelů na tržby a náklady společnosti v Německu**

(Zdroj: vlastní zpracování)

<b>Proměnné</b>	<b>Vývoj inflace v Německu (v %)</b>	<b>Vývoj cen vstupů v Německu (v %)</b>	<b>Vývoj kurzu CZK/EUR (v %)</b>	<b>Vývoj HDP průmyslu v Německu (v %)</b>	<b>Vývoj tržeb společnosti (v %)</b>	<b>Vývoj nákladů společnosti (v %)</b>
<b>Vývoj inflace v Německu (v %)</b>	1,0000000					
<b>Vývoj cen vstupů v Německu (v %)</b>	0,9968945	1,0000000				
<b>Vývoj kurzu CZK/EUR (v %)</b>	-0,3899318	-0,3541562	1,0000000			
<b>Vývoj HDP průmyslu v Německu (v %)</b>	0,3302847	0,3372761	0,2608185	1,0000000		
<b>Vývoj tržeb společnosti (v %)</b>	0,3230267	0,2632132	-0,4193598	0,1707654	1,0000000	
<b>Vývoj nákladů společnosti (v %)</b>	0,2263590	0,1612794	-0,3149300	0,2502357	0,9506272	1,0000000

Tabulka č. 15 znázorňuje vliv makroekonomických ukazatelů v Německu na tržby a náklady společnosti. Na základě korelační analýzy lze opět pozorovat slabou pozitivní

korelaci mezi vývojem inflace v Německu a tržbami a náklady společnosti. To lze odůvodnit dlouhodobými obchodními kontrakty, jak je popsáno výše. Avšak vliv vývoje inflace v Německu je oproti vlivu vývoje inflace v České republice podstatně větší, avšak stále slabý. To může být zapříčiněno stabilitou německého trhu. Německo je stabilní a silnou ekonomikou, což může znamenat stabilní poptávku po produktech. V rámci toho mohou dlouhodobé obchodní vztahy přispět k vyšší korelaci. Vývoj cen vstupů v Německu zaznamenal též velmi slabou až slabou pozitivní korelaci k tržbám a nákladům společnosti. Důvodem jsou opět dlouhodobé obchodní kontrakty, kde jsou tyto ceny pevně stanoveny či regulovány.

Mezi vývojem směnného kurzu a tržbami a náklady společnosti existuje slabá až střední negativní korelace, což znamená, že pokles směnného kurzu může do určité míry ovlivnit růst tržeb a nákladů, avšak spojitost mezi nimi není nijak silná. V případě tržeb představuje střední negativní korelace možné riziko. Společnost ManPlast, s.r.o. uzavírá smlouvy se zahraničními obchodními partnery za pevnou cenu v cizí měně a při převodu těchto tržeb z cizí měny na domácí měnu čelí riziku kurzových změn. Aby minimalizovala toto riziko, společnost se snaží aktivně vyjednávat s bankami výhodný směnný kurz, který jí umožní co nejlépe chránit své tržby před možnou kurzovou ztrátou.

Vývoj průmyslu v % zaznamenal slabý až velmi slabý pozitivní vliv na tržby a náklady společnosti oproti vývoji průmyslu v % v České republice, kde tento vliv byl podstatně větší. Příčinnou může být větší diverzifikace a komplexnost německého trhu. Nižší korelace může signalizovat, že změny v tanním průmyslu mají menší relativní vliv.

V kontextu provedené korelační analýzy je důležité zmínit, že zjištěné korelace mezi makroekonomickými ukazateli a finančními ukazateli výkonnosti neposkytují příčinná vysvětlení těchto spojitostí. Výše uvedené důvody, které byly diskutovány, nepředstavují jednoznačné příčinné vysvětlení, ale spíše pravděpodobné vysvětlení, která naznačují, proč makroekonomické ukazatele korelují s finanční výkonností společnosti.

### **2.2.3 Porterova analýza pěti sil**

Tato analýza sleduje oborové prostředí společnosti prostřednictvím pěti faktorů. Analýza umožňuje identifikovat klíčové faktory ovlivňující konkurenční prostředí společnosti, což

zahrnuje sílu vyjednávání odběratelů a dodavatelů, hrozbu substitutů, potenciál nových konkurentů a rivalitu na příslušném trhu.

### **Rivalita mezi stávajícími konkurenty**

Společnost ManPlast, s.r.o. se nachází na trhu s mnoha konkurenty orientovaných na výrobu průmyslových plastů včetně kompozitových profilů či sendvičových panelů. Avšak v tomto specifickém oboru podnikání má každá společnost možnost představit unikátní řešení svých výrobků. Tato unikátnost vychází především z intenzivního výzkumu a vývoje, který společnost provádí s cílem neustále inovovat a zdokonalovat své výrobky k udržení konkurenční výhody.

Významným hráčem na tomto trhu je mezinárodní koncern Rochling Group, který se specializuje na výrobu vysoko kvalitních průmyslových plastů a technických plastových komponent. Nabízí také technické termoplasty s vysokými technickými vlastnostmi pro náročné průmyslové aplikace. Výrobky Rochling Group se uplatňují v mnoha průmyslových odvětvích. Společnost byla založena v Německu a má dlouhou historii, sahající až do roku 1822. Rochling Group má celosvětovou přítomnost a skládá se z několika dceřiných společností zahrnující mimo jiné Rochling Industrial Tábor, s.r.o. a Rochling Industrial Nové Město NM, s.r.o. působící v České republice (57).

Mezi další mezinárodní koncerny konkurující společnosti ManPlast, s.r.o. je německý koncern Ensinger. Tento mezinárodní koncern se specializuje na vývoj, výrobu a distribuci inženýrských plastů včetně termoplastů, termosetů a kompozitů. Tyto materiály jsou využívány v mnoha odvětvích, nejvíce však automobilový průmysl, elektrotechnika, zdravotní technologie, stavebnictví a strojírenství. Společnost byla založena v roce 1966 a má své kořeny ve Stuttgartu v Německu. Od té doby se rozrostla do celosvětového podnikání. Jedna z dceřiných společností – Ensinger, s.r.o. sídlí v České republice (58).

Česká společnost PREFA KOMPOZITY, a.s. se zaměřuje na výrobu, prodej a montáž kompozitových profilů a konstrukcí z těchto materiálů. Společnost vznikla v roce 2005 a je dceřinou společností Prefa Brno, a.s. Společnost disponuje vlastním vývojovým a inovačním oddělením a provozuje několik dobře technicky vybavených montážních skupin. Společnost vyrábí kompozity i s vylepšenými vlastnostmi jako je nehořlavost,

antistatika, vyšší pevnost, chemické odolnosti apod. Dále také úzce spolupracuje s VUT v Brně, kde se angažuje ve společném vývoji a účastní se různých konferencí (59).

Společnost SITTECH, s.r.o. na trhu působí od roku 2000 a mezi její hlavní činnosti patří výroba, distribuce a poskytování technického servisu v oblasti průmyslového těsnění a izolací, pryžových materiálů a technických plastů. Společnost klade důraz především na kvalitu a rychlost dodávek svých výrobků (60).

### **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Hrozba vstupu nových potenciálních konkurentů na trh není sice velká, avšak je reálná. V současné době je založení společnosti a podnikání snadné. Nicméně v tomto odvětví existují překážky, které ztěžují novým hráčům vstup na trh. První významnou překážkou jsou vysoké počáteční náklady spojené s nákupem specializovaných výrobních zařízení a vhodných prostorů pro výrobní a montážní operace. Toto odvětví vyžaduje specifická technická zařízení, která jsou důležitá pro manipulaci s průmyslovými plasty apod. Druhou překážkou, která ztěžuje vstup potenciálních konkurentů, je potřeba vysoké kvalifikace pracovníků, a to zejména v oblasti výzkumu a vývoje těchto plastů a výroby kompozitových profilů a sendvičových panelů. Proces vývoje nových produktů s lepšími technickými vlastnostmi vyžaduje odborníky s hlubšími znalostmi a schopností inovativního myšlení.

Tato situace poskytuje společnosti určitou konkurenční výhodu, kterou může využít ke stabilizaci své pozice na trhu a udržení svého významu ve specifickém segmentu kompozitů a sendvičů.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Společnost ManPlast, s.r.o. má se svými dodavateli dlouhodobě pevné vztahy, což vyplývá z dlouhodobých obchodních kontraktů. Díky těmto kontraktům může společnost získat větší vyjednávací sílu nad podmínkami dodávek a cenami, což jí umožňuje dosahovat výhodnějších podmínek než v případě krátkodobých kontraktů. Další výhodou dlouhodobých kontraktů je zajištění stabilních dodávek klíčových materiálů pro výrobu, čím se eliminuje riziko nedostatku materiálů. Celkově vzato, uzavření smluv na rok dopředu s dodavateli představuje pro společnost strategický nástroj pro posílení její pozice na trhu a optimalizaci vyjednávací síly v rámci dodavatelského řetězce.

## **Vyjednávací síla odběratelů**

Společnost ManPlast, s.r.o. operuje na B2B trhu a jejími zákazníky jsou společnosti působící v různých průmyslových odvětvích včetně automobilového, elektrotechnického, leteckého průmyslu a dalších. Mezi nejvýznamnější zákazníky patří velké společnosti jako je Škoda Auto, Siemens, Diehl, Aircraft Industries apod. Společnost ManPlast, s.r.o. si s těmito důležitými zákazníky buduje pevné a dlouhodobé partnerství prostřednictvím uzavřených obchodních kontraktů včetně vymezených dodacích podmínek a stanovených cen. Tento přístup přináší výhody pro obě strany. Pro zákazníky to znamená zajištění stabilního zásobování kvalitními výrobky a dodržování pevných termínů. Zároveň pro společnost ManPlast, s.r.o. představují uzavřené kontrakty základnu pro předvídatelný růst a stabilitu v obchodním prostředí.

Zaměřením na plnění specifických požadavků zákazníků, dodržování termínů dodávek a poskytování kvalitních produktů umožňují společnosti vybudovat si pověst spolehlivého dodavatele.

## **Hrozba substitutů**

Hrozba substitutů je v oblasti výroby kompozitů a sendvičů obecně nízká, a to z důvodu jejich využití pro pokročilé a náročné aplikace. Možná náhrada by závisela na konkrétních požadavcích a vlastnostech, které zákazníci vyžadují pro své specifické účely. V některých případech by mohly být použity tradiční materiály jako jsou kovy, dřevo nebo sklo, avšak s tím by mohly přijít omezení v hmotnosti, pevnosti nebo odolnosti vůči chemikáliím či povětrnostním vlivům. Nicméně v tomto specifickém odvětví je nutno zdůraznit, že jakýkoliv substitut musí být pečlivě zvažován vzhledem k technickým požadavkům, normám, bezpečnostním standardům a požadovaným vlastnostem v konkrétních odvětvích. To by však vyžadovalo investice do výzkumu a vývoje.

Určitou hrozbou substitutu by mohlo být využití kompozitů či sendvičů od jiných konkurenčních společností, avšak vzhledem k dlouhodobým kontraktům je tato hrozba velmi malá, nicméně reálná.

## **2.3 Analýza vnitřního prostředí**

Tato část diplomové práce je zaměřena na vnitřní prostředí společnosti. Interní analýza společnosti byla provedena prostřednictvím McKinseyho modelu 7S.

### **2.3.1 McKinseyho model 7S**

Tento model se zabývá analýzou interního prostředí společnosti ManPlast, s.r.o. a je navržen k posouzení a zlepšení efektivity organizace pomocí sedmi klíčových prvků, které začínají v angličtině na písmeno „S“ - Strategy, Structure, Systems, Shared Value, Skills, Style, Staff.

#### **Strategie (Strategy)**

Společnost systematicky vypracovává a pravidelně aktualizuje svou podnikovou strategii, kterou stanovuje vrcholové vedení každoročně. Přestože je hlavním cílem společnosti definovat dlouhodobý směr na období 3 až 5 let, klade také důraz na plánování do jednoho roku. Tato flexibilita v plánování je způsobena dynamikou odvětví, v němž společnost působí, což vyžaduje rychlou reakci na aktuální trendy na trhu a přizpůsobení se specifickým požadavkům zákazníků (31).

Strategie společnosti včetně stanovených cílů je dokumentována a uchována v písemné formě, což umožňuje vedení společnosti kdykoliv provádět kontrolu plnění strategie a sledování dosažených cílů. Mezi hlavní strategické cíle společnosti patří rozvíjet uplatnění v oblasti výroby veřejných dopravních prostředků, utvářet obchodní strategii tak, aby podíl z celkových tržeb u jednotlivých zákazníků byl vyvážen, implementovat opatření související s udržitelností, zvyšovat produktivitu a efektivitu procesů, pomocí inovací vycházejícího z vlastního vývoje nabízet výrobky a řešení, které plně uspokojí nejnáročnější požadavky a očekávání, trvale zlepšovat pracovní a sociální podmínky zaměstnanců (31).

Společnost pečlivě monitoruje plnění každého strategického cíle prováděním pravidelných vyhodnocení na měsíční, kvartální nebo roční bázi v závislosti na povaze konkrétního cíle. Toto vyhodnocení cílů probíhá na každém oddělení či pracovišti zvlášť a vrcholové vedení se zástupci jednotlivých oddělení se jednou za rok schází ohledně diskuze o celkových výsledcích. Jasně definované poslání, vize a strategické cíle poskytují společnosti pevný rámec pro dlouhodobé plánování a dosahování úspěchů (31).

## **Struktura (Structure)**

Společnost má liniovou organizační strukturu, což přináší jasnost a přehlednost v rámci pracovního prostředí. Každý zaměstnanec ví, komu se má přímo podřízovat a na koho se obrátit při řešení svých pracovních úkolů. Tento systém vytváří hierarchii vedení, kde jsou jasně definovány role a odpovědnosti jednotlivých pracovníků. Díky liniové organizační struktuře má každý pracovník přímý kontakt se svým nadřízeným, což usnadňuje komunikaci a řízení práce (31).

## **Systémy (Systems)**

Společnost využívá interní systém BYZNYS pro řízení svých procesů, což je důležitý nástroj pro sledování agendy společnosti, vedení účetnictví, vedení skladových evidencí a dalších aspektů provozu. Všichni zaměstnanci mají přístup do tohoto interního systému, což jim umožňuje mít aktuální informace o chodu společnosti. Kromě toho společnost pro usnadnění komunikace napříč celou organizací a pro tvorbu vlastních dokumentů využívá balíček Microsoft Office včetně aplikací jako je Teams, PowerPoint, Word, Outlook, Excel a další (31).

Společnost disponuje také vlastním IT oddělením, které zajišťuje bezproblémový chod interních systémů. V rámci externí komunikace se zákazníci a dodavatelé společnost používá kromě osobního a elektronického kontaktu také komunikaci prostřednictvím sociálních sítí či webových stránek. Do systému řízení též spadají i pravidelné měsíční porady na jednotlivých pracovištích, které slouží k rozdělení úkolů mezi pracovníky pro dosažení cílů společnosti (31).

## **Sdílené hodnoty (Shared values)**

Společnost jasně vymezuje své sdílené hodnoty a aktivně je šíří jak napříč celou organizací, tak i veřejně například prostřednictvím svých webových stránek. Mezi tyto hodnoty patří kvalita, týmové spolupráce, budování důvěry, podpora proaktivního přístupu a nasazení. Stejně pečlivě také přistupuje i ke sdílení své vize a strategie. Tyto principy jsou známy všem zaměstnancům. Důraz společnost klade také na budování a udržování vztahů se svými zákazníky a dodavateli (31).

### **Schopnosti (Skills)**

Know-how společnost čerpá od svých jednatelů, zároveň majitelů, kteří jsou zodpovědní za vývoj a kvalitu výrobků. Jednatelé disponují hlubokými znalostmi ve svém oboru a aktivně se podílejí na strategických rozhodnutích společnosti, stejně jako na prezentaci jména společnosti na různých veletrzích (31).

Společnost také dbá na rozvoj schopností svých zaměstnanců prostřednictvím pravidelných školení v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a technických dovedností. Noví zaměstnanci jsou začleněni do výrobního procesu pomocí důkladného vstupního školení, které je zakončeno zkouškou. Pravidelné hodnotící pohovory poskytují zpětnou vazbu zaměstnancům ohledně jejich pracovního výkonu a umožňují identifikovat oblasti pro další rozvoj. Kromě toho společnost pořádá dvakrát ročně firemní akce, které přispívají k posílení týmového ducha a firemní kultury (31).

### **Styl vedení (Style)**

Společnost má demokratický styl vedení, který umožňuje zaměstnancům ve vedoucích pozicích aktivně se podílet na procesu rozhodování. Zatímco tato participace je důležitá pro zapojení zaměstnanců a získání jejich názorů a zkušeností, konečná rozhodnutí zůstávají v rukou jednatelů společnosti (31).

Cíle a strategie společnosti jsou vytvářeny ve spolupráci s týmem vedoucích pracovníků, kteří se podílí na tvorbě analýz sloužící jako základ pro formulaci strategických plánů (31).

### **Zaměstnanci (Staff)**

Společnost měla k roku 2022 celkem 233 zaměstnanců, což ji řadí do kategorie „střední“ podle velikosti. Zaměstnanci jsou vedeni k plnění pracovních cílů, avšak společnost rovněž klade důraz na lidský faktor a péči o své zaměstnance (31).

Motivace zaměstnanců je klíčovým prvkem pro dosažení cílů společnosti. Společnost motivuje své pracovníky pevnou složkou mzdy a také pohyblivou složkou ve formě prémieových odměn. Tyto prémie jsou udělovány zaměstnancům za dosažení konkrétních cílů v daném období, což podporuje jejich angažovanost a výkonnost. Kromě finančních

odměn společnost také nabízí další benefity pro své zaměstnance, jako jsou stravenky, mobilní telefon, notebook, možnost účasti na vzdělávacích kurzech a další (31).

### **2.3.2 Shrnutí předchozích analýz**

Z provedené SLEPTE analýzy vyplynulo, že dle sociálních faktorů nemá vývoj věkového složení obyvatelstva na společnost nijak zásadní vliv. Vývoj vzdělání v České republice se ukázal jako relativně stabilní ve středním vzdělání bez/s maturitou a rostoucí v rámci vysokoškolského vzdělání. Zejména růst vývoje vysokoškolského vzdělání je pozitivní pro oblast výzkumu a vývoje společnosti, kde je potřeba kvalifikovaná pracovní síla s hlubšími znalostmi, analytickými dovednostmi a inovativním myšlením. Legislativní změny v České republice od roku 2024 jako je zvýšení daně z příjmu právnických osob a daně z nemovitých věcí mohou mít negativní dopad na ziskovost a rozvoj společnosti. Na druhou stranu, pozitivní změny ve vedení účetnictví v různých měnách mohou snížit riziko směnných kurzů. Významnou příležitostí pro společnost představuje investice 120 mil. EUR Německa do železnice v následujících letech, což předpokládá zvýšení poptávky po sendvičových panelech a kompozitových profilech do kolejových vozidel. Z analýzy ekonomických faktorů je zřejmé, že HDP průmyslu v České republice a v Německu kromě roku 2020, kdy probíhala celosvětově pandemie COVID-19 má rostoucí trend, což je pro společnost pozitivní. Vývoj inflace a cen vstupů měly podobný trend, nicméně v posledních dvou letech jsou zaznamenány výrazné nárůsty, což se dotklo i analyzované společnosti. Tyto nárůsty má na svědomí post-covidová situace a začínající válka na Ukrajině, což přineslo výrazný růst cen vstupních materiálů a energií a také ztrátu některých odběratelů společnosti. Politické faktory včetně válečného konfliktu mezi Ruskem a Ukrajinou a pandemie COVID-19 měly vliv na společnost ManPlast, s.r.o., jak je výše popsáno. Válečný konflikt způsobil výrazné zdražení cen energií, na což česká vláda reagovala jejím zastropováním. Technologické faktory ukazují na investice společnosti do nových technologií v rámci investic do nové výrobní budovy a zařízení, což může posílit konkurenceschopnost společnosti. Z hlediska ekologických faktorů společnost přikládá důležitost ochraně životního prostředí, což se odráží získaným certifikátem CSN EN ISO 14001, kterým se společnost zavazuje k minimalizaci ekologického odpadu.

Provedená korelační analýza odhalila, že vztah mezi vývojem inflace, růstem cen vstupů v České republice i v Německu a tržbami a náklady společnosti je velmi slabý až slabý. Tato nízká korelace je způsobena dlouhodobými obchodními kontrakty společnosti se svými obchodními partnery, které mohou eliminovat vliv inflace a ceny vstupů. Střední pozitivní korelace byla spatřena mezi vývojem průmyslového sektoru z HDP v % a tržbami a náklady společnosti. Pro společnost, která operuje v odvětví kompozitů a sendvičů pro dopravní prostředky, může být tato pozitivní střední korelace vnímána jako synergie s celkovým průmyslovým prostředím v zemi. Vztah mezi vývojem směnného kurzu EUR/CZK a tržbami a náklady společnost vykazoval slabou až střední negativní korelaci, což naznačuje, že pokles směnného kurzu může ovlivnit růst tržeb a nákladů. Toto riziko se společnost snaží minimalizovat vyjednáváním s bankami o výhodných kurzových podmínkách.

Porterova analýza pěti sil poskytla komplexní pohled na konkurenční prostředí společnosti ManPlast, s.r.o. Vzhledem k rivalitě mezi stávajícími konkurenty jako je Rochling Group, Ensinger a dalšími se společnost musí zaměřit na inovace a výzkum a vývoj k udržení konkurenční výhody. Hrozba nových konkurentů je reálná, ale vysoké počáteční náklady a potřeba kvalifikovaných pracovníků zvyšují vstupní bariéry. Společnost využívá dlouhodobých kontraktů s dodavateli k optimalizaci dodávek a cen. Díky pevným obchodním vazbám s důležitými odběrateli jako je Škoda Auto, si společnost udržuje stabilní postavení na trhu. Hrozba substitutů je nízká, ale společnost musí stále dbát na inovace a kvalitu, aby si udržela svou pozici. Celkově se společnost ManPlast, s.r.o. soustředí na posílení své konkurenční pozice prostřednictvím inovací, dlouhodobých partnerství a dodržování vysokých standardů kvality.

Analýza 7S poskytla strukturovaný pohled na interní prostředí společnosti ManPlast, s.r.o. prostřednictvím sedmi klíčových prvků. Strategie společnosti je pravidelně aktualizována s důrazem na inovace a reakci na tržní trendy. Organizační struktura je liniová, což zajišťuje jasnost rolí a odpovědností. Interní systémy a IT infrastruktura podporují efektivní řízení a komunikaci. Sdílené hodnoty, jako je kvalita a týmová spolupráce, formulují firemní kulturu. Zaměstnanci jsou vybaveni potřebnými dovednostmi a motivováni k dosahování cílů společnosti prostřednictvím finančních odměn a benefitů. Styl vedení je demokratický s participací zaměstnanců na vedoucích pozicích při rozhodovacím procesu. Celkově se společnost ManPlast, s.r.o. zaměřuje na

udržení efektivity a konkurenceschopnosti prostřednictvím pevných strategií, strukturovaného řízení a péče o své zaměstnance.

## **2.4 Finanční analýza společnosti**

Na základě metod finanční analýzy bude posouzena finanční situace společnosti v období let 2015 až 2022. Finanční analýza zahrnuje analýzu stavových ukazatelů, rozdílových ukazatelů, poměrových ukazatelů a na závěr analýzu soustav ukazatelů, tedy bonitní a bankrotní modely.

### **2.4.1 Analýza stavových ukazatelů**

Vyhodnocení stavových ukazatelů bylo provedeno prostřednictvím horizontální a vertikální analýzy účetních výkazů, konkrétně rozvahy a výkazu zisku a ztráty.

#### **Horizontální analýza**

V následujících tabulkách jsou zobrazeny roční změny hodnot vybraných položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Výsledné hodnoty jsou uvedeny jak v absolutní hodnotě, tedy v tis. Kč, tak i v procentuální hodnotě.

**Tabulka 16 - Horizontální analýza aktiv společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Horizon. analýza aktiv v tis. Kč</b>	<b>2015-2016</b>	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
<b>AKTIVA CELKEM</b>	13 750	55 747	68 056	122 476	151 939	75 832	92 220
<b>Stálá aktiva</b>	395	13 670	-2 440	58 121	154 900	86 387	-1 292
Dl. nehm. majetek	290	-70	-298	-280	160	340	312
Dl. hm. majetek	-696	11 739	-142	58 401	154 740	86 047	-1 542
Dl. fin. majetek	801	2 001	-2 000	0	0	0	-62
<b>Oběžná aktiva</b>	10 200	35 510	71 458	64 279	-7 703	-7 591	100 398
Zásoby	1 951	28 033	25 670	-11 756	14 708	24 133	35 218
Dl. pohledávky	0	0	0	300	0	-110	-20
Kr. pohledávky	6 856	14 488	35 469	30 740	-15507	-27 846	66 862
Pen. prostředky	1 393	-7 011	10 319	44 995	-6 904	-3 768	-1 662
<b>Čas. rozl. aktiv</b>	3 155	6 567	-962	76	4 742	-2 964	-6 886

**Tabulka 17 - Horizontální analýza aktiv společnosti ManPlast, s.r.o. v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Horizon. analýza aktiv v %</b>	<b>2015-2016</b>	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
<b>AKTIVA CELKEM</b>	6,70	25,44	24,76	35,72	32,65	12,28	13,30
Stálá aktiva	0,46	15,85	-2,44	59,64	99,57	27,82	-0,33
Dl. nehm. majetek	49,49	-7,99	-36,97	-55,12	70,18	87,63	42,86
Dl. hm. majetek	-0,82	13,88	-0,15	60,74	100,13	27,82	-0,39
Dl. fin. majetek	801	249,81	-71,38	0,00	0,00	0,00	-7,73
<b>Oběžná aktiva</b>	8,58	27,52	43,42	27,24	-2,57	-2,59	35,23
Zásoby	4,90	67,10	36,77	-12,31	17,57	24,52	28,73
Dl. pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-36,67	-10,53
Kr. pohledávky	10,15	19,47	39,89	24,71	-10,00	-19,95	59,82
Pen. prostředky	12,16	-54,56	176,73	278,47	-11,29	-6,95	-3,29
<b>Čas. rozl. aktiv</b>	475,87	172,00	-9,26	0,81	49,92	-20,81	-61,06

Z výše uvedených tabulek č. 16 a 17 je patrné, že hodnota aktiv má za celé sledované období rostoucí trend. Největší nárůst celkových aktiv lze zaznamenat roku 2019 a 2020, kdy celková aktiva vzrostla v roce 2019 o 122 476 tis. Kč a v roce 2020 o 151 939 tis. Kč. Tyto velké nárůsty nastaly v důsledku rozšíření výroby společnosti, kdy investovala do nové výrobní budovy, moderních strojů a zařízení potřebné pro výrobu. Na základě toho je možné spatřit růst hodnoty dlouhodobého hmotného majetku, který v roce 2019

vzrostl o 58 401 tis. Kč, tedy o 60,74 % a následně další rok vzrostl o 154 740 tis. Kč o 100,13 %. Dlouhodobý nehmotný majetek má ve zkoumaném období kolísavý trend. V letech 2017–2019 jeho hodnota rok od roku klesala a následně v dalších sledovaných letech jeho hodnota začala růst. Nejvýznamnější růst lze vidět v roce 2021, kdy hodnota dlouhodobého nehmotného majetku vzrostla o 87,63 %, tedy o 340 tis. Kč, a to zejména z důvodu pořízení výrobních modulů a informačních technologií. Největší nárůst hodnoty dlouhodobého finančního majetku je možné spatřit v roce 2017, a to o 249,81 %. Následně jeho hodnota začala mírně klesat. Oběžná aktiva do roku 2019 vykazovala rostoucí trend a v roce 2020 a 2021 došlo k mírnému poklesu, nicméně o rok později hodnota opět vzrostla o 35,23 %. Důvodem tohoto poklesu jsou zejména krátkodobé pohledávky, u kterých je zaznamenán pokles v roce 2020 o 15 507 tis. Kč a v roce 2021 o 27 846 tis. Kč a peněžní prostředky, které klesly nejdříve o 6 904 tis. Kč a poté o 3 768 tis. Kč. Pokles krátkodobých pohledávek byl zapříčiněn koronavirovou krizí a ztrátou některých odběratelů. Dlouhodobé pohledávky společnost do roku 2018 neevidovala žádné a poté v roce 2019 vzrostly o 300 tis. Kč, avšak jejich hodnota v roce 2021 a 2022 začala klesat, nejdříve o 36,67 % a poté o 10,53 %. Největší procentuální změny lze pozorovat u peněžních prostředků společnosti, a to zejména v roce v roce 2019, kdy jejich hodnota vzrostla o 278,47 %, tedy o 44 995 tis. Kč. Důvod tohoto významného růstu je růst tržeb, a tím i velký nárůst výsledku hospodaření po zdanění ve stejném roce. Nicméně poslední tři sledované roky je zaznamenán postupný pokles peněžních prostředků.

**Tabulka 18 - Horizontální analýza pasiv společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Horizon. analýza pasiv v tis. Kč</b>	<b>2015-2016</b>	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
<b>PASIVA CELKEM</b>	13 750	55 747	68 056	122 476	151 939	75 832	92 220
<b>Vl. kapitál</b>	21 055	-8 622	22 909	36 736	22 028	-6 347	46 711
Zákl. kapitál	0	0	0	0	0	0	0
Ážio a kap. fondy	0	0	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku	-11	-21	12	33	-21	18	11
VH min. let	10 562	21 067	1 399	3 399	45 170	23 081	3 634
VH běž. úč. období	8 049	-29 668	21 498	33 304	-23 121	-29 446	43 066
<b>Cizí zdroje</b>	-9 469	66 510	44 865	80 129	135 955	81 896	41 618
Rezervy	-8 831	0	0	2 840	1 250	-398	2 227
Dl. závazky	-4 677	13 929	1 922	41 524	142 069	53 886	22 687
Kr. závazky	4 039	52 581	42 943	35 765	-7 364	28 408	16 704
<b>Čas. rozl. pasiv</b>	2 164	-2 141	282	5 611	-6 044	283	3 891

**Tabulka 19 - Horizontální analýza pasiv společnosti ManPlast, s.r.o. v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Horizon. analýza pasiv v %</b>	<b>2015-2016</b>	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
<b>PASIVA CELKEM</b>	6,70	25,44	24,76	35,72	32,65	12,28	13,30
<b>VI. kapitál</b>	18,21	-6,31	17,89	24,33	11,74	-3,03	22,97
Zákl. kapitál	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ážio a kap. fondy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fondy ze zisku	-11,11	-23,86	17,91	41,77	-18,75	19,78	10,09
VH min. let	11,14	20,00	1,11	2,66	34,43	13,09	1,82
VH běž. úč. období	34,97	-95,50	1 536,67	145,45	-41,14	-89,01	1 185,09
<b>Cizí zdroje</b>	-10,59	83,15	30,63	41,87	50,08	20,10	8,50
Rezervy	-100,00	0,00	0,00	0,00	44,01	-9,73	60,32
Dl. závazky	-20,27	75,74	5,95	121,27	187,51	24,74	8,35
Kr. závazky	7,02	85,37	37,61	22,76	-3,82	15,31	7,81
<b>Čas. rozl. pasiv</b>	848,63	-88,51	101,44	1001,96	-97,94	222,83	949,02

Z výše zobrazených tabulek č. 18 a 19 je zřejmé, že celková pasiva zaznamenala za celé sledované období růst. Největší nárůsty lze vidět v roce 2019 a 2020, kdy celková pasiva vzrostla nejdříve o 122 476 tis. Kč a následující rok o 151 939 tis. Kč. Podíl na tomto růstu mají zejména dlouhodobé závazky společnosti, které v roce 2019 vzrostly o 121,27 %, tedy o 41 524 tis. Kč a v roce 2020 o 187,51 %, tedy o 142 069 tis. Kč. Důvodem

těchto markantních nárůstů je, jak už bylo dříve uvedeno, pořízení výrobních prostor a nákup moderních výrobních strojů potřebných pro výrobu. Vlastní kapitál v průběhu zkoumaných let vykazoval kolísavý trend. Největší pokles je zaznamenán v roce 2017, a to o 8 622 tis. Kč, což v procentuálním vyjádření je pokles o 6,31 %. Důvodem tohoto poklesu je horší výsledek hospodaření běžného účetního období, jehož hodnota klesla až o 95,50 %, tedy o 29 668 tis. Kč. To bylo zapříčiněno zejména růstem cen vstupních materiálů. Fondy ze zisku též zobrazovaly kolísavý trend, významný pokles lze sledovat v roce 2017, kdy jejich hodnota klesla o 23,86 %. Výsledek hospodaření běžného účetního období oproti výsledku hospodaření minulých let, kde je zobrazen stabilní vývoj, měl VH běžného účetního období velmi nepředvídatelný vývoj. Významné nárůsty o více než 1000 % lze pozorovat v roce 2018 a v roce 2022, kdy v roce 2018 jeho hodnota vzrostla o 21 498 tis. Kč a v roce 2022 o 43 066 tis. Kč, což mělo za následek zvýšení výkonnosti po „slabších“ letech podnikání, a to z důvodu růstu cen materiálů, energií a v roce 2021 i v důsledku pandemie COVID-19 ztrátu některých zákazníků. Cizí zdroje vykazaly rostoucí trend s výjimkou prvního sledovaného roku, kdy jejich hodnota poklesla o 9 469 tis. Kč, a to v důsledku poklesu rezerv o 100 % a dlouhodobých závazků o 20,27 %. U krátkodobých závazků byl zaznamenán taktéž stabilní rostoucí vývoj kromě roku 2020, kdy došlo k mírnému poklesu o 7 364 tis. Kč, tedy o 3,82 %.

**Tabulka 20 - Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Horizon. analýza VZZ v tis. Kč</b>	<b>2015-2016</b>	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
Tržby z prod. výr. a služeb	-21 801	18 410	154 831	107 529	-74 723	44 182	114 629
Tržby za prod. zboží	1 644	3 932	-4 669	-1 630	-3 030	1 050	1 534
Výkonová spotřeba	-17 456	45 133	99 095	39 817	-35 665	46 163	69 748
Osobní náklady	-2 969	13 078	21 453	18 640	6 614	7 501	2 933
Ost. provoz. výnosy	2 823	5 281	47 092	52 872	-87 309	-18 111	-213
Ost. provoz. náklady	-9 353	10 698	50 056	55 397	-104 370	-1 414	4 200
<b>Provozní VH</b>	8 429	-32 158	22 729	41 492	-32 295	-24 911	42 871
Výnos. úroky	1	-1	0	0	0	34	1 007
Náklad. úroky	-49	174	1 027	523	2 115	2 746	12 927
Ost. fin. výnosy	-32	616	3 943	-1 101	6 893	-5 372	13 932
Ost. fin. náklady	-516	1 439	1 759	2 240	3 827	-4 634	2 897
<b>Finanční VH</b>	534	-998	2 142	-1 861	-174	-4 650	-100
<b>VH před zdaněním</b>	8 963	-33 156	24 871	39 631	-32 469	-29 561	42 771
<b>VH po zdanění</b>	8 049	-29 668	21 498	33 304	-23 121	-29 446	43 066

**Tabulka 21 - Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty společnosti ManPlast, s.r.o. v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Horizon. analýza VZZ v %</b>	<b>2015-2016</b>	<b>2016-2017</b>	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
Tržby z prod. výr. a služeb	-8,11	7,45	58,33	25,59	-14,16	9,75	23,05
Tržby z prod. zboží	14,52	30,32	-27,63	-13,33	-28,58	13,87	17,79
Výkonová spotřeba	-9,86	28,27	48,39	13,10	-10,38	14,99	19,69
Osobní náklady	-3,74	17,11	23,96	16,80	5,10	5,51	2,04
Ost. provoz. výnosy	42,13	55,45	318,08	85,42	-76,07	-65,95	-2,28
Ost. provoz. náklady	-211,94	216,56	869,33	99,25	-93,85	-20,67	77,39
<b>Provozní VH</b>	30,78	-89,80	622,03	157,27	-47,58	-70,01	401,83
Výnos. úroky	0,00	-100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 961,76
Náklad. úroky	-8,46	32,83	145,88	30,21	93,83	62,85	181,69
Ostat. fin. výnosy	-9,17	194,32	422,62	-22,58	182,60	-50,36	263,07
Ostat. fin. náklady	-49,24	270,49	89,24	60,05	64,10	-47,30	56,11
<b>Finanční VH</b>	-41,78	134,14	-122,96	-465,25	11,91	284,40	1,59
<b>VH před zdaněním</b>	34,33	-94,55	1 300,78	147,97	-48,89	-87,08	975,62
<b>VH po zdanění</b>	34,97	-95,50	1 536,67	145,45	-41,14	-89,01	1185,09

Z tabulky č. 20 a 21 lze pozorovat, že tržby společnosti ve sledovaných letech kolísají. Hodnota tržeb z prodeje výrobků a služeb v roce 2016 se snížila o 8,11 % a v roce 2020 o 14,16 %. Větší pokles v roce 2020 byl zapříčiněn zejména díky koronavirové pandemii, která v tomto roce probíhala. U tržeb za prodané zboží je zaznamenán pokles v letech 2018-2020, kdy došlo ke snížení hodnoty v roce 2018 o 27,63 %, v roce 2019 o 13,33 % a posledním roce 2020 o 28,58 %. Ve zbylých zkoumaných letech tržby rostly. V době rostoucích tržeb zejména tržeb z prodeje výrobků a služeb rostla obdobně také výkonová spotřeba. Osobní náklady vykazovaly podobný trend s výjimkou roku 2020, kdy jejich hodnota oproti tržbám a výkonové spotřebě rostla. To je zapříčiněno hlavně probíhající koronavirovou pandemií, kdy došlo k „útlumu“ odvětví, ve kterém společnost podniká. Avšak stále musela vyplácet mzdy. Provozní výsledek hospodaření má za sledované období také kolísavý vývoj. V roce 2017 se jeho hodnota snížila o 89,90 %, tedy o 32 158 tis. Kč a následujících dvou letech jeho hodnota rapidně vzrostla nejdříve o 622,03 % a poté o 157,27 %, a to z důvodu velkého nárůstu tržeb a ostatních provozních výnosů společnosti, kdy tržby za rok 2018 činily 420 265 tis. Kč a za rok 2019 527 794 tis. Kč. Finanční výsledek hospodaření dosahoval ve všech sledovaných letech záporných hodnot až na rok 2018, kdy jeho hodnota byla kladná. Finanční výsledek hospodaření střídavě kolísal, a to především vlivem úroků z úvěrů a kurzovými ztrátami. Záporné hodnoty tohoto finančního výsledku hospodaření jsou výsledkem převahy nákladových úroků nad výnosovými téměř za celé analyzované období. Výsledek hospodaření před zdaněním vykazoval v letech 2017, 2020 a 2021 klesající trend. Pokles výsledku hospodaření před zdaněním způsobil především růst ostatních finančních nákladů a nákladových úroků v těchto letech s výjimkou roku 2021, kdy značně vzrostly jenom nákladové úroky. V roce 2020 došlo mimo jiné k poklesu výsledku hospodaření před zdaněním v důsledku již zmíněné koronavirové pandemie. Nicméně následující rok po tomto poklesu následoval obrovský nárůst, a to v roce 2018 o 24 871 tis. Kč a poté v roce 2022 o 42 771 tis. Kč. Výsledek hospodaření po zdanění má obdobný vývoj jako výsledek hospodaření před zdaněním. Roku 2018 výsledek hospodaření po zdanění vzrostl o markantních 1 536,67 %, tedy o 21 498 tis. Kč a v roce 2022 o 43 066 tis. Kč, což je v procentuálním vyjádření 1 185,09 %. Tyto velké nárůsty má za následek obnovení podnikání po „horších“ letech 2017 a 2021 z hlediska výkonnosti společnosti. V těchto letech, tedy v roce 2017 a 2021 došlo k výraznému poklesu výsledku hospodaření po zdanění v důsledku růstu cen

vstupních materiálů a v roce 2021 i růstu cen energií, a díky koronavirové pandemii v roce 2020 i ztráta některých zákazníků společnosti.

### Vertikální analýza

Vertikální analýza ukazuje podíl jednotlivých položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty k základně, ke které jsou vztaženy. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v procentech.

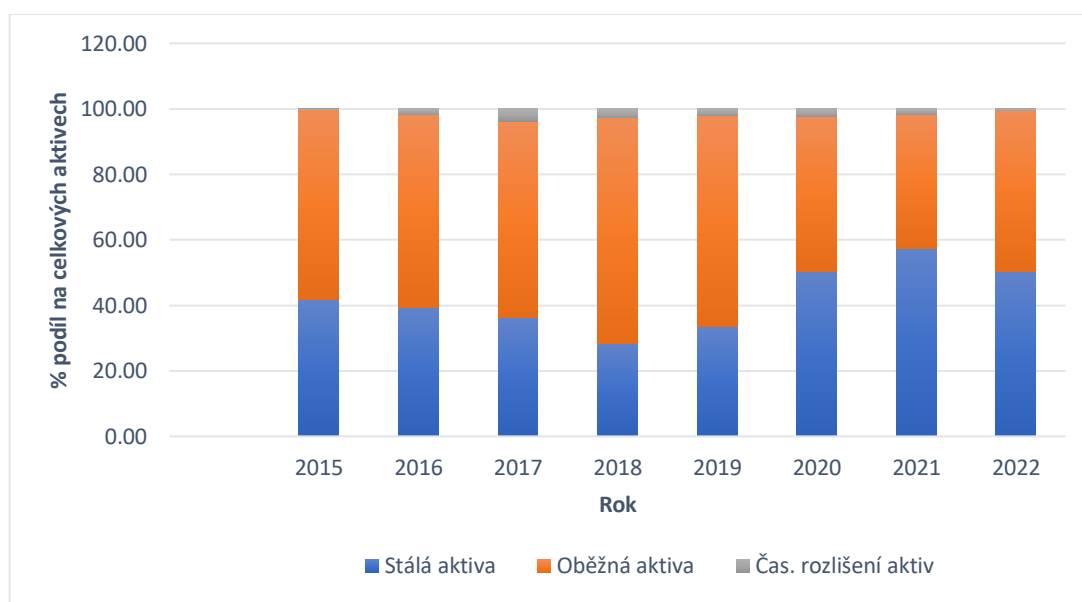
**Tabulka 22 - Vertikální analýza aktiv společnosti ManPlast, s.r.o. v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

Vertikální analýza aktiv v %	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>AKTIVA CELKEM</b>	100	100	100	100	100	100	100	100
<b>Stálá aktiva</b>	41,80	39,36	36,35	28,42	33,43	50,30	57,26	50,37
Dl. nehm. majetek	0,29	0,40	0,29	0,15	0,05	0,06	0,11	0,13
Dl. hm. majetek	41,51	38,59	35,03	28,04	33,21	50,10	57,04	50,14
Dl. fin. majetek	0,00	0,37	1,02	0,23	0,17	0,13	0,12	0,09
<b>Oběžná aktiva</b>	57,88	58,90	59,87	68,83	64,53	47,40	41,12	49,07
Zásoby	19,39	19,07	25,40	27,85	17,99	15,95	17,68	20,09
Dl. pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,06	0,05	0,03	0,02
Kr. pohledávky	32,90	33,97	32,35	36,27	33,33	22,62	16,12	22,74
Peněžní prostředky	5,58	5,87	2,12	4,71	13,14	8,79	7,28	6,22
<b>Čas. rozlišení aktiv</b>	0,32	1,74	3,78	2,75	2,04	2,31	1,63	0,56

Z vertikální analýzy aktiv je patrné, že od roku 2015 do roku 2019 společnost disponovala z větší části oběžnými aktivy a od roku 2020 měla větší podíl na celkovém majetku stálá aktiva. Největší část majetku společnosti tvoří dlouhodobý hmotný majetek, jehož podíl na celkovém majetku v roce 2021 vzrostl až na 57,04 %. Důvodem tohoto značného nárůstu stálých aktiv v letech 2019-2021 byla investice do nové výrobní budovy a nových moderních strojů a zařízení. Dlouhodobý nehmotný majetek a dlouhodobý finanční majetek se ve společnosti vyskytují v relativně stejné velikosti. Druhý největší podíl na celkových aktivech měly krátkodobé pohledávky společnosti, kdy se jejich hodnota

pohybovala mezi 16,12 - 33,97 %. Poslední tři sledované roky se jejich podíl na celkových aktivech snížil pod 30 %. Dlouhodobé pohledávky společnost do roku 2018 žádné nevidovala a následně v roce 2019 jejich hodnota činila 0,06 % z celkových aktiv, nicméně v dalších letech začala klesat. Další velkou položku celkových aktiv tvoří zásoby společnosti v rozmezí 15,95 - 27,85 %. Podíl peněžních prostředků na celkových aktivech tvoří v průměru cca 7 %. V roce 2017 lze pozorovat nejmenší podíl, a to ve výši 2,12 %. Největší zaznamenaný nárůst peněžních prostředků je možné vidět v roce 2019 ve výši 13,14 % na celkových aktivech. Avšak poslední tři sledované roky jejich hodnota postupně klesá a převádí své prostředky do méně likvidnější formy.



**Graf 3 - Struktura aktiv v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

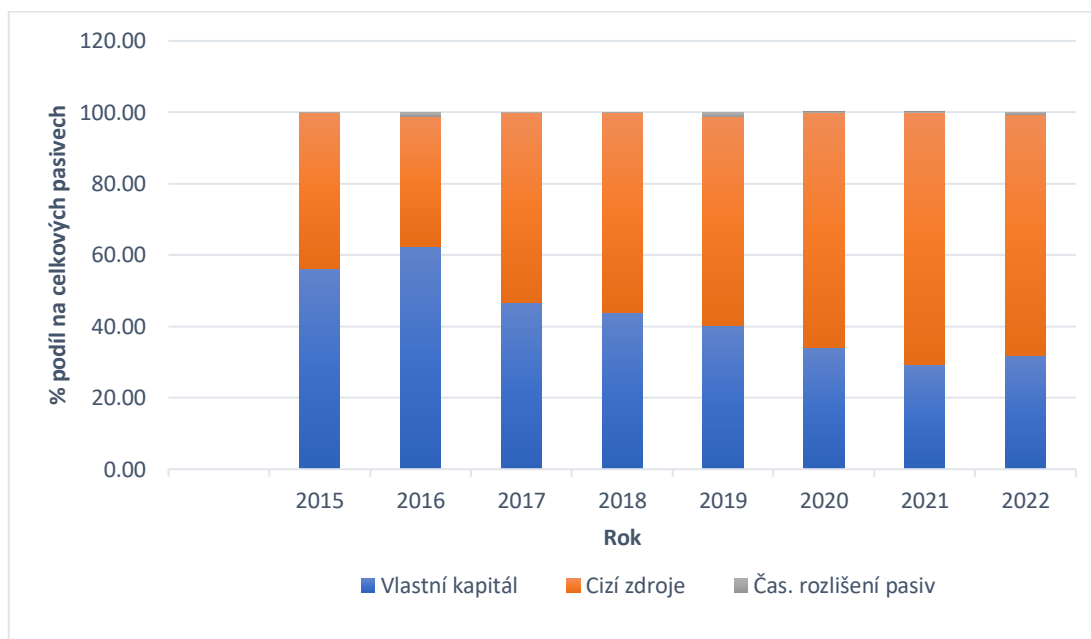
**Tabulka 23 - Vertikální analýza pasiv společnosti ManPlast, s.r.o. v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Vertikální analýza pasiv v %</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>PASIVA CELKEM</b>	100	100	100	100	100	100	100	100
<b>Vlastní kapitál</b>	56,31	62,39	46,60	44,03	40,34	33,98	29,34	31,85
Základní kapitál	0,10	0,09	0,07	0,06	0,04	0,03	0,03	0,03
Ážio a kap. fondy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fondy ze zisku	0,05	0,04	0,02	0,02	0,02	0,01	0,02	0,02
VH min. let	46,15	48,08	45,99	37,27	28,19	28,57	28,77	25,86
VH běž. úč. období	11,21	14,18	0,51	6,68	12,08	5,36	0,52	5,95
<b>Cizí zdroje</b>	43,56	36,51	53,30	55,81	58,34	66,00	70,60	67,61
Rezervy	4,30	0,00	0,00	0,00	0,61	0,66	0,53	0,75
Dl. závazky	11,23	8,39	11,76	9,99	16,28	35,29	39,30	37,49
Kr. závazky	28,03	28,11	41,54	45,82	41,45	30,05	30,86	29,37
<b>Čas. rozlišení pasiv</b>	0,12	1,10	0,10	0,16	1,33	0,02	0,06	0,55

Z vertikální analýzy pasiv je zřejmé, že podíl vlastního kapitálu na celkových pasivech se v rámci celkového sledovaného období snižuje, z 56,31 % v roce 2015 na 31,85 % v roce 2022. Největší položkou vlastního kapitálu je výsledek hospodaření minulých let, jehož podíl na celkových pasivech se pohyboval v rozmezí 25,86-48,08 %. Výsledek hospodaření běžného účetního období vykázal v roce 2017 a 2021 velmi nízké hodnoty oproti zbylým letem. Jeho podíl na celkových pasivech tak činil 0,51 % v roce 2017 a 0,52 % v roce 2021. Dle tabulky lze pozorovat relativně nízký podíl výsledku hospodaření běžného účetního období na celkových aktivech i v roce 2020 a 2022, a to v průměru 5,6 % oproti začátku sledovaného období, kdy podíl tvořil v průměru 12,7 %. Cizí zdroje zaznamenaly rostoucí trend, kdy se jejich podíl v roce 2022 vyšplhal na 67,61 %. Tento rostoucí trend je zapříčiněn zejména růstem dlouhodobých závazků společnosti, jejichž nejvyšší hodnota dosáhla v roce 2021 39,30 % na celkových pasivech. Důvodem je rozšíření výroby, jak již bylo víckrát zmíněno. Rezervy společnost v roce 2016-2018

neměla žádné, následně pak jejich hodnota mírně vzrostla. Co se týče krátkodobých závazků, tak ty do roku 2018 postupně rostly, nicméně od uvedeného roku docházelo k postupnému poklesu s výjimkou roku 2021, kdy vzrostly o pouhých 0,81 %. Vzhledem ke skutečnosti, že společnost má v posledních třech letech větší zastoupení stálých aktiv oproti oběžnému majetku, odpovídá struktura aktiv společnosti struktuře pasiv.



**Graf 4 - Struktura pasiv v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

**Tabulka 24 - Vertikální analýza společnosti ManPlast, s.r.o. v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Vertikální analýza VZZ v %</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>VÝNOSY CELKEM</b>	100	100	100	100	100	100	100	100
Tržby z prodeje výrobků a služeb	95,38	94,30	93,47	96,85	97,66	98,23	97,69	98,07
Tržby za prodej zboží	4,02	4,95	5,95	2,82	1,96	1,64	1,69	1,63
Výkonová spotřeba	62,84	60,95	72,12	70,03	63,60	66,79	69,59	67,95
Osobní náklady	28,18	29,18	31,53	25,58	23,98	29,54	28,24	23,51
Ost. provozní výnosy	2,38	3,64	5,21	14,26	21,24	5,95	1,84	1,46
Ost. provozní náklady	1,57	-1,89	2,03	12,86	20,58	1,48	1,07	1,54
<b>Provozní VH</b>	9,72	13,67	1,29	6,08	12,56	7,71	2,10	8,58
Výnos. úroky a pod. výnosy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,17
Nákl. úroky a pod. náklady	0,21	0,20	0,25	0,40	0,42	0,95	1,40	3,21
Ost. finanční výnosy	0,12	0,12	0,33	1,12	0,70	2,31	1,04	3,08
Ost. finanční náklady	0,37	0,20	0,69	0,86	1,10	2,12	1,01	1,29
<b>Finanční VH</b>	0,45	0,28	0,61	0,09	0,27	0,35	1,23	1,02
<b>VH před zdaněním</b>	9,26	13,39	0,67	6,17	12,29	7,36	0,86	7,56
<b>VH po zdanění</b>	8,17	11,86	0,49	5,28	10,40	7,17	0,71	7,48

Největší podíl výnosů společnost tvoří především tržby z prodeje výrobků a služeb, a to v rozmezí 93,47-98,23 %. Největší podíl těchto tržeb je zaznamenán v roce 2020, kdy jejich hodnota dosáhla až 98,23 %. Tržby z prodeje zboží tvoří v průměru kolem 3 % z celkových výnosů. Druhý největší podíl na celkových výnosech má výkonová spotřeba. Dle tabulky č. 24 je možné vidět, že výkonová spotřeba má největší podíl na celkových výnosech v roce 2017 – 72,12 % a v roce 2018 – 70,03 %. Následující roky se výkonová spotřeba pohybuje pod 70 % i s ohledem na růst tržeb společnosti. Osobní náklady tvoří v průměru 27,5 % z celkových výnosů. Provozní výsledek hospodaření má kolísavý vývoj. Nejnižší hodnoty jsou zobrazeny v roce 2017 a 2021, kdy činily pouhých 1,29 % a 2,10 % z celkových výnosů. Ve zbylých letech jsou tyto hodnoty značně vyšší. Velikost finančního výsledku hospodaření na celkových výnosech se pohybuje kolem 0,5 %. Výsledek hospodaření po zdanění má též nestabilní vývoj. Nejvyšší hodnoty dosáhl v roce 2016 ve výši 11,86 % na celkových výnosech, následující roky zaznamenal značné výkyvy ve vývoji.

## 2.4.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýza rozdílových ukazatelů byla provedena pomocí čistého pracovního kapitálu a čistých pohotovostních prostředků. Výsledné hodnoty jsou uvedeny v tis. Kč.

**Tabulka 25 - Analýza rozdílových ukazatelů**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

Rozdílové ukazatele v tis. Kč	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ČPK	61 294	67 455	50 384	78 899	107 413	107 074	71 075	154 769
ČPP	-46 097	-48 743	-108 335	-140 959	-131 729	-131 269	-163 445	-181 811

Hodnota čistého pracovního kapitálu je dle tabulky č. 25 ve všech sledovaných letech kladná, což vypovídá o tom, že společnost disponuje dostatečnou finanční rezervou v případě neočekávaných událostí. Čistý pracovní kapitál má obecně za sledované období rostoucí tendenci, nicméně v roce 2017, 2020 a 2021 je zaznamenán pokles. Pokles v roce 2017 a 2021 je zapříčiněn velkým nárůstem krátkodobých závazků. V roce 2020 došlo

k nepatrnému poklesu z důvodu mírného poklesu celkových oběžných aktiv a taktéž krátkodobých závazků.

Čisté pohotové prostředky vykazovaly ve všech sledovaných letech záporné hodnoty, což znamená, že společnost není schopna pokrýt závazky z pohotových peněžních prostředků. Od roku 2015 lze pozorovat kontinuální růst až do roku 2019, kdy došlo k poklesu o 9 230 tis. Kč zejména v důsledku velkého nárůstu peněžních prostředků na účtech o 44 995 tis. Kč. Od roku 2021 hodnota čistých peněžních prostředků opět roste. V rámci trendu negativních hodnot by společnost měla věnovat pozornost možné platební neschopnosti.

### 2.4.3 Analýza poměrových ukazatelů

V této části diplomové práce byla zpracována analýza poměrových ukazatelů prostřednictvím ukazatelů likvidity, zadluženosti, aktivity a rentability. Výsledné hodnoty jsou porovnávány s blízkou konkurencí – společností PREFA KOMPOZITY, a.s.

#### Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost společnosti hradit své krátkodobé závazky. Jde o tzv. platební schopnost společnosti.

Tabulka 26 - Ukazatele likvidity společnosti ManPlast, s.r.o.

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

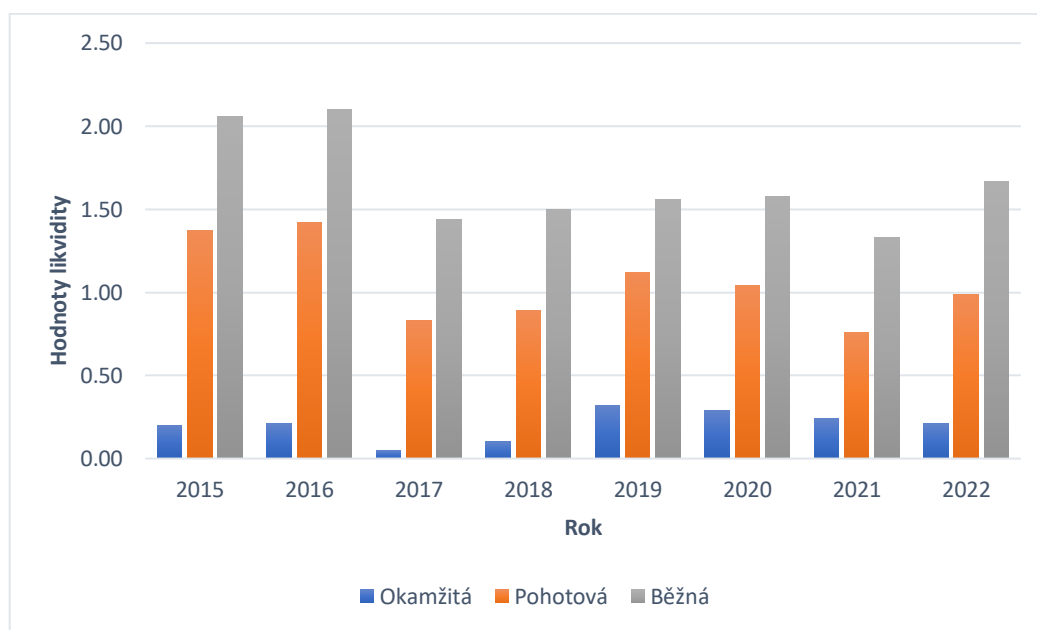
Ukazatele likvidity	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Okamžitá	0,20	0,21	0,05	0,10	0,32	0,29	0,24	0,21
Pohotová	1,37	1,42	0,83	0,89	1,12	1,04	0,76	0,99
Běžná	2,06	2,10	1,44	1,50	1,56	1,58	1,33	1,67

Dle tabulky č. 26 je patrné, že hodnoty okamžité likvidity se ve sledovaných letech kromě roku 2017 a 2018 drží v rozmezí doporučených hodnot od 0,2 - 0,5 (16). Nejnižší hodnotu lze pozorovat v roce 2017, kdy okamžitá likvidita činila pouhých 0,05. To zapříčinil velký nárůst krátkodobých závazků, a to 85,17 % a pokles peněžních prostředků o 54,56 %. Obecně se hodnoty okamžité likvidity pohybují spíše u spodní hranice doporučeného

rozmezí, což znamená, že společnost drží minimální množství peněžních prostředků vzhledem k výši krátkodobých závazků.

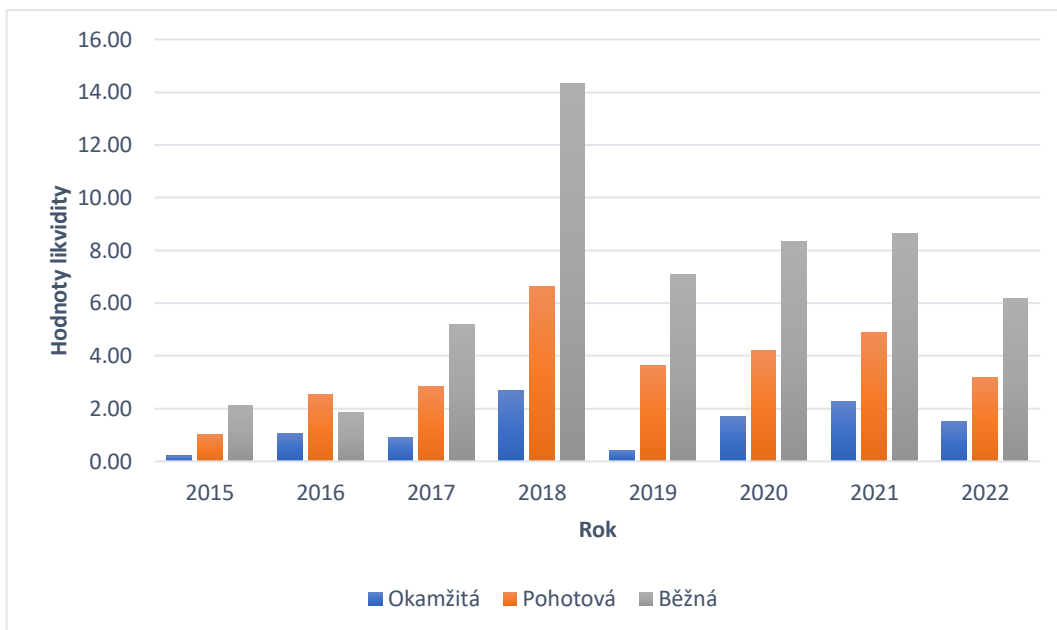
Hodnoty pohotové likvidity se v letech 2017, 2018, 2021 a 2022 nenachází v doporučeném rozmezí 1,0 - 1,5 (16). Nicméně poslední sledovaný rok se hodnota přibližuje alespoň ke spodní úrovni doporučených hodnot. Z toho vyplývá, že společnost je schopna hradit své krátkodobé závazky, avšak likvidních prostředků má opět v minimálním množství.

Co se týče běžné likvidity, tak vypočtené hodnoty téměř ve všech sledovaných letech převyšují spodní doporučenou hranici 1,5 (16). Výjimkou jsou roky 2017 a 2021, kdy hodnota běžné likvidity v roce 2017 činila 1,44 a v roce 2021 1,33. Z těchto výsledných hodnot plyne, že společnost je schopna při přeměně aktiv na finanční prostředky splatit své závazky.



**Graf 5 - Ukazatele likvidity společnosti ManPlast, s.r.o.**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)



**Graf 6 - Ukazatele likvidity společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s.**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 62)

Při porovnání grafu č. 5 a 6 je vidět, že společnost PREFA KOMPOZITY, a.s. má vyšší hodnoty u všech ukazatelů likvidity než společnost ManPlast, s.r.o., z čehož plyne, že společnost PREFA KOMPOZITY, a.s. disponuje více než dostatečným množstvím likvidních prostředků na úhradu svých krátkodobých závazků. Největší hodnotu lze spatřit u běžné likvidity v roce 2018, kdy hodnota dosáhla 14,34, a to zejména z důvodu velmi nízké hodnoty krátkodobých závazků.

### **Ukazatele zadluženosti**

Ukazatele zadluženosti zobrazují vztah mezi cizím a vlastním kapitálem.

**Tabulka 27 - Ukazatele zadluženosti společnosti ManPlast, s.r.o.**

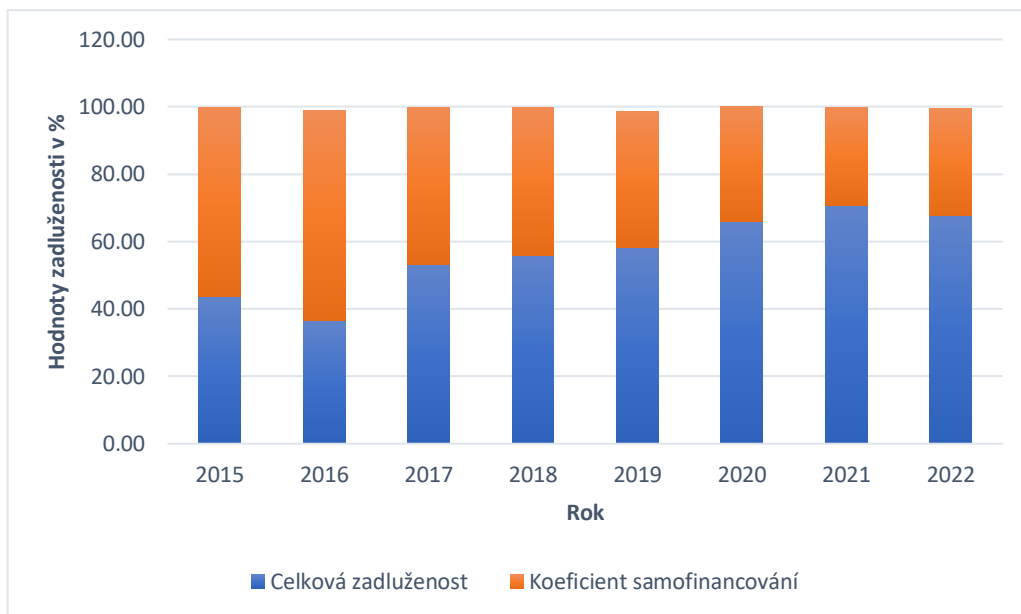
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Ukazatele zadluženosti</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Celková zadluženost (v %)</b>	43,56	36,51	53,30	55,81	58,34	66,00	70,60	67,61
<b>Koeficient samofinancování (v %)</b>	56,31	62,39	46,60	44,03	40,34	33,98	29,34	31,85
<b>Úrokové krytí</b>	47,29	67,57	5,19	15,24	30,11	8,14	1,50	2,67

Dle vyobrazené tabulky č. 27 je zřejmé, že celková zadluženost za sledované období má obecně rostoucí trend. Celková zadluženost společnosti postupně roste, a to od roku 2017 do roku 2021, kdy dosáhla nejvyšší míry zadlužení 70,60 %. V roce 2022 hodnota celkové zadluženosti mírně klesla na 67,21 %. Tento nárůst signalizuje zvýšenou závislost společnosti na financování dluhem, což by mohlo vést k zvýšenému riziku spojenému se zadlužením.

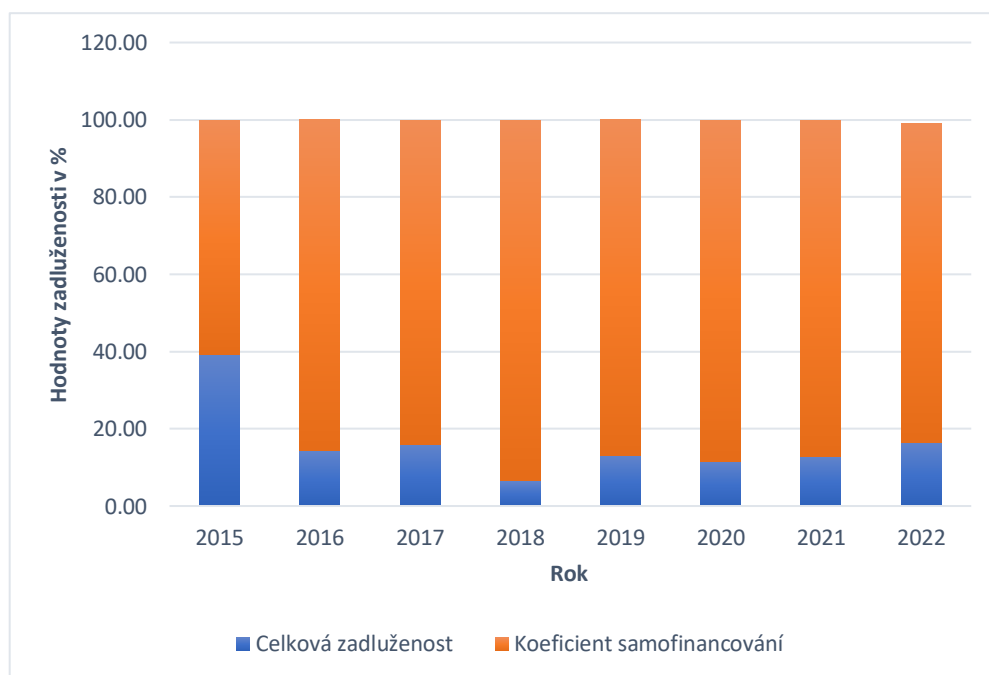
Koeficient samofinancování je doplňkem celkové zadluženosti, což v tomto případě lze vidět naopak klesající trend od roku 2017 po rok 2021. V roce 2021 je zaznamenána nejnižší hodnota, a to 29,34 %. Nižší koeficient samofinancování naznačuje zvýšenou závislost na cizím kapitálu.

Úrokové krytí vyjadřuje schopnost společnosti pokrýt své úrokové náklady z provozních příjmů. Z tabulky č. 27 je možné pozorovat výrazné kolísání za sledované období. V roce 2016 bylo úrokové krytí vysoké (67,57), což znamená, že společnost byla schopna pokrýt 67,57krát své úrokové náklady z provozního zisku. V tomto roce byla také nejnižší zadluženost společnosti, a to 36,51 %. Naopak v roce 2021 hodnota úrokového krytí činila pouhých 1,50, což je znepokojující vzhledem k doporučené hodnotě vyšší než 5 (12). Hodnota 1,5 vyjadřuje, že společnost byla schopna pokrýt 1,5krát své úrokové náklady, což může vést k potenciálním obtížím při splácení dluhu.



**Graf 7 - Celková zadluženost v % společnosti ManPlast, s.r.o.**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)



**Graf 8 - Celková zadluženost v % společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s.**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 62)

Na základě grafu č. 8 je patrné, že společnost PREFA KOMPOZITY, a.s. financuje své podnikání převážně prostřednictvím vlastního kapitálu. Nejvyšší zadluženost společnosti lze vidět v prvním sledovaném roce, kdy celková zadluženost dosáhla 39,30 %. Poté

začala klesat až po rok 2018, kdy podíl financování cizím kapitálem činil 6,39 %. Od toho roku hodnota celkové zadluženosti mírně vzrostla. Vyšší míra samofinancování společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s. poskytuje větší finanční stabilitu a minimalizaci rizika spojených se zadlužením.

### Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity reflektují efektivitu využívání aktiv společnosti. Tyto ukazatele porovnávají tržby s různými položkami aktiv. Výsledné hodnoty ukazatelů aktivity jsou vyjádřeny ve dvou podobách, a to buď počtem obrátek aktiv nebo počtem dnů – dobou obratu aktiv.

**Tabulka 28 - Ukazatele aktivity společnosti ManPlast, s.r.o.**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

Ukazatele aktivity	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Obrat celk. aktiv</b>	1,37	1,20	1,03	1,27	1,16	0,75	0,73	0,79
<b>Obrat stál. aktiv</b>	3,28	3,04	2,84	4,45	3,47	1,49	1,28	1,58
<b>Doba obratu zásob (ve dnech)</b>	51	58	89	80	56	77	87	92
<b>Doba obratu pohl. (ve dnech)</b>	67	82	68	74	70	63	45	92
<b>Doba obratu závaz. (ve dnech)</b>	23	33	45	42	41	36	49	59

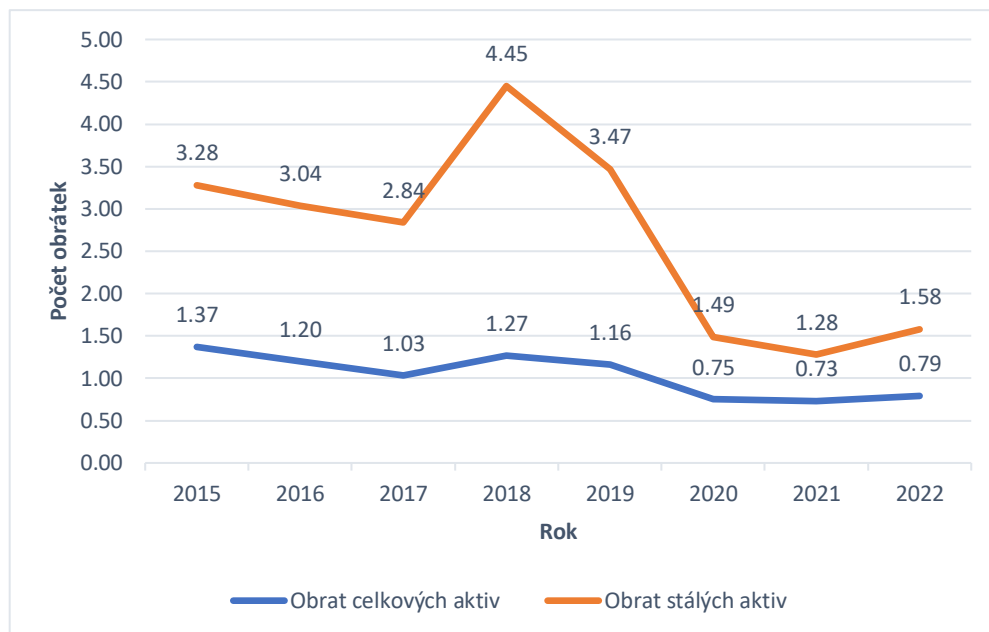
Dle tabulky č. 28 se obrat celkových aktiv společnosti ve všech zkoumaných letech pohybuje pod minimální doporučenou hodnotou 1,6 (16). Zejména v posledních třech sledovaných letech společnost vykázala velmi nízké hodnoty obratu celkových aktiv. Hodnoty v rozmezí 0,73 - 1,37 nepředstavují pro společnost optimální výsledky, a proto je nutno se zaměřit na optimalizaci obratu celkových aktiv vedoucí ke zlepšení efektivity využívání celkových aktiv.

Obrat stálých aktiv zaznamenal lepší stav, protože hodnoty obratu stálých aktiv jsou vyšší než hodnoty obratu celkových aktiv. Avšak je nutno podotknout, že poslední tři sledované roky je obrat stálých aktiv výrazně nižší než na začátku zkoumaného období, a to zejména v důsledku vysokých investic do dlouhodobého hmotného majetku.

Doba obratu zásob udává počet dnů, po kterých jsou zásoby vázány v podnikání od jejich naskladnění do okamžiku jejich spotřeby. Dle tabulky č. 28 lze sledovat, že obecně se doba obratu zásob ve společnosti od roku 2015 po rok 2022 zvyšuje. Pro společnost je výhodné, aby doba obratu zásob byla co nejkratší, protože kratší doba obratu znamená, že zásoby jsou rychle spotřebovány a financování zůstává co nejméně vázáno ve skladování zásob. V posledním sledovaném roce se doba obratu zvýšila na čtvrt roku oproti roku 2015, kdy zásoby v podnikání byly vázány po dobu necelých dvou měsíců.

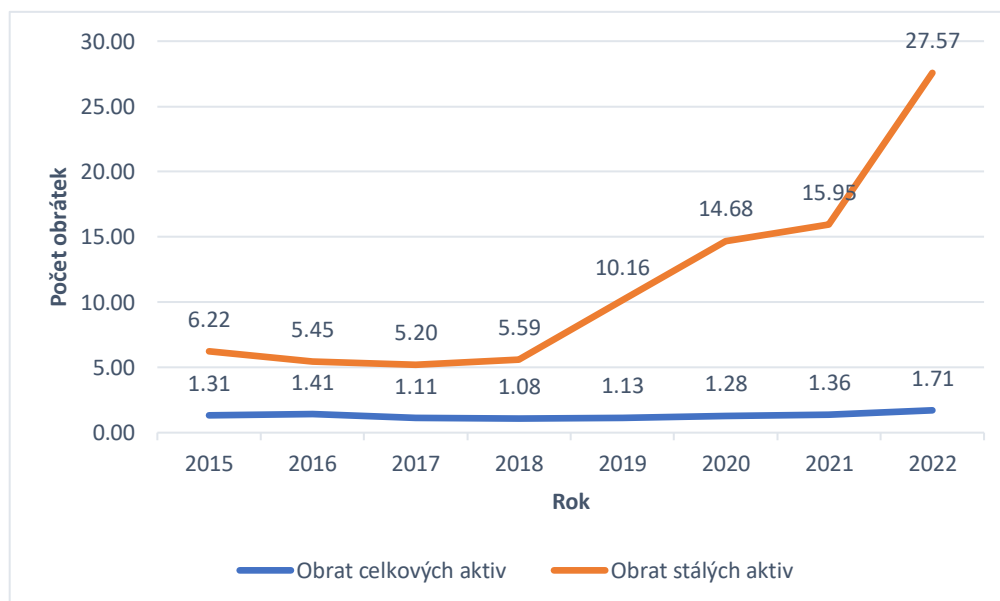
Doba obratu pohledávek vykazovala ve sledovaných letech kolísavé hodnoty, kde během období několikrát rostly a klesaly. Nejvyšší doba obratu pohledávek je zaznamenána v roce 2022, kdy ze 45 dní v roce 2021 vzrostla na 92 dnů, což se vymyká standardním 30 dnům, které si společnost stanovila. Tento významný nárůst doby obratu pohledávek nastal v důsledku významného nárůstu krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů ve výši 68 601 tis. Kč.

Doba obratu závazků je celkově nižší než doba obratu pohledávek, tudíž společnost platí své závazky dříve, než jsou společnosti placeny pohledávky. Doba obratu závazků zaznamenala oscilující hodnoty podobně jako doba obratu pohledávek. Na začátku sledovaného období hodnoty do roku 2017 rostou a poté následně klesají do roku 2020. V roce 2020 lze sledovat nejnižší dobu obratu závazků, a to 36 dnů. To je zapříčiněno poklesem krátkodobých závazků z obchodních vztahů. Od té doby doba obratu závazků roste a v posledním sledovaném roce společnost platí své závazky po téměř dvou měsících, a to zejména díky velkému nárůstu závazků z obchodních vztahů o 33 118 tis. Kč.



**Graf 9 - Obrat celkových a stálých aktiv společnosti ManPlast, s.r.o.**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

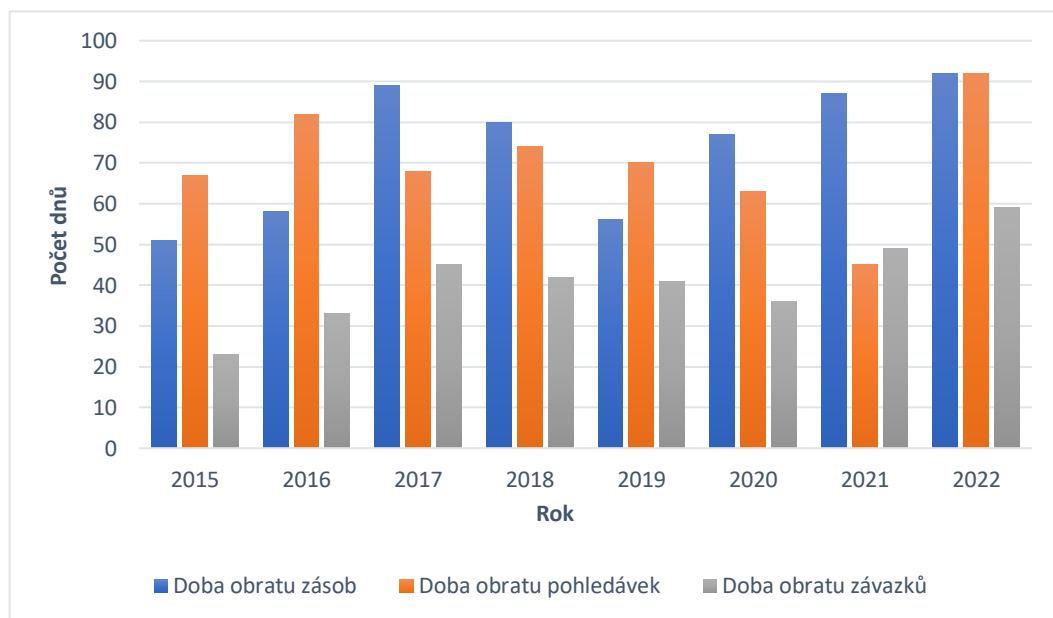


**Graf 10 - Obrat celkových a stálých aktiv společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 62)

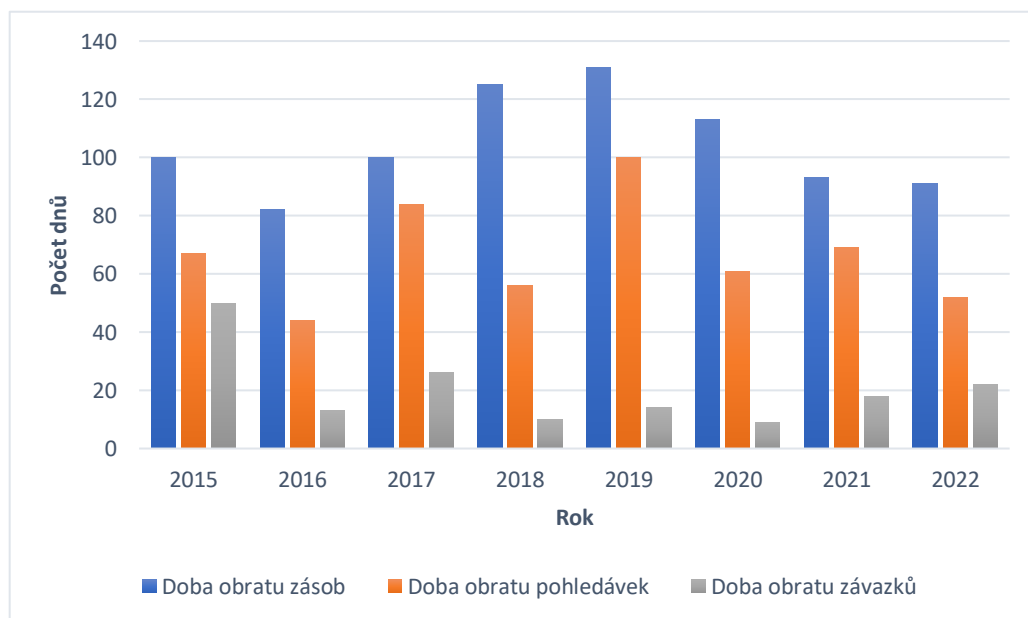
Dle vyobrazeného grafu č. 10 obrat celkových aktiv u společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s. vykazuje také nízké hodnoty oproti minimální doporučené hodnotě 1,6 (16). Nicméně hodnoty obratu celkových aktiv se oproti společnosti ManPlast, s.r.o. udržují na podobné úrovni a v roce 2022 je zaznamenán mírný nárůst na hodnotu 1,71, a to z důvodu většího nárůstu tržeb z prodeje výrobků a služeb o 28 891 tis. Kč.

Největší rozdíly v obratovosti lze spatřit u obratu stálých aktiv, kde společnost PREFA KOMPOZITY, a.s. vykázala rostoucí trend od roku 2019. Nejvyšší počet obrátek je zaznamenán v posledním sledovaném roce, a to ve výši 27,57 v důsledku nízké hodnoty stálých aktiv, zejména tedy dlouhodobého hmotného majetku.



**Graf 11 - Doba obratu zásob, pohledávek a závazků společnosti ManPlast, s.r.o.**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)



**Graf 12 - Doba obratu zásob, pohledávek a závazků společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s.**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 62)

Doba obratu zásob u společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s. je celé sledované období průměrně 105 dnů, což je o 31 dnů více než průměrná doba obratu zásob společnosti ManPlast, s.r.o. Nejvyšší doba obratu zásob je zaznamenána v roce 2019, kdy dosáhla 131 dnů. To způsobil nárůst většího množství zásob. Celkově lze konstatovat, že má konkurenční společnost větší množství na skladě v porovnání s vyprodukovanými tržbami.

Dle grafu č. 11 a 12 lze pozorovat, že doba obratu pohledávek společnosti PREFA KOMPIZITY, a.s. výrazněji kolísala za zkoumané období než doba obratu pohledávek společnosti ManPlast, s.r.o. Hodnoty střídavě rostly a poté zase klesaly. Nicméně doba obratu pohledávek konkurenční společnosti se pohybovala průměrně ve stejné výši jako u společnosti ManPlast, s.r.o. s odchylkou 3 dnů.

Doba obratu závazků je u společnosti PREFA KOMOZITY, a.s. výrazně nižší než u společnosti ManPlast, s.r.o., z čehož lze usuzovat, že společnost téměř ihned platí své závazky i navzdory značně vyšší doby obratu pohledávek. Nejnižší dobu obratu závazků je možné podle grafu č. 12 vidět v roce 2020, kdy trvala pouhých 9 dnů. To je zapříčiněno velmi nízkou hodnotou krátkodobých závazků z obchodních vztahů v tomto roce. Poslední dva sledované roky vykazovaly mírný růst doby obratu závazků, kdy v roce 2022 doba obratu činila 22 dnů.

### **Ukazatele rentability**

Ukazatele rentability slouží k posouzení efektivity podnikatelské činnosti analyzované společnosti. V následující tabulce jsou prezentovány výsledné hodnoty rentability tržeb, vlastního kapitálu, vloženého kapitálu a aktiv.

**Tabulka 29 - Ukazatele rentability společnosti ManPlast, s.r.o.**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

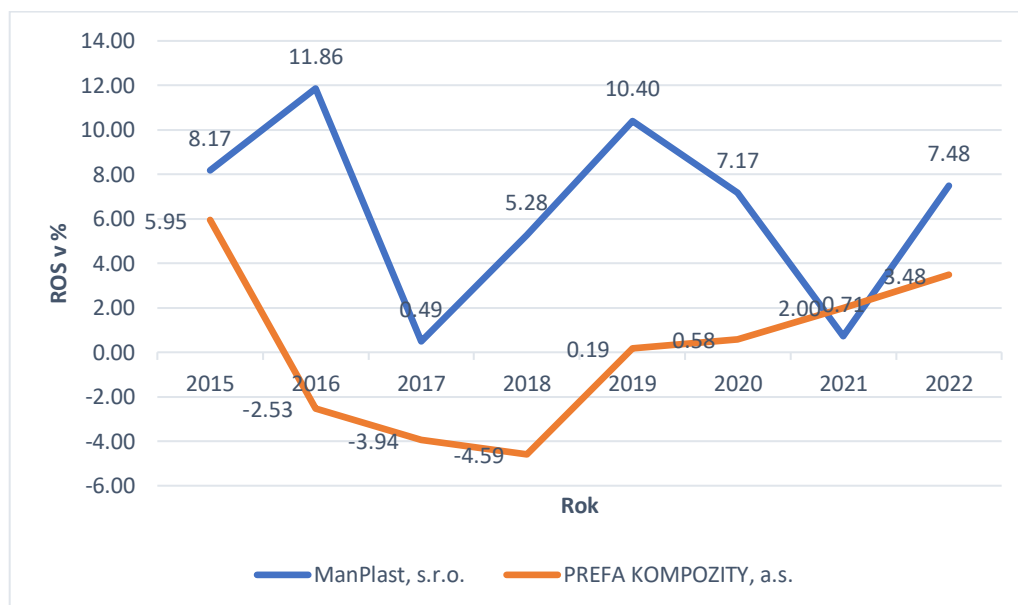
<b>Ukazatele rentability (v %)</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>ROS</b>	8,17	11,86	0,49	5,28	10,40	7,17	0,71	7,48
<b>ROE</b>	19,91	22,73	1,09	15,17	29,94	15,77	1,79	18,67
<b>ROI</b>	13,35	16,53	1,33	7,71	14,78	5,76	1,54	6,85
<b>ROA</b>	13,34	16,35	1,33	7,69	14,59	5,76	1,54	6,82

Rentabilita tržeb (ROS) dle vyobrazené tabulky č. 29 má ve sledovaném období kolísavý vývoj. V prvních dvou zkoumaných letech je možné pozorovat stabilní růst, nicméně v roce 2017 rentabilita tržeb klesla z 11,86 % na pouhých 0,49 %. Ten rapidní pokles nastal z důvodu velkého nárůstu výkonové spotřeby, což mělo za následek výrazný pokles výsledku hospodaření po zdanění, který v daném roce činil pouhých 1 399 tis. Kč. V dalších dvou letech je zaznamenán růst. V roce 2021 došlo opět k markantnímu poklesu rentability tržeb na 0,71 %. Příčinou je opět nízká hodnota výsledku hospodaření po zdanění, u kterého došlo k poklesu z 33 080 tis. Kč na 3 634 tis. Kč. V posledním zkoumaném roce je vidět opět nárůst na 7,48 %.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) má téměř ve všech sledovaných letech dvouciferné hodnoty, což svědčí o efektivním využívání vlastního kapitálu. Výjimkou jsou roky 2017 a 2021, kdy rentabilita vlastního kapitálu nedosahovala ani 2 %. Důvod těchto nízkých hodnot je opět nízká hodnota výsledku hospodaření po zdanění v obou uvedených letech.

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI) vykazovala kolísavý trend. V první dvou letech jsou zaznamenány dvouciferné hodnoty a poté hodnoty střídavě klesaly a rostly. Nejnižší rentabilitu vloženého kapitálu lze spatřit opět v roce 2017 a 2021 především kvůli růstu vloženého kapitálu do společnosti a nízké hodnoty výsledku hospodaření. Avšak v posledních třech sledovaných letech, tedy v roce 2020, 2021 a 2022 je možné pozorovat nižší hodnoty rentability obecně oproti předchozím rokům, a to zejména díky výraznému nárůstu dlouhodobých závazků.

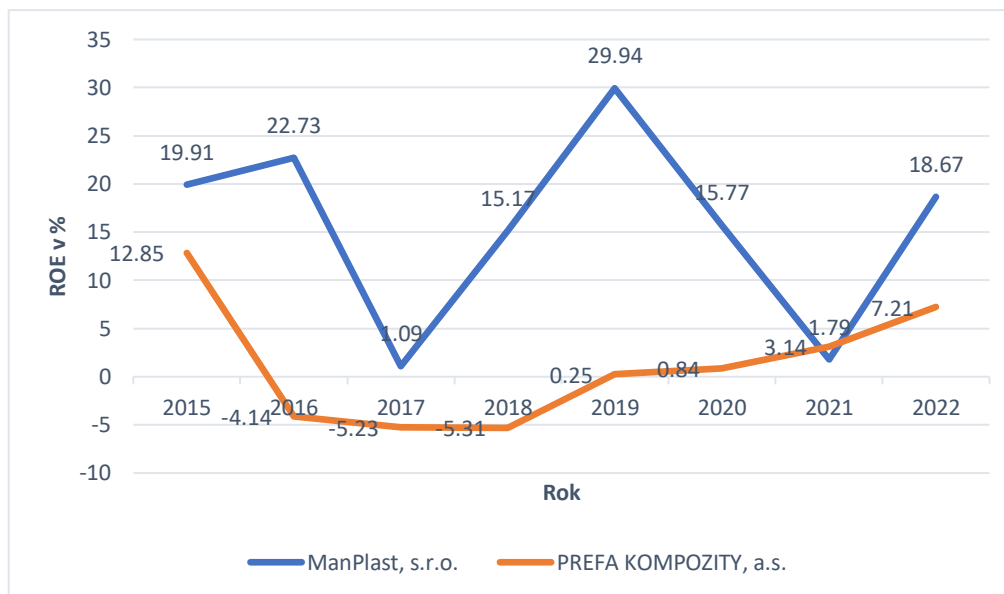
Rentabilita aktiv (ROA) zaznamenala velmi obdobný trend jako ROI. Výrazné poklesy jsou opět možné sledovat v roce 2017 a 2021 z výše uvedených důvodů. Nicméně poslední tři sledované roky jsou podobně jako u rentability vloženého kapitálu nižší než v předchozích letech zejména v důsledku nárůstu většího množství aktiv, přesněji tedy dlouhodobého hmotného majetku.



**Graf 13 - Rentabilita tržeb společnosti ManPlast, s.r.o. a PREFA KOMPOZITY, a.s.**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61,62)

Z výše uvedeného grafu č. 13 je zřejmé, že společnost PREFA KOMPOZITY, a.s. měla za celé sledované období menší rentabilitu tržeb než společnost ManPlast, s.r.o. Dle grafu je patrné, že v letech 2016-2018 konkurenční společnost vykázala záporné hodnoty ROS. Tyto záporné hodnoty způsobil výsledek hospodaření po zdanění, který se v těchto letech nacházel v záporných číslech. V roce 2019 je zaznamenán růst do kladných hodnot a poté až do konce sledovaného roku rentabilita tržeb roste zejména díky kontinuálnímu růstu tržeb společnosti.



**Graf 14 - Rentabilita vlastního kapitálu společnosti ManPlast, s.r.o. a PREFA KOMPOZITY, a.s.**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61,62)

Z grafu č. 14 je možné pozorovat nižší hodnoty rentability vlastního kapitálu společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s. než u společnosti ManPlast, s.r.o. Rentabilita vlastního kapitálu konkurenční společnosti dosáhla v roce 2015 nejvyšší uvedené hodnoty za sledované období, a to 12,85 %. Poté mezi roky 2016-2018 je možné opět sledovat záporné hodnoty ROE v důsledku záporných hodnot výsledku hospodaření po zdanění v daných letech. Od roku 2019 hodnoty ROE dosáhly kladných hodnot a neustále rostly až do posledního zkoumaného roku v důsledku stabilního růstu tržeb.

#### **2.4.4 Analýza soustav ukazatelů**

Tato část diplomové práce se věnuje analýze soustav ukazatelů, která slouží ke komplexnímu hodnocení finanční situace společnosti ManPlast, s.r.o. Mezi tyto soustavy ukazatelů patří bonitní a bankrotní modely. Z bonitních modelů je společnost analyzována prostřednictvím Indikátoru bonity a z bankrotních modelů je aplikován index IN05.

##### **Indikátor bonity**

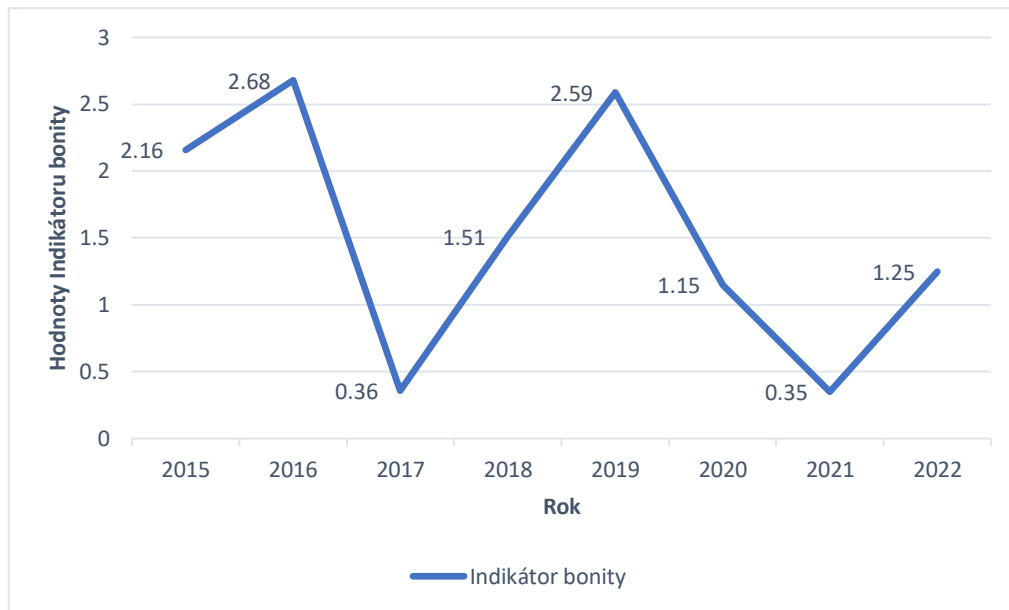
Indikátor bonity posuzuje bonitu analyzované společnosti. V následující tabulce jsou zobrazeny hodnoty tohoto ukazatele v letech 2015-2022.

**Tabulka 30 - Indikátor bonity**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Indikátor bonity</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>X<sub>1</sub></b>	0,04	0,02	-0,05	0,05	0,17	-0,02	-0,01	-0,003
<b>X<sub>2</sub></b>	2,30	2,74	1,88	1,79	1,71	1,52	1,42	1,48
<b>X<sub>3</sub></b>	0,13	0,16	0,01	0,08	0,14	0,05	0,01	0,06
<b>X<sub>4</sub></b>	0,09	0,13	0,01	0,06	0,12	0,07	0,01	0,08
<b>X<sub>5</sub></b>	0,14	0,16	0,25	0,22	0,15	0,21	0,24	0,25
<b>X<sub>6</sub></b>	1,37	1,20	1,03	1,27	1,16	0,75	0,73	0,79
<b>SUMA</b>	<b>2,16</b>	<b>2,68</b>	<b>0,36</b>	<b>1,51</b>	<b>2,59</b>	<b>1,15</b>	<b>0,35</b>	<b>1,25</b>

Indikátor bonity měl v průběhu sledovaného období velmi kolísavý trend. V roce 2015 a 2016 lze pozorovat vyšší hodnoty, které dle intervalu byly v rozmezí (+2; +3), což vypovídá o velmi dobré bonitě společnosti. V roce 2017 je zaznamenán značný pokles Indikátoru bonity, a to na hodnotu 0,36. To bylo zapříčiněno díky nízké hodnotě výsledku hospodaření před zdaněním, který v té době činil 1 912 tis. Kč. V následujících dvou letech hodnota indexu bonity rostla. V roce 2020 a 2021 hodnota opět klesla nejdříve na 1,15 a poté na 0,35, a to zejména v důsledku významnému nárůstu cizích zdrojů a poklesu výsledku hospodaření v těchto letech. Rok 2021 se na společnosti podepsal hůře, a to zejména díky růstu vstupních materiálů a energií a ztrátu několik odběratelů v důsledku pandemie COVID-19. V posledním zkoumaném roce je patrný mírný nárůst na hodnotu 1,25, která se jeví z hlediska hodnocení situace společnosti jako „dobrá“.



**Graf 15 - Indikátor bonity**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

## Index IN05

Model IN05 slouží k hodnocení finanční stability a predikci možného bankrotu analyzované společnosti. Následující tabulka obsahuje vypočtené hodnoty tohoto modelu v letech 2015-2022.

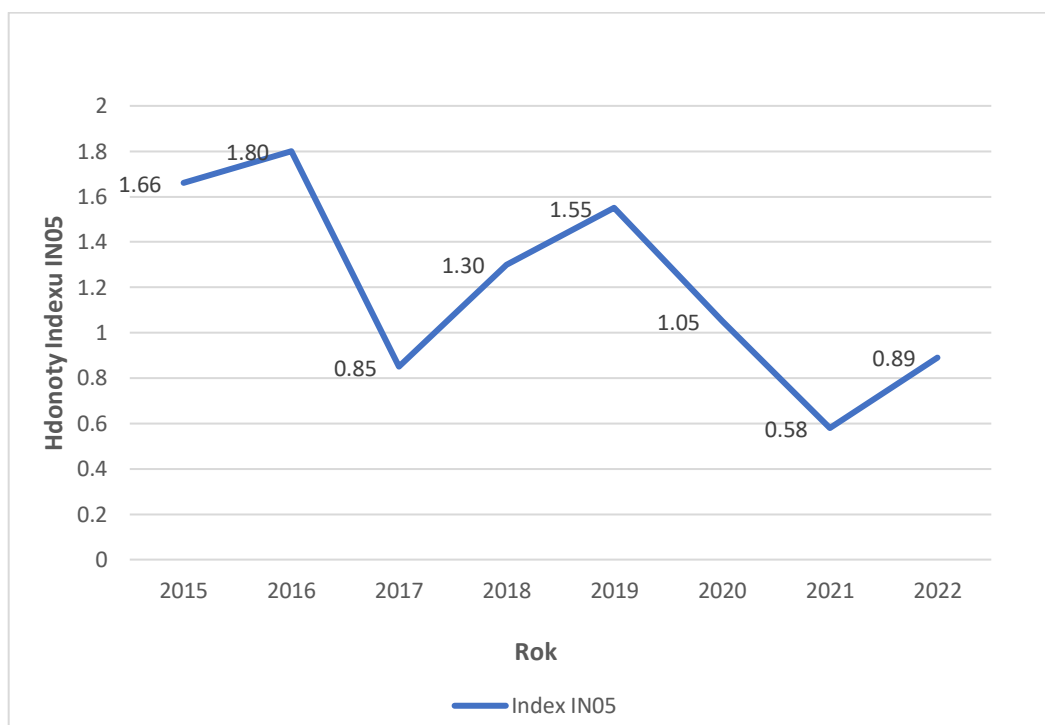
**Tabulka 31 - Index IN05**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

Index IN05	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
X <sub>1</sub>	2,30	2,74	1,88	1,79	1,71	1,52	1,42	1,48
X <sub>2</sub>	9,00	9,00	5,19	9,00	9,00	8,14	1,50	2,67
X <sub>3</sub>	0,13	0,16	0,01	0,08	0,15	0,06	0,02	0,07
X <sub>4</sub>	1,37	1,20	1,03	1,27	1,16	0,75	0,73	0,79
X <sub>5</sub>	2,06	2,10	1,44	1,50	1,56	1,58	1,33	1,67
<b>SUMA</b>	<b>1,66</b>	<b>1,80</b>	<b>0,85</b>	<b>1,30</b>	<b>1,55</b>	<b>1,05</b>	<b>0,58</b>	<b>0,89</b>

Z provedené analýzy je zřejmé, že index IN05 vykazoval za sledované období oscilující hodnoty. V prvních dvou sledovaných letech společnost dle hodnocení její situace měla

vyšší hodnotu než 1,6, což vypovídá o tom, že společnost v té době tvořila hodnotu. Poté je patrný pokles a následně opět vzestup na hodnotu 1,55. V posledních třech letech lze pozorovat nízké hodnoty Indexu IN05 zejména pak v 2021, kdy index IN05 zaznamenal hodnotu 0,58, což je pod úrovní hodnoty 0,9. To svědčí o možných finančních potížích a zvýšenému riziku bankrotu společnosti. Příčinou této nízké hodnoty je značný pokles výsledku hospodaření před úroky a zdaněním, který v té době byl na úrovni 10 669 tis. Kč a zvýšení cizích zdrojů na hodnotu 489 339 tis. Kč. V posledním sledovaném roce lze pozorovat zvýšení hodnoty na 0,89, což naznačuje určitou míru zlepšení finanční situace ve srovnání s předchozím rokem. Nicméně ale tato hodnota zůstává pod úrovní hodnoty 0,9, což může ukazovat na pokračující finanční nejistotu.



**Graf 16 - Index IN05**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

#### 2.4.5 Shrnutí finanční analýzy

Společnost ManPlast, s.r.o. byla analyzována za období 2015-2022. Na začátku byla provedena horizontální analýza, kde v posledních letech výrazně množství celkových aktiv, zejména tedy hodnota dlouhodobého hmotného majetku. Společnost investovala v roce 2019, 2020 a 2021 do nové výrobní budovy a do moderních strojů a zařízení za účelem rozšíření své výroby. S touto investicí vzrostly taktéž dlouhodobé závazky

společnosti o několik desítek až stovek procent. Oběžný majetek zaznamenal relativně stabilní hodnoty, v posledních letech jeho hodnoty mírně klesly a v roce 2022 opět vzrostly. Vlastní kapitál společnosti vykazoval rostoucí trend, kromě roku 2017 a 2021, které se pro společnost jeví jako „slabší“ roky, zejména kvůli nízké hodnotě výsledku hospodaření. Cizí zdroje měly ve sledovém období také rostoucí vývoj. Výraznější růst nastal zejména pak od roku 2019, ve kterém, jak už bylo výše zmíněno, došlo k velkým investicím. Tržby z prodeje výrobků a služeb kontinuálně rostly s výjimkou mírného poklesu roku 2016 a většího poklesu v roce 2020, kdy celosvětově probíhala koronavirová pandemie. Provozní výsledek hospodaření zaznamenal kolísavý vývoj, kde došlo k velkému poklesu roku 2017 zejména díky výraznému nárůstu výkonové spotřeby. Následně pak v roce 2020 a 2021, kdy klesla hodnota tržeb a zvýšila se hodnota výkonové spotřeby a osobních nákladů. Finanční výsledek hospodaření dosahoval téměř ve všech sledovaných letech záporných hodnot z důvodu vyšších nákladových úroků a finančních nákladů, které v posledních třech zkoumaných letech ještě více vzrostly. Výsledek hospodaření po zdanění oscilovat, kdy několikrát během období rostl a klesal. Nejnižší výsledek hospodaření byl zaznamenán v roce 2017, a to zejména díky nárůstu výkonové spotřeby (došlo k růstu vstupních materiálů) a finančním nákladům.

Vertikální analýza aktiv ukázala, že obecně za celé sledované období společnost zvyšovala podíl stálých aktiv, zejména díky dlouhodobému hmotnému majetku. Nicméně v posledním roce společnost také zvýšila podíl oběžných aktiv. Vertikální analýza pasiv zaznamenala během zkoumaného období stabilní pokles vlastního kapitálu a nárůst cizích zdrojů, jejichž podíl na konci sledovaného období činil 31,85 % a 67,61 %. Výrazný nárůst cizích zdrojů může signalizovat zvýšené finanční riziko. U vertikální analýzy výkazu zisku a ztráty měly největší podíl na celkových výnosech tržby z prodeje výrobků a služeb společnosti, které v průměru činily 96,5 %. Další významný podíl pak měla výkonová spotřeba, která se průměrně pohybovala kolem 67 % a osobní náklady zahrnující mzdy průměrně kolem 27,5 %.

Čistý pracovní kapitál dosahoval během celého sledovaného období kladných hodnot, což vypovídá o tom, že společnost disponuje dostatečnou finanční rezervou v případě neočekávaných situací. Čisté peněžní prostředky měly za celé sledované období záporné hodnoty, což svědčí o tom, že společnost není schopna uhradit své dluhy z pohotových peněžních prostředků.

Ukazatele likvidity vycházely dle doporučených hodnot relativně dobře, nicméně se spíše držely spodní hranice doporučených hodnot. Z toho vyplývá, že společnost drží minimální množství likvidních prostředků na úhradu krátkodobých závazků. Důvodem nižší likvidity by mohla být i vyšší zadluženost společnosti zvláště v posledních sledovaných letech.

Analýza ukazatelů zadluženosti odhalila trend neustálého růstu zadluženosti po většinu sledovaného období. V poslední vyhodnocovaném roce však došlo k mírnému poklesu celkové zadluženosti z 70,60 % na 67,61 %. Tento vývoj naznačuje, že společnost pravděpodobně pracuje na optimalizaci své finanční struktury. Přestože pokles zadluženosti signalizuje určitý krok směrem k nižšímu finančnímu zadlužení, stále je patrné, že společnost je převážně financována cizím kapitálem. Tato závislost na externím financování může být vnímána negativně jak potenciálními věřiteli, tak samotnou společností. Vyšší podíl cizího kapitálu obvykle přináší finanční riziko.

Co se týče ukazatelů aktivity, tak obrat celkových aktiv v celém sledovaném období nedosahoval ani spodní hranice doporučených hodnot, což naznačuje nadbytečné množství aktiv společnosti. V posledních třech sledovaných letech jsou hodnoty obratu celkových aktiv a stálých aktiv ještě nižší než v předchozích letech. Tento pokles je důsledkem přeměrování finančních prostředků na nové investice do budovy a zařízení, které zatím nevykazují plný potenciál návratnosti. Doba obratu zásob a pohledávek v posledním sledovaném roce též narostla, což naznačuje možné problémy s efektivitou v řízení zásob a pohledávek, nicméně to v rámci odvětví, ve kterém společnost podniká, je ještě na relativně akceptovatelné úrovni.

Ukazatele rentability mají ve sledovaném období vždy kladné hodnoty, což naznačuje, že společnost má v obecném kontextu schopnost generovat zisky. Avšak v posledních třech sledovaných letech došlo k poklesu hodnot ukazatelů ROI, ROS a ROA ve srovnání s předchozími roky. Tento pokles rentability je přičítán především značným investicím do aktiv, které společnost provedla v tomto období. Tyto investice mohly dočasně snížit výnosnost aktiv a zisky společnosti.

Z analýzy soustav ukazatelů je patrné, že společnost za poslední tři sledované roky vykazovala nižší hodnoty než v předchozích letech. Nicméně v posledním zkoumaném roce, tedy v roce 2022, je možné vidět určité zlepšení situace a nárůst hodnot ukazatelů.

Indikátor bonity zaznamenal výrazné výkyvy, avšak v posledním roce dosáhl úrovně, která byla vyhodnocena jako „dobrá“. Bankrotní model IN05 rovněž vykázal kolísavý vývoj, nicméně ne tak výrazný jako Indikátor bonity. V posledním roce 2022 lze pozorovat opětovné zlepšení finanční situace společnosti, která vzrostla z hodnoty 0,58 v roce 2021 na hodnotu 0,89. Tento trend naznačuje, že společnost pravděpodobně přijmula určitá opatření či změny ve svém hospodaření nebo strategii, které vedly k pozitivnímu vývoji v posledním sledovaném roce.

### 3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této třetí neboli poslední části práce budou navržena opatření pro zlepšení finanční situace společnosti ManPlast, s.r.o. zejména v oblastech, kde výsledky finanční analýzy nepřinášejí společnosti příznivé výsledky.

Nepříznivé výsledky finanční analýzy se objevily u ukazatele obratu celkových aktiv, z čehož vyplývá, že se společnost potýká s problémy ohledně efektivity využití svých aktiv. Ukazatel obratu celkových aktiv vykazoval nižší hodnoty, než je minimální doporučená hodnota 1,6 po celou sledovanou dobu. Tento nedostatek efektivity se ještě prohloubil v posledních třech letech, kdy společnost investovala do nové výrobní budovy spolu s moderními stroji a zařízeními potřebných pro výrobu. S touto situací se váže také ukazatel rentability aktiv, který v posledních sledovaných letech zaznamenal nižší hodnoty. Doba obratu pohledávek v posledním sledovaném roce vzrostla na 77 dní, což znamená, že odběratelé platí své závazky o 32 dnů později než v roce 2021. Doba obratu zásob společnosti zaznamenala v letech 2020-2022 rostoucí trend, a to z 56 dnů v roce 2019 na 92 dnů v roce 2022, což naznačuje, že společnost má větší množství na skladě než obvykle. Nicméně společnost o této nepříznivé situaci ví a vzhledem k tomu, že společnost se zaměřuje na projektovou neboli zakázkovou výrobu, kde musí splňovat specifické požadavky svých zákazníků na základě svého výzkumu a vývoje, nemůže nijak automatizovat výrobu. Společnost má na skladě v současné době více zásob také z důvodu ztráty některých svých zákazníků v roce 2021 následkem koronavirové pandemie z roku 2020, kdy byly uzavřené kontrakty s těmito zákazníky zrušeny. Taktéž je pro společnost důležité mít dostatečné zásoby na skladě kvůli možné zmetkovitosti materiálu během výroby z předešlé fáze výzkumu a vývoje. Navíc v současné době společnost čelí větší míře zadlužení kolem 70 %, což znamená, že společnost musí hradit úroky z úvěrů a omezuje ji v dalším rozvoji.

Provedená strategická analýza ukázala, že Evropská unie plánuje snížit emise dopravy o 90 % do roku 2050 (42). Železniční doprava se jevila jako šetrný způsob dopravy kvůli jejímu podílu na emisích skleníkových plynů, kteří činil pouhých 0,4 % z celkové dopravy v Evropské unii (43). Na základě tohoto faktu, Spolkový dopravní plán v Německu plánuje investice 120 mld. EUR do železnice (44). Pro společnost specializující se na výrobu kompozitů a sendvičů s cílem v následujících letech zvýšit

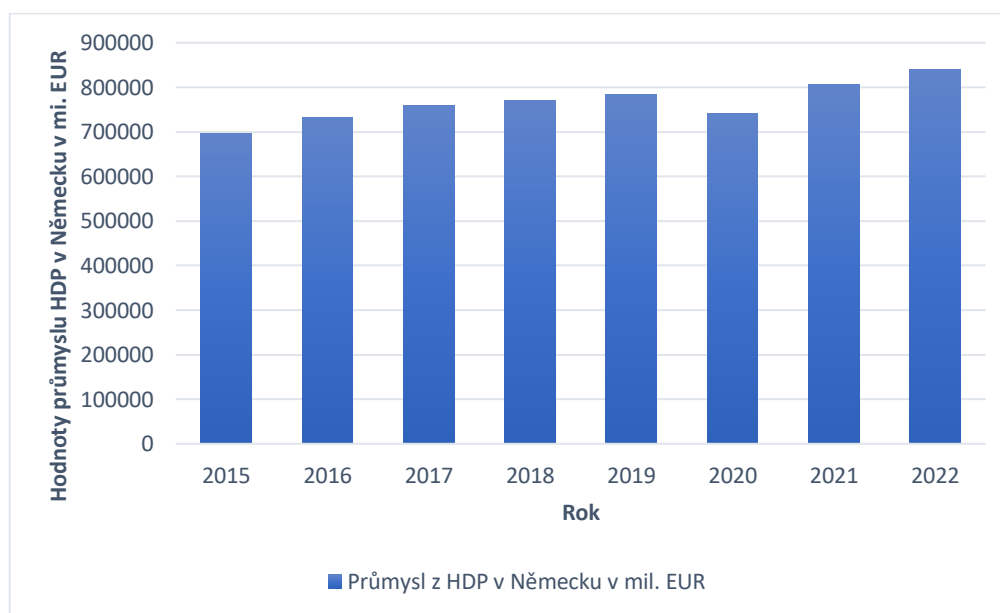
tržby právě v tomto kolejovém průmyslu, představuje tato situace významnou příležitost. Se zvyšující se důležitostí železniční dopravy se očekává rostoucí poptávka po produktech jako jsou kompozity a sendviče. Na základě výše zmíněného by bylo pro společnost ManPlast, s.r.o. přínosné, aby rozšířila svou zákaznickou základnu právě na německém trhu.

### 3.1 Rozšíření portfolia zákazníků na německém trhu

Tato podkapitola je zaměřena na rozšíření portfolia zákazníků na německém trhu z hlediska kolejového průmyslu. Nejdříve je zkoumán potenciál trhu na základě historických dat, vývoj konkurentů na trhu a poté jsou stanoveny varianty vývoje tržeb společnosti ManPlast, s.r.o. při získání nových zákazníků na tomto trhu. Varianty vývoje tržeb budou následně promítnuty do provedené finanční analýzy.

#### 3.1.1 Průzkum kolejového trhu v Německu

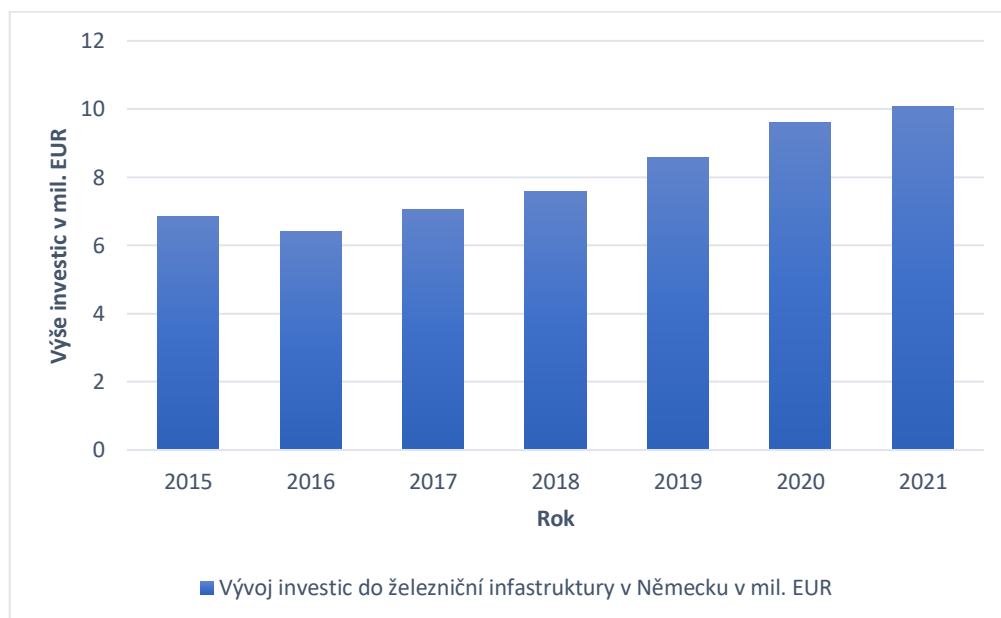
Na základě strategické analýzy byl zjištěn vývoj průmyslu z HDP v Německu, který téměř ve všech sledovaných letech vykázal růst kromě roku 2020, kdy celosvětově probíhala koronavirová krize a toto odvětví se dostalo do „útlumu“, z čehož lze usuzovat, že se průmyslu na německém trhu daří.



**Graf 17- Vývoj průmyslu z HDP v Německu v mil. EUR**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 46)

Z grafu č. 18 je patrné, že investice do železniční infrastruktury každým rokem od roku 2017 rostou, což značí pozitivní trend v tomto sledovaném odvětví. Tento nárůst investic může naznačovat rostoucí poptávku po železničních produktech a službách. Společnost ManPlast, s.r.o. při hledání nových zákazníků může tato zjištění považovat za pozitivní signál.



**Graf 18 - Vývoj investic do železnice v Německu v mil. EUR**

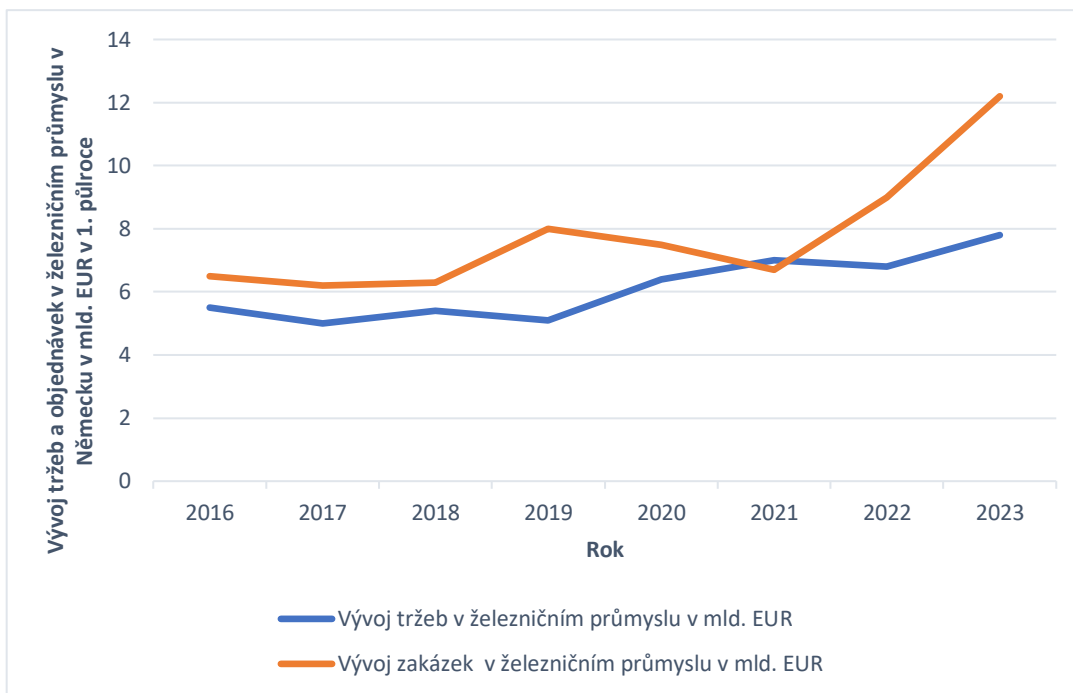
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 63)

Jako další krok analýzy potenciálu trhu je vývoj tržeb společností působící v oblasti kolejového průmyslu v Německu, jako jsou zejména výrobci železničních vozidel. German Railway Industry Association (VDB) je organizace, která sdružuje německé společnosti působící v oblasti železničního průmyslu. Jeho členové jsou přední výrobci železničních vozidel, dodavatelé železniční infrastruktury a další (64). Dle grafu č. 19 lze pozorovat vývoj tržeb a zakázek v oblasti kolejového průmyslu v Německu v období prvního půlroku 2016-2023. Na začátku sledovaného období je možné vidět relativně stabilní hodnoty zakázek kolem 6,3 mld. EUR. Vývoj tržeb zaznamenal na počátku období až do roku 2019 oscilující hodnoty kolem 5,3 mld. EUR. V první polovině roku 2019 došlo k mírnému kolísání jak zakázek, tak tržeb v kolejovém odvětví. Výše objemu zakázek se zvedla z 6,3 mld. EUR na 8 mld. EUR a tržby naproti tomu mírně klesly z 5,4 mld. EUR na 5,1 mld. EUR. V prvním půlroce 2023 kolejový průmysl zaznamenal nejvyšší tržby v historii, dosahující 7,8 mld. EUR, což představuje téměř 15% nárůst

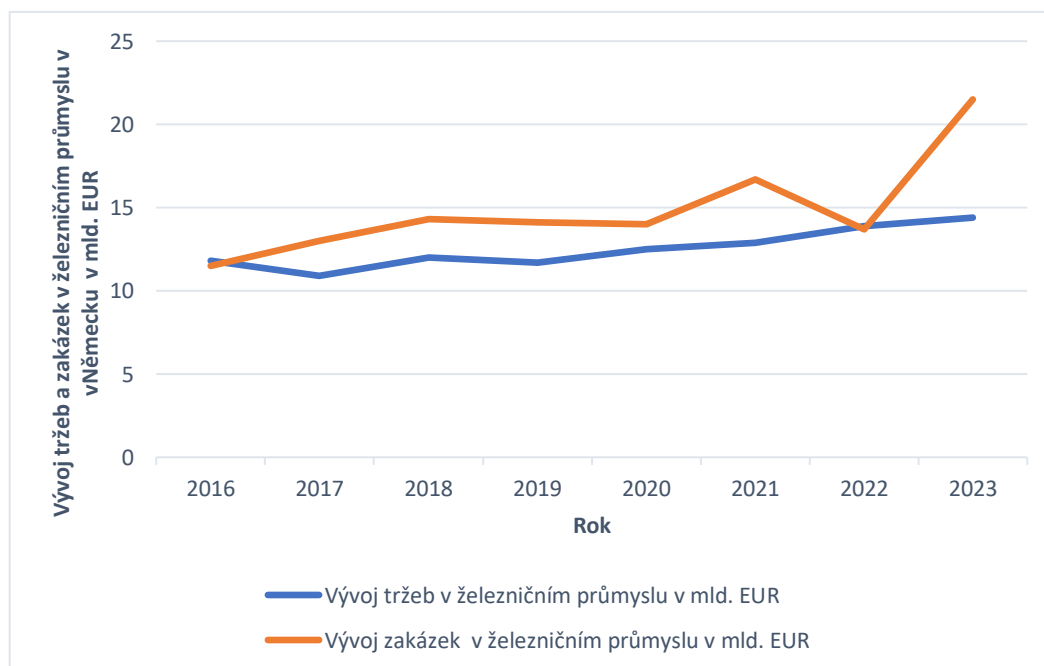
oproti předchozímu roku. Tento růst byl z velké části generován zahraničními trhy, kde exportní obchod představuje asi 40 % celkových tržeb. Zároveň se zvýšil i objem přijatých zakázek, který se v roce 2023 zvýšil o 36 % na celkovou částku 12,2 mld. EUR. Zahraniční zakázky v oblasti infrastruktury vzrostly na dvojnásobek, tedy 1,2 mld. EUR. Tento pozitivní trend také odráží domácí trh, který zaznamenal nárůst o 15 % (64).

Graf č. 20 zobrazuje vývoj tržeb a zakázek v železničním průmyslu za celé roky 2016-2023. Vývoj objemu zakázek dle grafu vykázal od roku 2016 do roku 2019 relativně stabilní hodnoty, nicméně na konci zkoumaného období lze spatřit značné výkyvy. Na konci roku 2021 hodnota objemu zakázek vzrostla na 16,7 mld. EUR oproti prvnímu pololetí, kdy je zaznamenán pokles o 0,8 mld. EUR na hodnotu 6,7 mld. EUR. Následující rok měl vývoj objemu zakázek opačný trend, kdy naopak hodnota na konci roku klesla o 3 mld. EUR. V roce 2023 hodnota zakázek rapidně vzrostla na 21,5 mld. EUR, což je nárůst o 56,9 % (65). Důvodem tohoto markantního růstu může být právě balíček s názvem „Greening Freight Transport“, který Evropská komise schválila v červenci téže roku s cílem snížit emise skleníkových plynů (42). Vývoj tržeb zaznamenal za celé sledované období kromě nepatrného poklesu roku 2017 kontinuální růst.

S ohledem na růst zakázek zejména v posledním sledovaném roce 2023 a kontinuálnímu růstu tržeb v německém železničním průmyslu, je zde potenciál pro českou společnost ManPlast, s.r.o. specializující se na výrobu kompozitů a sendvičů pro dopravní prostředky. S narůstajícím objemem zakázek a růstem tržeb je možné očekávat zvýšenou poptávku po komponentech, které vyrábí ManPlast, s.r.o.



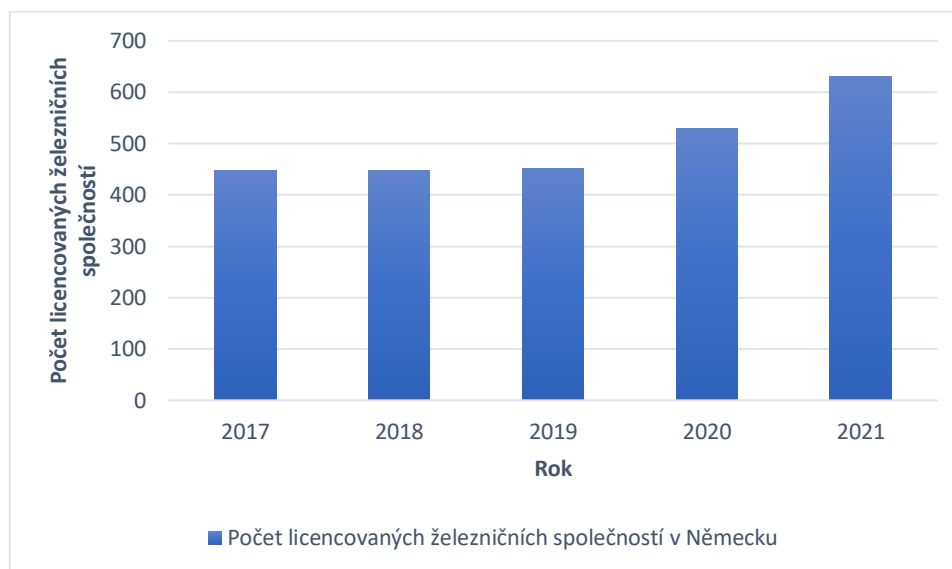
**Graf 19 - Vývoj zakázek a tržeb v železničním průmyslu v Německu v mld. EUR v 1. půlroce**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 64)



**Graf 20 - Vývoj tržeb a zakázek v železničním průmyslu v Německu v mld. EUR**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 65)

Dle grafu č. 21 mělo v roce 2021 630 železničních společností licenci k poskytování železničních dopravních služeb pro veřejnost. Podle každoročního průzkumu společnosti

Bundesnetzagentur se více než 346 železničních společností podílelo aktivně na poskytování železničních dopravních služeb v Německu. Německý trh tak dosahuje největšího počtu konkurentů v rámci mezinárodního srovnání. Nefederálně vlastněné železniční dopravní společnosti zvýšily svůj podíl na trhu, což poukazuje na fakt, že německý železniční trh je atraktivní pro zahraniční investory (66).



**Graf 21 - Počet licencovaných železničních společností v Německu**

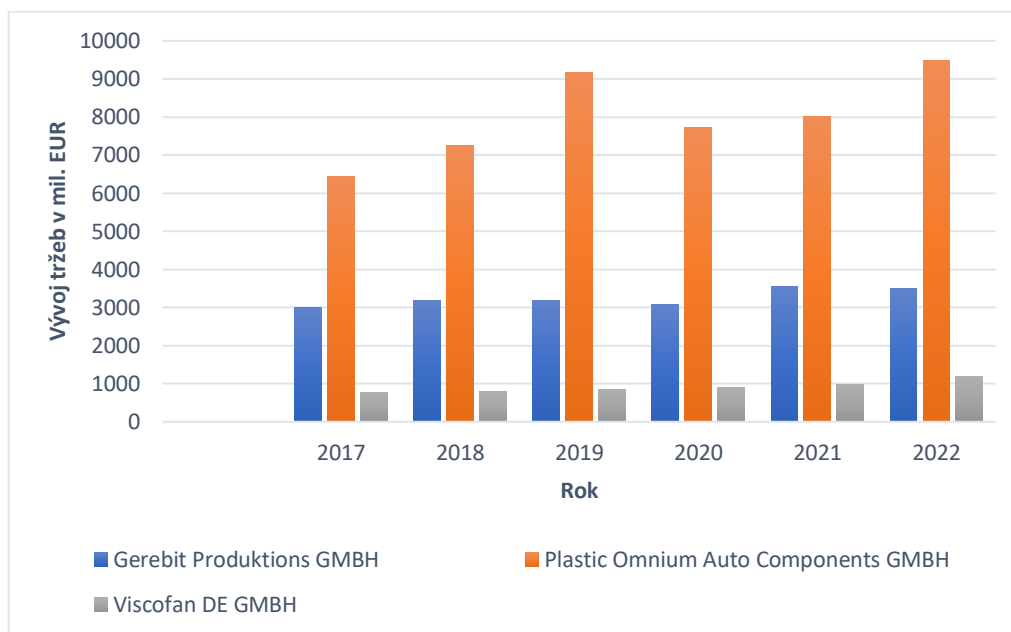
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 66)

### 3.1.2 Analýza konkurence společnosti ManPlast, s.r.o. v Německu

V této části analýzy jsou zkoumáni tři konkurenti na německém trhu, kteří se zabývají výrobou gumových a plastových výrobků podle hlavního odvětví NACE Rev. 2 - 22. Tato analýza umožní sledovat vývoj tržeb a také vývoj EBITDA (hrubá ziskovost před zdaněním, úroky a odpisy) a EBITDA marže v procentech. Získané informace o vývoji tržeb poskytnou přehled o výkonnosti konkurenčních společností a jejich aktuální finanční výkonnosti. Sledování EBITDA a její marže umožní porovnat ziskovost jednotlivých konkurentů a posoudit jejich efektivitu v generování zisku z provozu.

Graf č. 22 zobrazuje vývoj tržeb v mil. EUR společností Gerebit, Plastic Omnium a Viscofan v období 2017-2022. U společnosti Plastic Omnium Auto Components Gmbh lze spatřit výraznější výkyvy než u Gerebit Produktions Gmbh a Viscofan DE Gmbh, které mají výrazně nižší hodnoty tržeb. Pokles tržeb je zaznamenán zejména v roce 2020, kdy celosvětově probíhal COVID-19, nicméně poté lze pozorovat opětovný růst tržeb u

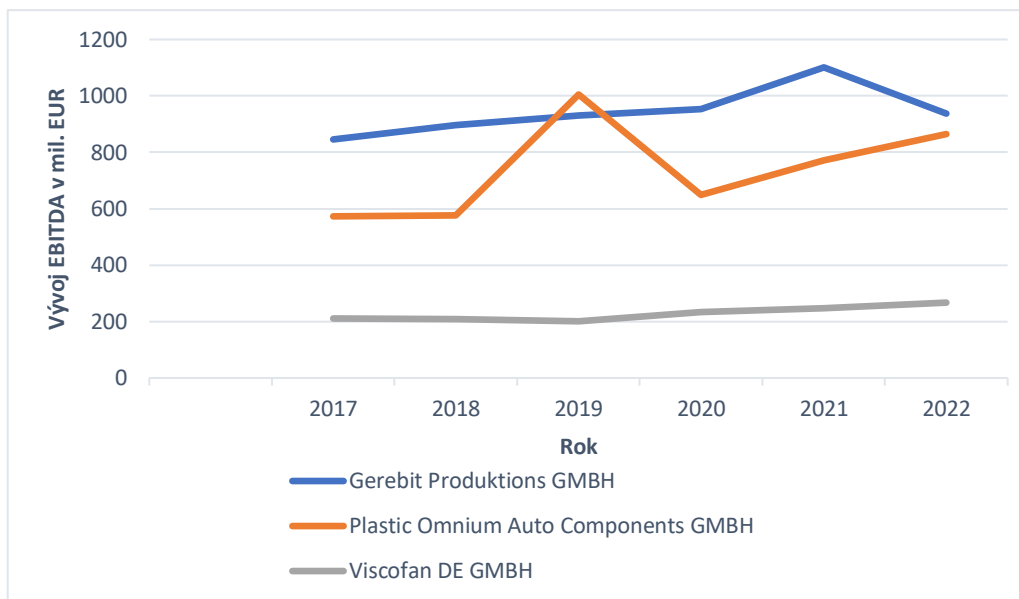
společnosti Plastic Omnium, kdy v roce 2022 dosáhly tržby hodnoty 9 477 mil. EUR. U společnosti Gerebit Produktions GmbH došlo k nepatrnému poklesu tržeb v roce 2022, a to o 80 mil. EUR. Společnost Viscofan De GmbH vykázala ve všech sledovaných letech rostoucí trend a v posledním zkoumaném roce dosáhla svého dosavadního maxima tržeb ve výši 1 201 mil. EUR.



**Graf 22 - Vývoj tržeb společností Gerebit, Viscofan a Plastic Omnium v mil. EUR**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 67, 68, 69)

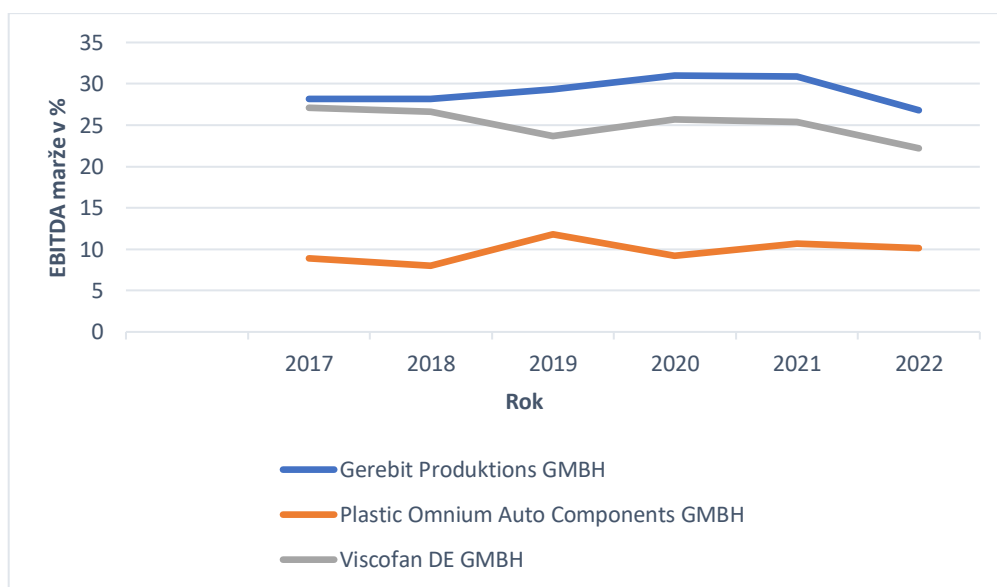
V grafu č. 23 je vyobrazen vývoj EBITDA v mil. EUR výše uvedených společností za období 2017-2022. Největší změna byla zaznamenána u společnosti Plastic Omnium v roce 2019, kdy hodnota EBITDA vzrostla na 1 005 mil. EUR. Tento nárůst má za následek významná investice 512 mil. EUR do rozvoje společnosti v podobě nových provozoven a zahájením nových programů pro růst společnosti (nové softwary) atd., s čímž souvisí i výrazný nárůst odpisů. Další faktorem pro růst EBITDY byl přechod na jiné účetní standardy IFRS 16 (69). Nicméně poté došlo k poklesu na hodnotu 648 mil. EUR v důsledku poklesu tržeb. Společnost Gerebit vykázala do 2021 růstový trend a posledním sledovaném roce je možné vidět pokles z hodnoty 1 107,07 mil. EUR na 936,27 mil. EUR. Za tento pokles může masivní růst nákladů v tomto odvětví a pokles tržeb společnosti (67). Společnost Viscofan vykazovala mírně klesající trend do roku 2019 a poté až do konce sledovaného období EBITDA postupně rostla.



**Graf 23 - Vývoj EBITDA společnosti Gerebit, Plastic Omnium a Viscofan v mil. EUR**

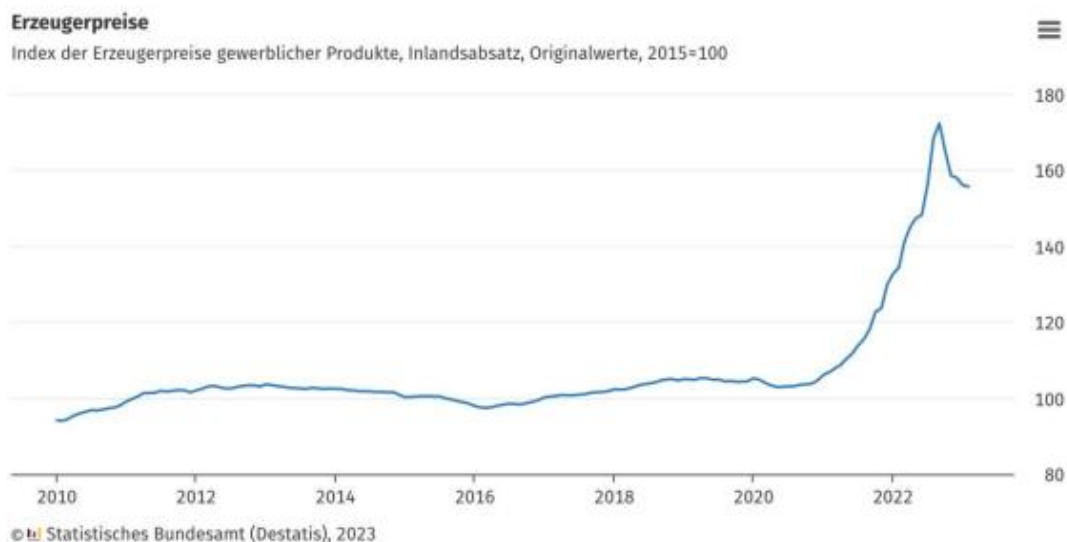
(Zdroj: vlastní zpracování dle: 67, 68, 69)

Procentuální marže EBITDY se dle grafu č. 24 u všech tří společností vyvíjela odlišně, nicméně v roce 2022 došlo k poklesu marže EBITDY u všech uvedených společností. Příčinou tohoto poklesu je masivní nárůst nákladů na výrobu zejména energií v nejvýznamnějších evropských národních ekonomikách. Dle obrázku č. 1 a 2 nárůst cen PPI indexu průmyslových produktů se zdá se být zastaven a ceny začínají postupně klesat (70).

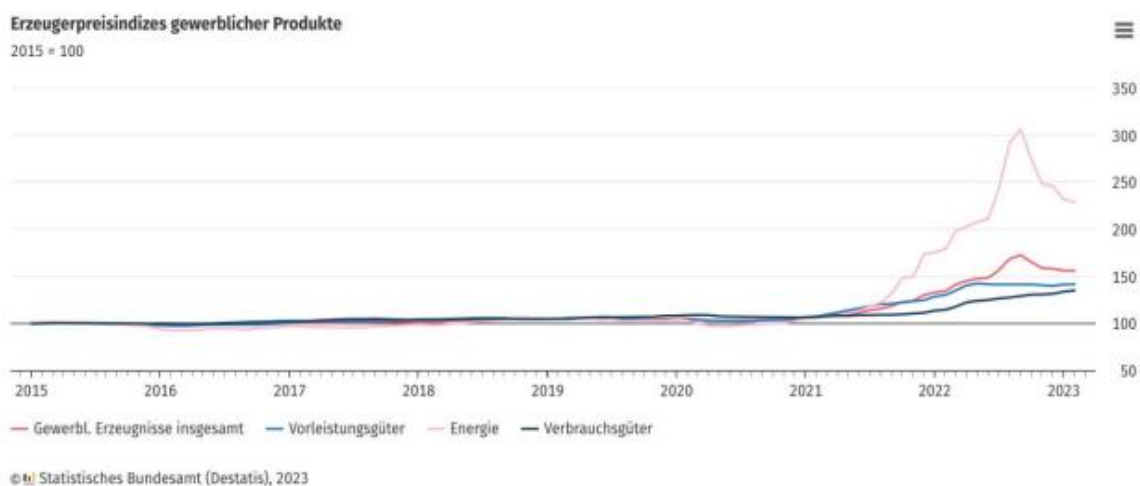


**Graf 24 - EBITDA marže v % společnosti Gerebit, Plastic Omnium a Viscofan**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 67, 68, 69)

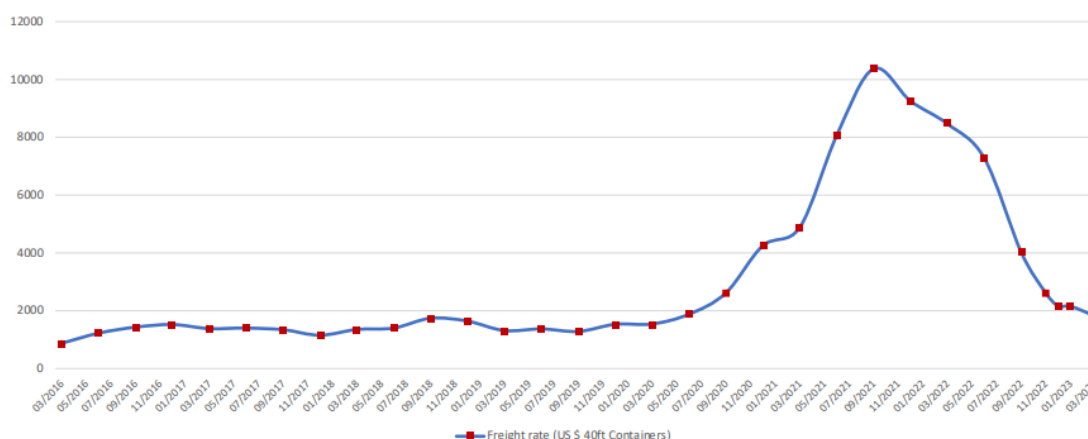


**Obrázek 1 - Cenový index výrobce průmyslových produktů v čase**  
(Zdroj: 70)



**Obrázek 2 - Cenový index výrobců průmyslových produktů - energie, vstupní zboží, spotřební zboží**  
(Zdroj: 70)

Vedle výrobních nákladů je dalším důležitým prvkem na trhu kompozitů s vysokou mírou internacionalizace náklady na logistiku. Vzhledem k tomu, že společnost ManPlast, s.r.o. vyváží do Německa přímo na své vlastní náklady je vývoj logistických nákladů velmi důležitý. Dle obrázku č. 3 lze pozorovat vývoj indexu světových kontejnerů, kde téměř po desetinásobném zvýšení během roku 2021 se náklady na přepravu kontejnerů vrátily na úroveň před krizí. Tento pokles naznačuje, že se logistické procesy normalizují a trh se stabilizuje (70).



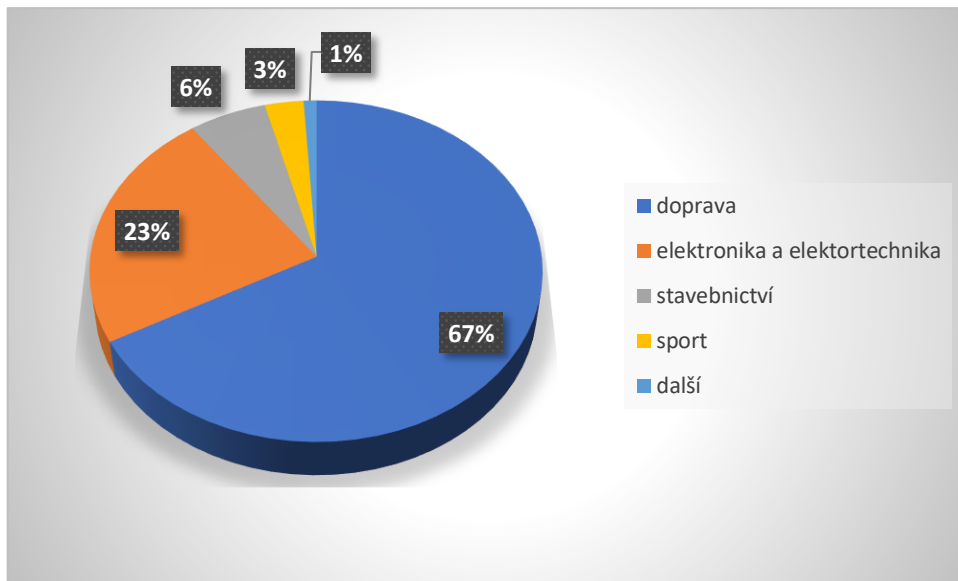
**Obrázek 3 - Index světových kontejnerů – přepravní sazba US \$ za kontejner**

(Zdroj: 70)

### 3.1.3 Analýza trhu s plasty

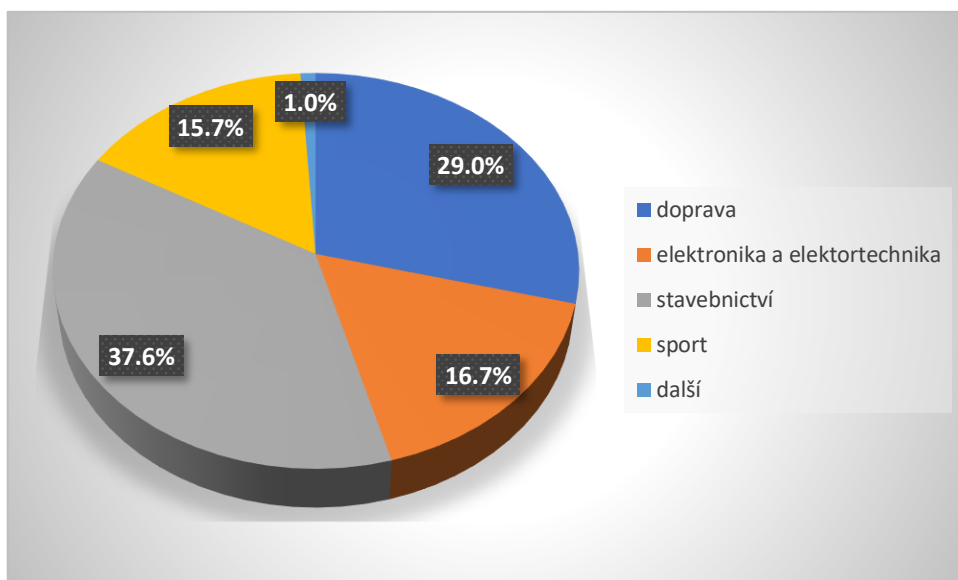
Kompozitní průmysl čelí v posledních letech významným výzvám, které ovlivnily dynamiku a vývoj. Koronavirová pandemie způsobila značné narušení výroby, uzavření provozů a negativní spotřebitelské klima, které bylo ještě zhoršeno nedostatkem polovodičů a problémy s dodavatelským řetězcem. Specifické události jako je uzavření Suezského průplavu po nehodě lodi Ever Green a válka na Ukrajině měly další negativní dopad na ekonomické podmínky, což vedlo k prudkému nárůstu cen surovin, energií a logistiky. Tyto faktory způsobily propad evropské produkce kompozitů o 20 % v roce 2020, ačkoli v roce 2021 došlo k částečnému oživení. Avšak v roce 2022 se projevil pokles evropské produkce o 6 %. Na rozdíl od evropského trhu se světový trh s kompozity zvýšil o 5 %, přičemž Evropa představuje asi 22 % celosvětového trhu (70).

Oblasti aplikace plastů se vyvíjely odlišně v roce 2022 s pozoruhodným poklesem ve všech oblastech. Nejdůležitější oblastí aplikací plastů zůstal dopravní sektor. Poté následují segmenty elektrotechniky a elektroniky a aplikace v oblasti stavebnictví a infrastruktury, které rovněž ovlivňují celkovou dynamiku trhu. Významným faktorem je vysoká závislost termoplastů na dopravním sektoru, který představuje 67 % všech aplikací. Naopak termosety nalézají své dominantní uplatnění především ve stavebnictví, kde převažují jenom o několik procentních bodů nad dopravním sektorem (70).



**Graf 25 - Termoplastické kompozity podle oblastí aplikace v roce 2022 v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 70)

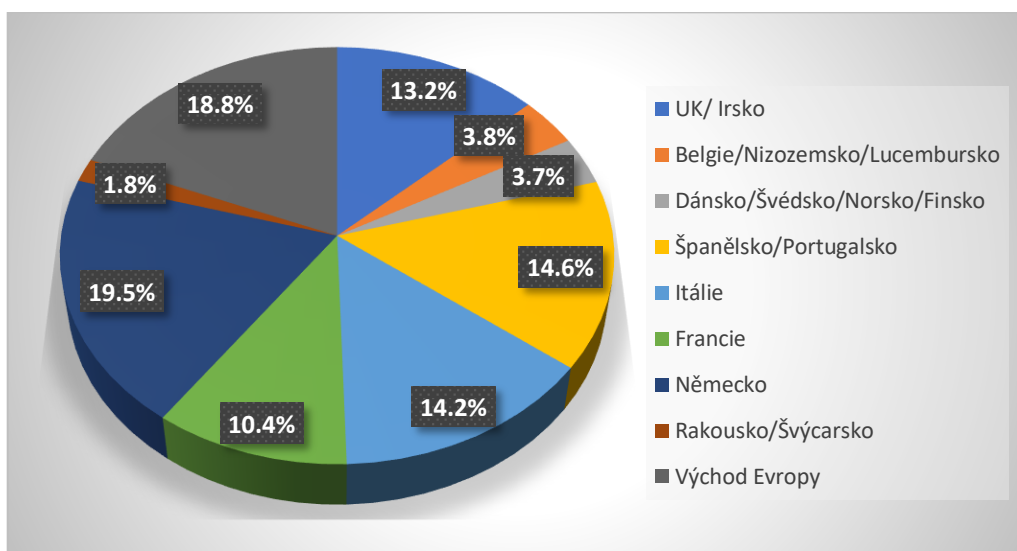


**Graf 26 - Termosetové kompozity podle oblastí aplikace v roce 2022 v %**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 70)

Německo se v tomto kontextu jeví jako klíčový hráč, neboť zaujímá pozici největšího trhu v rámci všech segmentů, představujícího 19,5 % celkového objemu. Dominují zde aplikace plastů v dopravním průmyslu, elektrotechnickém a elektronickém průmyslu, což podtrhuje význam Německa jako centra inovací a výroby v těchto odvětvích. Zejména výrobní sektor, který zahrnuje výrobu kompozitních částí, má v Německu tradičně silnou pozici a v roce 2022 představoval 20,2 % celkové přidané hodnoty (70). Tato čísla ukazují

na význam průmyslu pro německou ekonomiku a naznačují potenciál, který by mohl být využit pro další rozvoj trhu s plasty. Pro analyzovanou společnost ManPlast, s.r.o. je Německo trhem, který by mohl poskytnout perspektivní možnosti a podněty pro budoucí růst.



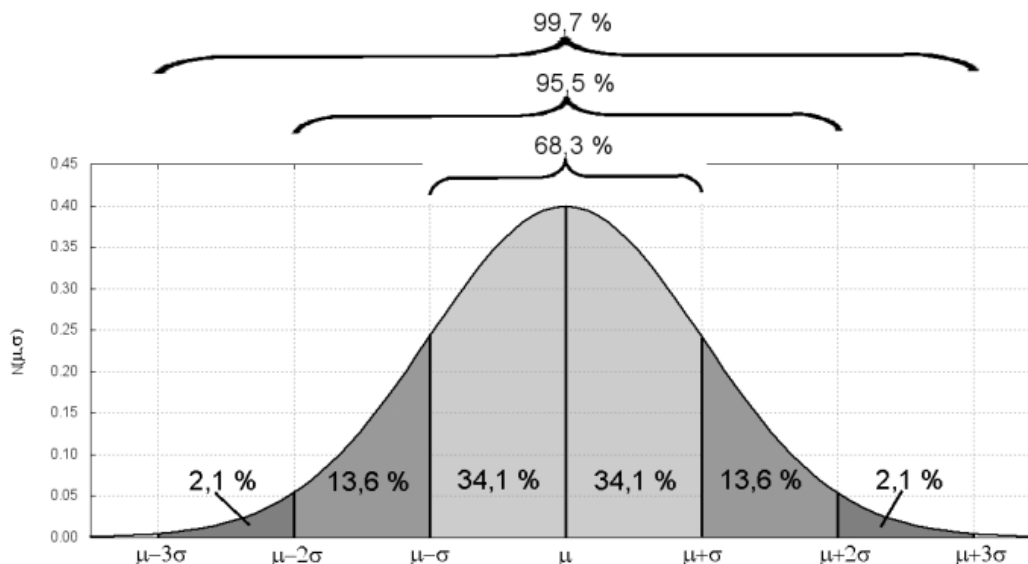
**Graf 27 - Výroba plastů dle zemí v roce 2022**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 70)

### 3.1.4 Prognóza tržeb

V této části práce je odhadnut budoucí vývoj tržeb společnosti ManPlast, s.r.o. s využitím již provedené analýzy kolejového trhu v Německu a analýzy konkurentů. Pro tyto odhady byla použita metoda lineárního trendu spolu se zahrnutím směrodatné odchylky.

Pro účely tohoto výpočtu byly použity dvě směrodatné odchylky, které zahrnují širší rozsah možných hodnot. Normální rozdělení pravděpodobnosti přibližně 95 % hodnot leží v intervalu mezi dvěma směrodatnými odchylkami od střední hodnoty (71). To znamená, že existuje 95% pravděpodobnost, že skutečná hodnota tržeb bude někde v tomto rozsahu. Použití dvou směrodatných odchylek umožní pokrýt větší část možné variability v odhadech budoucích tržeb a poskytuje také větší jistotu v tom, že byly zahrnuty extrémní scénáře do těchto odhadů.



Obrázek 4 - Normální (Gaussovo) rozdělení

(Zdroj: 71)

Následující tabulka zobrazuje predikci vývoje tržeb na rok 2023, 2024 a 2025.

Tabulka 32 - Prognóza vývoje tržeb v tis. Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Prognóza tržeb v tis. Kč	2023	2024	2025
Reálná varianta	651 137	701 892	752 647
Optimistická varianta	921 662	972 417	1 023 172
Pesimistická varianta	380 612	431 367	485 122

Lineární trend vychází z historických dat a předpokládá, že budoucí vývoj tržeb bude pokračovat ve stejném směru jako minulost. Tento přístup poskytuje stabilní a konzervativní odhady, které jsou vhodné pro běžné plánování. Vzhledem k ročnímu procentuálnímu vývoji tržeb v kolejovém odvětví, který činí 3,05 % a ročnímu procentuální vývoji zakázek v tomto odvětví 11,31 % je zjevné, že toto odvětví má potenciál pro růst a je atraktivní pro společnost ManPlast, s.r.o. Tento faktor byl brán v úvahu při tvorbě prognózy. Rovněž byly zohledněny vývojové trendy konkurentů na trhu, kteří vykazovali různé úrovně růstu tržeb, jejich roční procentuální růst se pohyboval od 3,36 % až po 9,33 %. Analyzovaná společnost má roční procentuální vývoj tržeb ve výši 13,92 %, což naznačuje silnou pozici na trhu a schopnost růstu.

Vzhledem k tomu, že v posledním sledovaném roce 2022 došlo k významnému nárůstu tržeb konkurentů, a to až o 23,94 % a významnému meziročnímu růstu zakázek v kolejovém odvětví o 56,93 %, je pravděpodobné, že budoucí vývoj tržeb společnosti ManPlast, s.r.o. bude odpovídat spíše optimistické variantě. To znamená, že společnost by mohla dosáhnout vyšších tržeb, než je reálná varianta, a to díky pozitivním trendům v odvětví a její vlastní schopnosti růstu.

### 3.1.5 Propočítání budoucích hodnot vývoje tržeb do finanční analýzy

#### Ukazatel obratu celkových aktiv

Tato část je zaměřena na propočet budoucího vývoje tržeb společnosti ManPlast, s.r.o. a jeho dopad na ukazatel obratu celkových aktiv. Obrat celkových aktiv je klíčovým ukazatelem, který poskytuje důležité informace o efektivitě využívání aktiv společnosti ke generování tržeb. Je-li tento ukazatel pod minimální doporučenou hodnotou, signalizuje to možné problémy s efektivitou využití aktiv. Nicméně provedená finanční analýza tyto problémy odhalila na základě nižších hodnot tohoto ukazatele po celé sledované období, než je minimální doporučená hranice 1,6 (16). Tento nedostatek efektivitě ještě vzrostl v posledních třech sledovaných letech, kdy společnost investovala do nové výrobní budovy spolu s moderními stroji a zařízeními.

Na základě budoucího vývoje tržeb se zjistí, jaký vliv budou mít změny v tržbách na obrat celkových aktiv v následujících třech letech a jak tyto změny budou odrážet efektivitu využívání aktiv společnosti.

Tabulka 33 - Vývoj ukazatele obratu celkových aktiv v letech 2023-2025

(Zdroj: vlastní zpracování)

Vývoj obratu celkových aktiv	2023	2024	2025
Reálná varianta	0,76	0,74	0,73
Optimistická varianta	1,08	1,03	0,99
Pesimistická varianta	0,44	0,46	0,46

Vývoj obratu celkových aktiv společnosti ManPlast, s.r.o. na budoucí roky 2023, 2024 a 2025 vykazuje rozmanité scénáře v rámci reálné, optimistické a pesimistické varianty

V reálné variantě je pozorován pokles hodnoty obratu celkových aktiv v průběhu tří let, přičemž se očekává, že v roce 2023 dosáhne obrat celkových aktiv hodnoty 0,76, v roce 2024 0,74 a v roce 2025 0,73. V optimistické variantě se očekává růst hodnoty obratu celkových aktiv v prvním roce následovaný mírným poklesem v dalších dvou letech. Pro rok 2023 je předpovídána hodnota 1,08, pro rok 2024 1,03 a pro rok 2025 0,99. Tento scénář zohledňuje očekávaný růst tržeb díky pozitivním trendům v odvětví a schopnosti společnosti růst. V rámci pesimistické varianty lze pozorovat mírný nárůst zejména v roce 2024, kdy hodnota celkových aktiv vzrostla z 0,44 na úroveň 0,46. Následující rok je očekávána opět hodnota 0,46. Tento scénář zohledňuje možný negativní vliv nepříznivých faktorů na trhu.

Je důležité zdůraznit, že žádná z uvažovaných variant nedosahuje alespoň minimální hranice obratu celkových aktiv. Navzdory tomu, že vývoj tržeb společnosti ManPlast, s.r.o. pravděpodobně bude spíše odpovídat optimistické variantě, což indikuje vyšší potenciál růstu, než je patrné z reálné varianty. Nicméně lze pozorovat pokles v rámci let 2024 a 2025, což je způsobeno vyšším ročním procentuálním růstem celkových aktiv 21,55 % ve srovnání s ročním procentuálním růstem tržeb 13,92 %.

Růst ročního procentuálního vývoje celkových aktiv společnosti ManPlast, s.r.o. je z velké části dán významnými investicemi do nové výrobní budovy, moderních strojů a vybavení nezbytného pro výrobu. Tato jednorázová investice do výrobních zařízení měla za cíl zvýšit výrobní kapacity v důsledku růstu zakázek. Nicméně, s ohledem na současnou úroveň zadlužení společnosti není v blízké době očekáváno opakování podobně rozsáhlých investic. Proto se očekává, že tempo růstu celkových aktiv by se mohlo zpomalit. To by mohlo vést ke zvýšení ukazatele celkových aktiv, neboť společnost by mohla lépe využít stávajících aktiv a optimalizovat své finanční prostředky.

### **Ukazatel rentability aktiv (ROA)**

Ukazatel ROA je důležitým měřítkem finanční výkonnosti společnosti, který umožňuje posoudit, jak efektivně společnost využívá svá aktiva ke generování zisku. Pro tuto analýzu byl použit zisk před úroky a zdaněním (EBIT). V posledních třech sledovaných letech došlo k poklesu ukazatele ROA na základě výrazného růstu celkových aktiv v důsledku již zmiňovaných investic. Pro výpočet EBIT se zkoumala historická data provozních nákladů, které rostly přímo úměrně k růstu tržeb. Na základě průměrného

vývoje provozních nákladů vůči tržbám z historických dat byl stanoven vývoj provozních nákladů v rámci budoucího vývoje tržeb pro rok 2023, 2024 a 2025. Následující tabulka obsahuje hodnoty vývoje ukazatele rentability aktiv v dalších třech letech.

**Tabulka 34 - Vývoj ROA v letech 2023-2025**

(Zdroj: vlastní zpracování)

<b>ROA (v %)</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Reálná varianta</b>	4,07	3,97	3,89
<b>Optimistická varianta</b>	5,77	5,51	5,29
<b>Pesimistická varianta</b>	2,38	2,44	2,49

Vývoj ukazatele rentability aktiv (ROA) na budoucí roky 2023,2024 a 2025 vykazuje rozdílné hodnoty v závislosti na použité variantě. V reálné variantě je pozorován postupný pokles ukazatele ROA. Pro rok 2023 se očekává hodnota 4,07 %, pro rok 2024 3,97 % a pro rok 2025 3,89 %. V optimistické variantě se předpokládá nárůst hodnot ROA oproti reálné variantě v důsledku většímu nárůstu tržeb. Tento scénář poukazuje na vývoj, při kterém budou příznivé podmínky na trhu a trh se bude více rozvíjet, čímž společnost dosáhne ještě větší ziskovosti. Pesimistická varianta poukazuje na nižší hodnoty ROA, což tato varianta předpokládá nepříznivý vývoj tržních podmínek. Pro tento scénář jsou očekávané hodnoty v rozmezí 2,38-2,49 %.

S ohledem na ustálení a mírný pokles indexu cen výrobců průmyslových produktů, pokles nákladů na logistiku a příznivých podmínkách v cílovém odvětví by mělo dojít k pozitivnímu vlivu na ukazatel ROA. To znamená, že v rámci poklesu výrobních nákladů a zároveň dosažení vyšších tržeb by společnost ManPlast, s.r.o. mohla zvýšit ziskovost a přispět tak k vyšším hodnotám ROA.

Nicméně při tvorbě prognózy vývoje ukazatele rentability aktiv byl brán v úvahu rychlejší růst celkových aktiv na základě historických dat a lineárního trendu, než je růst vývoje tržeb společnosti. Na základě toho lze pozorovat postupný pokles ukazatele ROA v reálné a optimistické variantě. Jak už bylo výše uvedeno, tak příčinou většího růstu celkových aktiv, než růst tržeb jsou postupné významné investice do budovy, strojů a zařízení, což se v příštích letech vzhledem k zadlužení společnosti a problémy s růstem aktiv

neočekává. To se by mohlo projevit ve zpomalení růstu celkových aktiv a na základě příznivým podmínkám na trhu, by tak společnost mohla dosáhnout vyšších tržeb, čímž by dosáhla větší ziskovosti a vyšší obrát celkových aktiv.

### **3.2 Řízení pohledávek**

V posledním analyzovaném roce 2022 došlo k výraznému nárůstu objemu krátkodobých pohledávek o 66 862 tis. Kč, což v procentuálním vyjádření představuje nárůstu o 59,82 % v porovnání s předchozím rokem. V roce 2020 a 2021 došlo k poklesu hodnoty krátkodobých pohledávek, což bylo převážně důsledkem ekonomických dopadů pandemie, což se později odrazilo i ve ztrátě některých zákazníků. Avšak v roce 2022 se situace obrátila a došlo k rapidnímu nárůstu. Doba obrátu pohledávek se v tomto období prodloužila na 92 dnů, což znamená, že zákazníci platí své závazky zhruba o 47 dní později než v předchozím roce.

Průměrná doba obrátu pohledávek u společnosti ManPlast, s.r.o. činí 71 dnů, což je o několik dní delší než u konkurenční společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s. (67 dnů). V porovnání s německými konkurenty, jako je Plastic Omnium s průměrnou dobou obrátu pohledávek 36 dnů, Gerebit s 38 dny a Viscofan s 78 dny, je patrné, že společnost ManPlast, s.r.o. má stále prostor k optimalizaci svého řízení pohledávek (67, 68, 69).

Společnost ManPlast, s.r.o. má nastavenou dobu splatnosti ve smluvních podmínkách na 30 až 60 dnů v závislosti na náročnost zakázek dle požadavků zákazníků, což je vzhledem k době obrátu pohledávek v odvětví přijatelné. Nicméně absence uvedení úroků z prodlení ve smlouvě může být riziková, protože to může vést k častějším zpožděním plateb ze strany zákazníků (72). Zavedení umírněného úroku z prodlení, jako je obvykle stanovený úrok 0,2 % dlužné částky za každý den prodlení, by mohlo být rozumným opatřením k motivaci zákazníků k včasnému vyrovnání svých závazků (73). Důležité je najít rovnováhu mezi úrokem z prodlení, který by byl dostatečně motivující, ale zároveň ne příliš vysoký, aby nedocházelo k případným sporům mezi společností a jejími zákazníky.

Mezi další způsob, jak zvýšit zajištění včasného inkasa peněz a minimalizovat zpožděné platby je zvýraznění platebních podmínek tučně s přehlednou a jasnou definicí

v obchodních smlouvách. To může vést ke zvýšení povědomí zákazníků o splatnosti a povzbudit je k rychlejšímu vyrovnání svých závazků.

Vzhledem k předchozímu návrhu rozšíření portfolia zákazníků na německém trhu je zaměření se na prověřování nových zákazníků klíčové pro zajištění finanční stability a minimalizaci rizika neplacení. Při vstupu do obchodních vztahů s novými zákazníky je důležité získat co nejúplnější informace o jejich finanční situaci a platební schopnosti. Toto opatření lze provést prostřednictvím veřejně dostupných zdrojů jako je Obchodní rejstřík či Centrální registr dlužníků. Cílem tohoto prověřování je předejít spolupráci se zákazníky, kteří by se mohli nacházet v platební neschopnosti nebo mít špatnou platební morálku. Identifikace takových rizikových zákazníků a jejich vyhnutí se může společnost uchránit před finančními ztrátami a komplikacemi spojenými s neplacením obchodních kontraktů. Získané informace o platební schopnosti nových zákazníků by měly být pečlivě analyzovány a použity k informovanému rozhodování o uzavření obchodních smluv. Tímto způsobem může společnost maximalizovat svou šanci na úspěšné a dlouhodobě prosperující obchodní vztahy s novými zákazníky.

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zhodnotit současnou finanční situaci mezinárodně působící společnosti a na základě výsledků finanční analýzy navrhnout opatření na zlepšení v problémových oblastech finančního hospodaření. Hlavního cíle bylo dosaženo prostřednictvím sérií dílčích cílů, které zahrnovaly stanovení teoretických základů na základě odborné literatury, představení a shromáždění potřebných dat o analyzované společnosti, provedení výpočtů, vyhodnocení výsledků a navržení řešení na základě těchto analýz.

Diplomová práce byla rozdělena do tří hlavních částí – teoretickou, analytickou a návrhovou část. V teoretické části práce byla definována teoretická východiska ve formě vysvětlení odborných pojmů finanční analýzy a dalších strategických analýz na základě odborné literatury. Tato teoretická východiska byla stěžejní pro vypracování analytické části. Analytická část práce se zabývala analýzou finanční situace společnosti ManPlast, s.r.o. za posledních 8 let, konkrétně za období 2015-2022. Nejprve byla představena analyzovaná společnost a následně byla provedena analýza okolí společnosti na základě analýzy SLEPTE a Porterovy analýzy pěti sil pro posouzení vnějších faktorů ovlivňující její postavení na trhu. V rámci SLEPTE analýzy byla využita korelační analýza, která zkoumala vliv makroekonomických faktorů na finanční výkonnost společnosti. Poté byla společnost analyzována McKinseyho modelem 7S, kde bylo zkoumáno její interní prostředí. Finanční situace byla zhodnocena na základě analýzy absolutních ukazatelů, rozdílových ukazatelů a poměrových ukazatelů. Poměrové ukazatele společnosti ManPlas, s.r.o. byly porovnány s konkurencí – společností PREFA KOMPOZITY, a.s. a doporučenými hodnotami. Tyto analýzy uzavřely analýzy soustav ukazatelů, které měly za cíl zhodnotit finanční situaci komplexně. Na základě získaných výsledků byly identifikovány hlavní poznatky. Ty byly shrnuty s cílem vytvořit návrhy na zlepšení finančního stavu společnosti.

Na základě provedených analýz je společnost charakterizována jako finančně stabilní. V průběhu sledovaného období dosahuje kladných hospodářských výsledků a posiluje svou pozici jak na domácím, tak i na mezinárodním trhu. V poslední části diplomové práce neboli návrhové jsou prezentována doporučení s cílem zlepšit finanční situaci v oblastech s nepříznivými výsledky. Nepříznivé výsledky finanční analýzy se objevily

zejména u ukazatele obratu celkových aktiv. Tento ukazatel vykazoval ve všech sledovaných letech menší hodnoty, než je minimální doporučená hranice. To poukazovalo na fakt, že společnost neefektivně využívá svá aktiva. To zapříčinily zejména významné investice do výrobní budovy a dalších zařízení pro výrobu a posledních letech i pokles tržeb v důsledku pandemie a ztráty některých zákazníků. S obratem celkových aktiv souvisí i rentabilita aktiv, která vykazovala nižší hodnoty. Doba obratu pohledávek v posledním sledovaném roce rapidně vzrostla ze 45 dnů na 92 dnů, což se projevilo i v nárůstu celkových aktiv. Tyto finanční ukazatele byly předmětem návrhové části. První návrh spočíval v rozšíření portfolia zákazníků na německém trhu, který vzešel ze strategické analýzy SLEPTE. Dalším a posledním návrhem byla optimalizace řízení pohledávek na základě termínu splatnosti a ověřování nových zákazníků dle finanční situace.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. *Rozdiel: analýza vs. syntéza* [online]. 2010 [cit. 2024-04-28]. Dostupné z: <https://www.edusef.sk/slovník-rozdielov/rozdiel/anal%C3%BDza/synt%C3%A9za>.
2. BUMBEROVÁ, Veronika. *Výzkumné metody v ekonomii* [výukový webinář]. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2023.
3. SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. Beckovy ekonomické učebnice. V Praze: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.
4. ALTAXO. *Analýza vnějšího okolí podniku (SLEPTE)* [online]. 2019 [cit. 2023-10-11]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/analyza-vnejsiho-okoli-podniku-slepte>
5. MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
6. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2007. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.
7. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
8. TYLL, Ladislav. *Podniková strategie*. Praha: C.H. Beck, 2014. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-507-7.
9. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9453-8.
10. McKinsey & Company. *Enduring Ideas: The 7-S Framework* [online]. 2008. [cit. 2024-04-28]. Dostupné z: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporatefinance/our-insights/enduring-ideas-the-7-s-framework>
11. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Finance (Grada). Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-3124-2.
12. KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra; REMEŠ, Daniel a ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně

- aktualizované vydání. Prosperita firmy. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.
13. VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Finance (Grada). ISBN 978-80-271-1701-7
  14. KNÁPKOVÁ, Adriana a PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Prosperita firmy. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3349-4.
  15. ŠICHOVÁ, Kateřina. *Finanční analýza a plánování* [výukový webinář]. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2020.
  16. SOBOTKOVÁ, Nikola. *Rozbor výkonnosti podniku* [výukový webinář]. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2023.
  17. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Finanční řízení. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.
  18. SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.
  19. MÁČE, Miroslav. *Účetnictví, analýza a řízení financí*. Brno: Václav Klemm – Vydavatelství a nakladatelství, 2020. ISBN 978-80-87713-20-4.
  20. VOCHOZKA, Marek, Jiří JELÍNEK, Jan VÁCHAL, Jarmila STRAKOVÁ a Vojtěch STEHEL. *Využití neuronových sítí při komplexním hodnocení podniků*. V Praze: C.H. Beck, 2017. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-642-5.
  21. HRDÝ, Milan a KRECHOVSKÁ, Michaela. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-449-2.
  22. KNÁPKOVÁ, Adriana; PAVELKOVÁ, Drahomíra a ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Prosperita firmy. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.
  23. KISLINGEROVÁ, Eva a HNILICA, Jiří. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. C.H. Beck pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7179-713-5.
  24. SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Praxe manažera (Computer Press). Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1830-6.

25. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Finanční řízení. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.
26. REJNUŠ, Oldřich. *Finanční trhy*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Partners. Praha: Grada, 2014. ISBN 9788024736716.
27. FinAnalysis. *Index IN05* [online]. [cit. 2023-11-26]. Dostupné z: <https://m.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html>.
28. KROPÁČ, Jiří. *Statistika B: jednorozměrné a dvourozměrné datové soubory, regresní analýza, časové řady*. 3. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2012. ISBN 978-80-7204-822-9.
29. MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY: Veřejný rejstřík a Sběrka listin. *Výpis z obchodního rejstříku: ManPlast, s.r.o* [online]. 2022. [cit. 2023-01-13]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=565747&typ=PLATNY>
30. MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY: Veřejný rejstřík a Sběrka listin. *Sběrka listin ManPlast, s.r.o.: výroční zpráva [2022]* [online]. 2022. [cit. 2023-01-13]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=565747>
31. Jednatel společnosti ManPlast, s.r.o. *Re: Procentuální podíl tržeb dle zemí, cíle, vize, obchodní partneři* [e-mailová komunikace]. 10.11.2023 15:30 [cit. 2023-01-13]
32. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, *Obyvatelstvo* [online]. 2023. [cit. 2024-01-14]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo\\_lide](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide)
33. STATISTA. *Vzdělání obyvatelstva České republiky ve věku 15 a více let podle výsledků "Výběrového šetření pracovních sil"* [online]. 2024. [cit. 2024-01-14]. Dostupné z: <https://www-statista-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/statistics/1388546/czechia-population-by-highest-level-of-education/>.
34. MINISTERSTVO FINANČÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *PŘEHLEDNĚ: Které změny přinese rok 2024 nejen pro občany* [online]. 5.1.2024. [cit. 2024-01-14]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/ministerstvo/media/tiskove-zpravy/2023/prehledne-ktere-zmeny-prinese-rok-2024-nejen-pro-o-54178>.

35. ManPlast. *Smart technologies in the world of composites* [online]. 2019. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: [https://www.5m.cz/wp-content/uploads/2019/03/brozura2019-\\_web.pdf](https://www.5m.cz/wp-content/uploads/2019/03/brozura2019-_web.pdf).
36. ISO. *ISO certifikace a normy* [online]. 2024. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: <https://www.iso.cz/>.
37. ČESKÁ SPOLEČNOST PRO JAKOST. *IATF 16949:2016 Norma pro systém managementu kvality v automobilovém průmyslu* [online]. 2016. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: <https://www.csq.cz/publikace/detail/iatf-169492016-norma-pro-system-managementu-kvality-v-automobilovem-prumyslu>.
38. DQS. *Certifikace EN 9100* [online] 2024. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: [https://www.dqsglobal.com/cs-cz/certifikace/kvalita-v-leteckem-prumyslu?gad\\_source=1&gclid=CjwKCAiAkp6tBhB5EiwANTCxlNTssbT3ubZrP3JdVIT-iHYa9DvNtP5APTxDspODIoI6Jg-d72y5BhoCxlsQAvD\\_BwE](https://www.dqsglobal.com/cs-cz/certifikace/kvalita-v-leteckem-prumyslu?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAkp6tBhB5EiwANTCxlNTssbT3ubZrP3JdVIT-iHYa9DvNtP5APTxDspODIoI6Jg-d72y5BhoCxlsQAvD_BwE).
39. GSI SLV. *CERTIFIKACE DIN 6701* [online]. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: <https://bonding.svv.cz/sluzby/certifikace-din-6701/>.
40. EASA. *Easy Access Rules for Airworthiness and Environmental Certification (Regulation (EU) No 748/2012)* [online]. 2023. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: <https://www.easa.europa.eu/en/document-library/easy-access-rules/easy-access-rules-airworthiness-and-environmental-certification>.
41. TÜV NORD. *IRIS* [online]. 2023. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: <https://www.tuv-nord.com/cz/cs/nase-sluzby/certifikace-systemu/iris/>.
42. EUROPEAN COMMISSION. *Green Deal: Greening freight for more economic gain with less environmental impact* [online]. 2023. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: [https://transport.ec.europa.eu/news-events/news/green-deal-greening-freight-more-economic-gain-less-environmental-impact-2023-07-11\\_en](https://transport.ec.europa.eu/news-events/news/green-deal-greening-freight-more-economic-gain-less-environmental-impact-2023-07-11_en).
43. *REGULATION OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL* [online]. 2023. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: [https://transport.ec.europa.eu/system/files/2023-07/COM\\_2023\\_443\\_0.pdf](https://transport.ec.europa.eu/system/files/2023-07/COM_2023_443_0.pdf).
44. BUSINESSINFO.CZ. *Německo* [online]. 2023. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/nemecko-souhrna-teritorialni-informace/2/>.

45. EUROSTAT. *GDP and main components (output, expenditure and income)* [online]. 2024. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nama\\_10\\_gdp/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nama_10_gdp/default/table?lang=en). [cit.
46. EUROSTAT. *Gross value added and income by A\*10 industry breakdowns* [online]. 2024. [cit. 2024-01-20]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nama\\_10\\_a10/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nama_10_a10/default/table?lang=en).
47. EUROSTAT. *HICP - inflation rate* [online]. 2024. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00118/default/table?lang=en>.
48. ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Devizové kurzy* [online]. 2024. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/devizovy-trh/kurzy-devizoveho-trhu/kurzy-devizoveho-trhu/grafy\\_form.html](https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/devizovy-trh/kurzy-devizoveho-trhu/kurzy-devizoveho-trhu/grafy_form.html).
49. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Podíl nezaměstnaných osob v ČR a krajích, 2005-2023* [online]. 2024. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/cr\\_od\\_roku\\_1989\\_podil\\_nezamestnanych](https://www.czso.cz/csu/czso/cr_od_roku_1989_podil_nezamestnanych).
50. STATISTA. *Germany - Statistics & Facts* [online]. 2023. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: <https://www-statista-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/topics/1903/germany/#topicOverview>.
51. EUROSTAT. *Producer prices in industry, total - annual data* [online]. 2024. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sts\\_inpp\\_a\\_\\_custom\\_9399891/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sts_inpp_a__custom_9399891/default/table?lang=en).
52. SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY ČESKÉ REPUBLIKY. *Průzkum SP ČR: Ekonomická situace firem a dopady roku války na Ukrajině* [online]. 2023. [cit. 2024-01-19]. Dostupné z: [https://www.spcr.cz/images/Pruzkum\\_ekonomicka\\_situace\\_rok\\_valky\\_prezentace\\_verze\\_pro\\_media.pdf](https://www.spcr.cz/images/Pruzkum_ekonomicka_situace_rok_valky_prezentace_verze_pro_media.pdf).
53. ZLÁMAL, David. *Nová realita: dopady války na Ukrajině na českou ekonomiku a podniky* [online]. 2022. [cit. 2024-01-19]. Dostupné

- z: [https://www.ey.com/cs\\_cz/strategy/dopady-valky-na-ukrajine-na-ceskou-ekonomiku-a-podniky](https://www.ey.com/cs_cz/strategy/dopady-valky-na-ukrajine-na-ceskou-ekonomiku-a-podniky).
54. VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. *Programové prohlášení vlády* [online]. 2023. [cit. 2024-01-19]. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/programove-prohlaseni-vlady-193547/>.
55. EUROSTAT. *GERD by sector of performance* [online]. 2023. [cit. 2024-01-19]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/rd\\_e\\_gerdtot/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/rd_e_gerdtot/default/table?lang=en).
56. STATISTA. *Czech Republic: Distribution of gross domestic product (GDP) across economic sectors 2012 to 2022* [online]. 2024. [cit. 2024-01-20]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/369830/share-of-economic-sectors-in-the-gdp-czech-republic/>.
57. RÖCHLING. *Skupina Röchling* [online]. 2024. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://www.roechling.com/cz/>.
58. ENSINGER. *O nás* [online]. 2024. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://www.ensingerplastics.com/cs-cz/o-nas>.
59. PREFA KOMPOZITY. *O SPOLEČNOSTI PREFA KOMPOZITY, A.S* [online]. 2024. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://www.prefa-kompozity.cz/o-spolecnosti-prefa-kompozitya-s/charakteristika-spolecnosti/>.
60. SITTECH. *Politika ISM společnosti SITTECH CZ* [online]. 2024. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://www.sittech.cz/kvalita/>.
61. MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY: Veřejný rejstřík a Sběrka listin. *Výpis z obchodního rejstříku ManPlast, s.r.o* [online]. 2024. [cit. 2024-01-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=565747>
62. MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY: Veřejný rejstřík a Sběrka listin. *Výpis z obchodního rejstříku PREFA KOMPOZITY, a.s* [online]. 2024. [cit. 2024-02-03]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=427089>
63. STATISTA. *Total investment in rail transport infrastructure in Germany from 2004 to 2021* [online]. 2024. [cit. 2024-03-17]. Dostupné z: <https://www-statista->

com.ezproxy.lib.vutbr.cz/statistics/438407/investment-in-rail-transport-  
infrastructure-in-germany/.

64. Halbjahresbilanz. *Bahnindustrie in Aufbruchstimmung. Jetzt kommt es auf schlanke Finanzierungsmechanismen und effiziente Fahrzeugdigitalisierung an* [online]. Roč. 2023, č. 11/2023, s. 3. [cit. 2024-03-20]. Dostupné z: [https://bahnindustrie.info/fileadmin/Pressemitteilungen/231107\\_PM\\_VDB-Halbjahrespressekonferenz.pdf](https://bahnindustrie.info/fileadmin/Pressemitteilungen/231107_PM_VDB-Halbjahrespressekonferenz.pdf).
65. Jahrespressekonferenz. *Die Bahnindustrie* [online]. Roč. 2024, s. 8. [cit. 2024-03-20]. Dostupné z: <https://bahnindustrie.info/de/presse/pressemitteilungen/detail/bahnindustrie-geschaeftsjahr-2023-spiegelt-bewegung-im-deutschen-schienennetz-wider-jetzt-muss-momentum-gehalten-werden>.
66. *Railway Market Analysis Germany 2022* [online]. 2023. [cit. 2024-03-22]. Dostupné z: DESTATIS, [https://www.bundesnetzagentur.de/SharedDocs/Downloads/EN/BNNetzA/PressSection/ReportsPublications/2022/RailwayMarketAnalysisGermany2022.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bundesnetzagentur.de/SharedDocs/Downloads/EN/BNNetzA/PressSection/ReportsPublications/2022/RailwayMarketAnalysisGermany2022.pdf?__blob=publicationFile&v=1).
67. GEREBIT. *10-year key figures* [online]. 2022. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://reports.geberit.com/annual-report/2022/financials/10-year-key-figures.html>.
68. VISCOFAN. *FINANCIAL INFORMATION* [online]. 2017. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.viscofan.com/investor-relations/financial-information-and-annual-report/2017>.
69. PLASTIC OMNIUM. *Financial results* [online]. 2022. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://www.plasticomnium.com/en/analysts-and-investors/>.
70. WITTEN, Elmar a Mathes VOLKER. *The European Market for Fibre-Reinforced Plastics and Composites 2022* [online]. 2023 [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: [https://www.avk-tv.de/files/publications/files/2023\\_avk\\_market\\_report\\_final.pdf](https://www.avk-tv.de/files/publications/files/2023_avk_market_report_final.pdf)
71. MELOUN, Milan a MILITKÝ, Jiří. *Kompendium statistického zpracování dat*. Praha: Karolinum, 2012. ISBN 978-80-246-2196-8.

72. Jednatel společnosti ManPlast, s.r.o. *Re: obchodní podmínky ve smlouvách s obchodními partnery*. [e-mailová komunikace]. 16.3.2024 09:23 [cit. 2024-03-31]
73. IDOKLAD. *Úrok z prodlení* [online]. 2022. [cit. 2024-03-31]. Dostupné z: <https://www.idoklad.cz/blog/uroky-z-prodleni-a-smluvni-pokuty-jak-na-ne>.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

apod.	a podobně
a.s.	akciová společnost
B2B	Business to Business
cca	přibližně
č.	číslo
ČPK	čistý pracovní kapitál
ČPP	čisté pohotové prostředky
ČNB	Česká národní banka
dl.	dlouhodobý
EAT	zisk po zdanění
EBIT	zisk před úroky a zdaněním
EBITDA	zisk před úroky, zdaněním a odpisy
EBT	zisk před zdaněním
EU	Evropská unie
EUR	Euro
GBP	britská libra
HDP	hrubý domácí produkt
IB	Indikátor bonity
Kč.	korun českých
mil.	milion
min.	minulých
mld.	Miliarda

NACE Rev. 2	Klasifikace ekonomických činností Revize 2
ost.	ostatní
OV	obchodní vztahy
resp.	respektive
ROA	rentabilita celkových aktiv
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROI	rentabilita vloženého kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
Sb.	Sbírka zákonů
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
$s_{xy}$	kovariance
$s_x$	směrodatná odchylka X
$s_y$	směrodatná odchylka Y
tis.	tisíc
tzv.	tak zvaný
USD	americký dolar
VDB	Německá asociace železničního průmyslu
VH	výsledek hospodaření
%	procento

## SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1 - Horizontální analýza - absolutní změna .....	24
Vzorec 2 - Horizontální analýza - procentní změna.....	24
Vzorec 3 - Vertikální analýza.....	24
Vzorec 4 - Čistý pracovní kapitál - manažerský přístup .....	25
Vzorec 5 - Čisté pohotové prostředky.....	25
Vzorec 6 - Obecný tvar pro výpočet ukazatele likvidity.....	26
Vzorec 7 - Okamžitá likvidita.....	26
Vzorec 8 - Pohotová likvidita .....	27
Vzorec 9 - Běžná likvidita .....	27
Vzorec 10 - Celková zadluženost.....	28
Vzorec 11 - Koeficient samofinancování .....	28
Vzorec 12 - Ukazatel úrokového krytí .....	29
Vzorec 14 – Obrat celkových aktiv.....	29
Vzorec 15 - Obrat stálých aktiv .....	30
Vzorec 16 - Doba obratu zásob.....	30
Vzorec 17 - Doba obratu pohledávek.....	30
Vzorec 18 - Doba obratu závazků.....	31
Vzorec 19 – ROA.....	32
Vzorec 20 – ROE .....	32
Vzorec 21 – ROI .....	32
Vzorec 22 – ROS .....	33
Vzorec 23 - Index bonity.....	34
Vzorec 24 - Index IN05 .....	35
Vzorec 25 - Pearsonův korelační koeficient .....	37

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Procentuální podíl tržeb společnosti ManPlast, s.r.o, dle odvětví roku 2022...	39
Graf 2 - Procentuální podíl tržeb společnosti ManPlast, s.r.o. v jednotlivých zemích za rok 2022.....	40
Graf 3 - Struktura aktiv v %.....	75
Graf 4 - Struktura pasiv v % .....	77
Graf 5 - Ukazatele likvidity společnosti ManPlast, s.r.o. ....	81
Graf 6 - Ukazatele likvidity společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s. ....	82
Graf 7 - Celková zadluženost v % společnosti ManPlast, s.r.o.....	84
Graf 8 - Celková zadluženost v % společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s.....	84
Graf 9 - Obrat celkových a stálých aktiv společnosti ManPlast, s.r.o. ....	87
Graf 10 - Obrat celkových a stálých aktiv společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s .....	87
Graf 11 - Doba obratu zásob, pohledávek a závazků společnosti ManPlast, s.r.o. ....	88
Graf 12 - Doba obratu zásob, pohledávek a závazků společnosti PREFA KOMPOZITY, a.s.....	88
Graf 13 - Rentabilita tržeb společnosti ManPlast, s.r.o. a PREFA KOMPOZITY, a.s...	91
Graf 14 - Rentabilita vlastního kapitálu společnosti ManPlast, s.r.o. a PREFA KOMPOZITY, a.s. ....	92
Graf 15 - Indikátor bonity.....	94
Graf 16 - Index IN05 .....	95
Graf 17- Vývoj průmyslu z HDP v Německu v mil. EUR .....	100
Graf 18 - Vývoj investic do železnice v Německu v mil. EUR.....	101
Graf 19 - Vývoj zakázek a tržeb v železničním průmyslu v Německu v mld. EUR v 1. půlroce .....	103
Graf 20 - Vývoj tržeb a zakázek v železničním průmyslu v Německu v mld. EUR....	103
Graf 21 - Počet licencovaných železničních společností v Německu .....	104

Graf 22 - Vývoj tržeb společnosti Gerebit, Viscofan a Plastic Omnium v mil. EUR ..	105
Graf 23 - Vývoj EBITDA společnosti Gerebit, Plastic Omnium a Viscofan v mil. EUR .....	106
Graf 24 - EBITDA marže v % společnosti Gerebit, Plastic Omnium a Viscofan.....	106
Graf 25 - Termoplastické kompozity podle oblastí aplikace v roce 2022 v % .....	109
Graf 26 - Termosetové kompozity podle oblasti aplikace v roce 2022 v % .....	109
Graf 27 - Výroba plastů dle zemí v roce 2022 .....	110

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Cenový index výrobce průmyslových produktů v čase .....	107
Obrázek 2 - Cenový index výrobců průmyslových produktů - energie, vstupní zboží, spotřební zboží .....	107
Obrázek 3 - Index světových kontejnerů – přepravní sazba US \$ za kontejner .....	108
Obrázek 4 - Normální (Gaussovo) rozdělení .....	111

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Hodnocení situace společnosti dle Indexu bonity .....	35
Tabulka 2 - Hodnocení situace společnosti dle Indexu IN05 .....	36
Tabulka 3 - Informace o společnosti ManPlast, s.r.o.....	38
Tabulka 4 - Vývoj počtu obyvatel v České republice o rok 2015-2022.....	41
Tabulka 5 - Věkové složení obyvatelstva České republiky .....	42
Tabulka 6 - Vývoj vzdělání v České republice od 15 let a výše .....	43
Tabulka 7 - Vývoj HDP v mld. EUR.....	45
Tabulka 8 – Vývoj průmyslu z HDP v % .....	46
Tabulka 9 – Vývoj inflace v %.....	46
Tabulka 10 - Kurz CZK/EUR .....	47
Tabulka 11 - Míra nezaměstnanosti v % .....	47
Tabulka 12 - Vývoj cen vstupů v průmyslu v %.....	48
Tabulka 13 - Výdaje na výzkum a vývoj v České republice a Německu .....	50
Tabulka 14 - Korelační matice - vliv makroekonomických ukazatelů na tržby a náklady společnosti v České republice .....	52
Tabulka 15 - Korelační matice - vliv makroekonomických ukazatelů na tržby a náklady společnosti v Německu.....	54
Tabulka 16 - Horizontální analýza aktiv společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč.....	65
Tabulka 17 - Horizontální analýza aktiv společnosti ManPlast, s.r.o. v % .....	66
Tabulka 18 - Horizontální analýza pasiv společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč .....	68
Tabulka 19 - Horizontální analýza pasiv společnosti ManPlast, s.r.o. v % .....	69
Tabulka 20 - Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč .....	71
Tabulka 21 - Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty společnosti ManPlast, s.r.o. v % .....	72

Tabulka 22 - Vertikální analýza aktiv společnosti ManPlast, s.r.o. v % .....	74
Tabulka 23 - Vertikální analýza pasiv společnosti ManPlast, s.r.o. v % .....	76
Tabulka 24 - Vertikální analýza společnosti ManPlast, s.r.o. v % .....	78
Tabulka 25 - Analýza rozdílových ukazatelů.....	79
Tabulka 26 - Ukazatele likvidity společnosti ManPlast, s.r.o. ....	80
Tabulka 27 - Ukazatele zadluženosti společnosti ManPlast, s.r.o.....	83
Tabulka 28 - Ukazatele aktivity společnosti ManPlast, s.r.o. ....	85
Tabulka 29 - Ukazatele rentability společnosti ManPlast, s.r.o. ....	90
Tabulka 30 - Indikátor bonity .....	93
Tabulka 31 - Index IN05.....	94
Tabulka 32 - Prognóza vývoje tržeb v tis. Kč .....	111
Tabulka 33 - Vývoj ukazatele obrátu celkových aktiv v letech 2023-2025.....	112
Tabulka 34 - Vývoj ROA v letech 2023-2025 .....	114

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 - Zkrácená rozvaha aktiv společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč' .....	I
Příloha 2 - Zkrácená rozvaha pasiv společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč .....	II
Příloha 3 - Zkrácený výkaz zisku a ztráty společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč .....	III
Příloha 4 - Zkrácený výkaz cash flow společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč .....	IV
Příloha 5 - Podklady pro výpočet korelační analýzy - ČR .....	V
Příloha 6 - Podklady pro výpočet korelační analýzy – Německo .....	VI

**Příloha 1 - Zkrácená rozvaha aktiv společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Rozvaha AKTIV</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>AKTIVA CELKEM</b>	205 341	219 091	274 838	342 894	465 370	617 309	693 141	785 361
<b>Stálá aktiva</b>	85 830	86 225	99 895	97 455	155 576	310 476	396 863	395 571
Dl. nehm. majetek	586	876	806	508	228	388	728	1 040
Dl. hm. majetek	85 244	84 548	96 287	96 145	154 546	309 286	395 333	393 791
Dl. fin. majetek	0	801	2 802	802	802	802	802	740
<b>Oběžná aktiva</b>	118 848	129 048	164 558	236 014	300 295	292 592	285 001	385 399
Zásoby	39 825	41 776	69 809	95 479	83 723	98 431	122 564	157 782
Dl. pohledávky	0	0	0	0	300	300	190	170
Kr. pohledávky	67 566	74 422	88 910	124 379	155 119	139 612	111 766	178 628
Kr. pohledávky z OV	51 881	59 536	52 856	88 034	104 283	80 309	63 234	131 835
Kr. fin. majetek	0	0	0	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	11 457	12 850	5 839	16 158	61 153	54 249	50 481	48 819
<b>Čas. rozlišení aktiv</b>	663	3 818	10 385	9 423	9 499	14 241	11 277	4 391

**Příloha 2 - Zkrácená rozvaha pasiv společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Rozvaha PASIV</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>PASIVA CELKEM</b>	205 341	219 091	274 838	342 894	465 370	617 309	693 141	785 361
<b>Vlastní kapitál</b>	115 633	136 688	128 066	150 975	187 711	209 739	203 392	250 103
Základní kapitál	200	200	200	200	200	200	200	200
Ážio a kap. fondy	0	0	0	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku	99	88	67	79	112	91	109	120
VH min. let	94 771	105 333	126 400	127 799	131 198	176 368	199 449	203 083
VH běž. úč. období	23 018	31 067	1 399	22 897	56 201	33 080	3 634	46 700
<b>Cizí zdroje</b>	89 453	79 984	146 494	191 359	271 488	407 443	489 339	530 957
Rezervy	8 831	0	0	0	2 840	4 090	3 692	5 919
Dl. závazky	23 068	18 391	32 320	34 242	75 766	217 835	271 721	294 408
Závazky k úvěr. institucím	21 811	16 385	25 171	24 924	65 888	211 650	266 400	290 201
Kr. závazky	57 554	61 593	114 174	157 117	192 882	185 518	213 926	230 630
<b>Čas. rozlišení pasiv</b>	255	2 419	278	560	6 171	127	410	4 301

**Příloha 3 - Zkrácený výkaz zisku a ztráty společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Výkaz zisku a ztráty</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Tržby z projede výr. a sl.	268 825	247 024	265 434	420 265	527 794	453 071	497 253	611 882
Tržby za prodej zb.	11 325	12 969	16 901	12 232	10 602	7 572	8 622	10156
Výkonová spotřeba	177 116	159 660	204 793	303 888	343 705	308 040	354 203	423 951
Osobní náklady	79 419	76 450	89 528	110 981	129 621	136 235	143 736	146 669
Ost. provoz. výnosy	6 701	9 524	14 805	61 897	114 769	27 460	9 349	9 136
Ost. provoz. náklady	4 413	-4 940	5 758	55 814	111 211	6 841	5 427	9 627
<b>Provozní VH</b>	27 383	35 812	3 654	26 383	67 875	35 580	10 669	53 540
Výnos. úroky	0	1	0	0	0	0	34	1 041
Nákl. úroky	579	530	704	1 731	2 254	4 369	7 115	20 042
Ost. fin. výnosy	349	317	933	4 876	3 775	10 668	5 296	19 228
Ost. fin. náklady	1 048	532	1 971	3 730	5 970	9 797	5 163	8 060
<b>Finanční VH</b>	-1 278	-744	-1 742	400	-1 461	-1 635	-6 285	-6 385
<b>VH před zdaněním</b>	26 105	35 068	1 912	26 783	66 414	33 945	4 384	47 155
<b>VH po zdanění</b>	23 018	31 067	1 399	22 897	56 201	33 080	3 634	46 700

**Příloha 4 - Zkrácený výkaz cash flow společnosti ManPlast, s.r.o. v tis. Kč**

(Zdroj: vlastní zpracování dle: 61)

<b>Výkaz Cash flow</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Čistý pen. tok z provoz. činnosti	23 526	23 799	9 882	13 701	72 260	32 352	40 260	-5 181
Čistý pen. tok z inves. činnosti	-17 959	-7 718	-25 112	-8 760	-71 777	-22 089	-50 181	-19 179
Čistý pen. tok z fin. činnosti	-1 878	-14 688	8 219	5 378	44 512	-17 167	6 153	22 698
Čisté zvýšení/snížení pen. prostředků	3 689	1 393	-7 011	10 319	44 995	-6 904	-3 758	-1 662
Stav pen. prostředků na konci účet. období	11 457	12 850	5 839	16 158	61 153	54 249	50 481	48 819

**Příloha 5 - Podklady pro výpočet korelační analýzy - ČR**

(Zdroj: vlastní zpracování)

<b>Rok</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Vývoj inflace v ČR v %	0,3	0,6	2,4	2	2,6	3,3	3,3	14,8
Vývoj cen vstupů v ČR v %	-2,34	-3,3	0,62	0,92	1,53	0,5	6,79	18,69
Vývoj kurzu CZK/EUR	0,8	-2,45	0	-5,64	1	-1,32	2,87	-5,05
Vývoj HDP průmyslu v ČR v %	7,24	3,94	6,71	4,53	5,76	-7,56	8,82	12,85
Vývoj tržeb společnosti v %	11,89	-7,2	8,59	53,19	24,49	-14,44	9,82	22,96
Vývoj nákladů společnosti v %	17,52	-8,85	26,78	58,96	24,2	-23,2	9,43	19,89

## Příloha 6 - Podklady pro výpočet korelační analýzy – Německo

(Zdroj: vlastní zpracování)

<b>Rok</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Vývoj inflace v Německu v %	0,7	0,4	1,7	1,9	1,4	0,4	3,2	8,7
Vývoj cen vstupů v Německu v %	-0,4	-1,4	1,83	1,99	0,88	-0,97	8,02	24,52
Vývoj HDP v Německu v %	4,1	5,2	3,77	1,54	1,56	-5,37	8,79	4,32