



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

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

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

VOJTA SVATOŠ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. KRISTÍNA ESTÉLYIOVÁ, Ph.D.

BRNO 2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Svatoš Vojta

Ekonomika podniku (6208R020)

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

Zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na zlepšení

v anglickém jazyce:

Evaluation of the Financial Situation in the Firm and Proposals to its Improvement

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíl práce a metody zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

GRÜNWARD, R. a J. HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: Ekopress, 2009. ISBN 978-80-86929-26-2.

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

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2481-2.

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

VOCHOZKA, M. Metody komplexního hodnocení podniku. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3647-1.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Kristína Estélyiová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

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

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 02.06.2014

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce pojednává o hodnocení finanční situace podniku FLAVA s.r.o. ve Svitavách od roku 2009 do roku 2013. Hodnocení finanční situace podniku v této práci je založeno na finanční analýze vycházející ze zdrojů poskytnutých firmou (rozvaha, výkaz zisků a ztrát a cash-flow). Součástí práce je návrh a doporučení na zlepšení dané situace.

ABSTRACT

This bachelor's thesis discusses an evaluation of the financial situation of the company FLAVA s.r.o. in Svitavy during years 2009 – 2013. The thesis is based on materials provided by the company (balance sheet, profit and loss statement and cash flow statement). The proposals and recommendations to improvement are included in the thesis.

KLÍČOVÁ SLOVA

Hodnocení finanční situace podniku, finanční analýza, poměrové ukazatele, rozdílové ukazatele, absolutní ukazatele, soustavy ukazatelů, likvidita, zadluženost.

KEYWORDS

Evaluation of current financial situation, financial analysis, ratio indicators, differential indicators, flow indicators, absolute indicators, systems of indicators, liquidity, indebtedness.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

SVATOŠ, V. *Zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 74 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Kristína Estélyiová, Ph.D.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 2014

.....

podpis studenta

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych rád poděkoval vedoucí této bakalářské práce Ing. Kristíně Estélyiové, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady, kterými přispěla k vypracování této práce.

Dále bych chtěl poděkovat firmě FLAVA s.r.o. za vstřícnost v poskytování údajů a informací.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍL PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ	10
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
1.1 Finanční analýza a její uživatelé	11
1.2 Zdroje informací pro finanční analýzu.....	13
1.3 Metody finanční analýzy.....	14
1.3.1 Analýza stavových a tokových ukazatelů.....	14
1.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů.....	15
1.3.3 Analýza poměrových ukazatelů.....	17
1.3.4 Ukazatele aktivity	19
1.3.5 Ukazatele zadluženosti	21
1.3.6 Ukazatele likvidity	22
1.4 Syntetické ukazatele finančního zdraví.....	23
1.5 Charakteristika společnosti FLAVA s.r.o.	27
1.5.1 Základní údaje o společnosti a její historie.....	28
1.5.2 Organizační struktura firmy, obchodní program, hlavní trhy a zákazníci	29
1.5.3 Hlavní zákazníci a odhad tržního podílu	31
1.5.4 Zvolený konkurent společnosti	32
1.5.5 Analýza konkurenčního prostředí pomocí Porterova modelu	32
1.5.6 SWOT analýza.....	34
2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	36
2.1.1 Analýza stavových ukazatelů.....	36
2.1.2 Analýza rozdílových ukazatelů.....	43
2.1.3 Analýza poměrových ukazatelů.....	44
2.1.4 Bonitní modely	52
2.1.5 Bankrotní modely	53
2.1.6 Index IN05	54
2.2 Souhrnné hodnocení finanční analýzy	55
3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	59
ZÁVĚR	59
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	70
SEZNAM GRAFŮ	72
SEZNAM TABULEK	73
SEZNAM PŘÍLOH.....	74

ÚVOD

Některé důležité informace pro řízení společnosti nelze vyčíst pouze z účetních výkazů. Tyto výkazy je důležité komplexněji zkoumat pomocí finanční analýzy, která následně poskytuje mnohem detailnější přehled o finanční situaci společnosti.

Každá ekonomická jednotka by ve vlastním zájmu měla znát svoji finanční situaci a umět správně reagovat na její změny. Finanční analýza napomáhá vedení podniku zjistit slabé a silné stránky společnosti, napomáhá tedy k plánování budoucích kroků a taktik, jak si své silné stránky utužit a jak co nejlépe odstranit slabiny.

Dnešní podniky čelí velikému tlaku ze strany konkurence. Díky metodám finanční analýzy lze také dospět k závěrům o hospodaření konkurentů a umožnit tak mezipodnikové porovnání. Porovnání výsledků s konkurencí je mnohdy velice důležité, protože i negativní výsledek může být v daném segmentu standardní.

Podstatou této bakalářské práce je zhodnocení finanční situace společnosti Flava s.r.o., sídlící ve Svitavách.

V teoretické části práce jsou popsány metody finanční analýzy, které byly pro výpočty použity. Tyto metody finanční analýzy jsou v analytické části práce využity k zmíněnému hodnocení finanční situace. Poslední částí práce je část návrhová, kde budou shrnuty výsledky finanční analýzy a představeny návrhy na zlepšení finanční situace podniku.

CÍL PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnocení finanční situace podniku Flava s.r.o. za období od roku 2009 do roku 2013, analýzou výsledků zjistit současný finanční stav společnosti a navrhnout postup pro zlepšení současné finanční situace.

Flava s.r.o. působí na trhu se stomatologickými materiály již 18 let a během svého působení si vybuodovala rozsáhlou klientelu. Tento trh je velice specifický, jelikož odběratelé nejsou koncoví zákazníci, ale zubní laboratoře, kterých je v České republice omezený počet. Na trhu se stomatologickými materiály je velice těžké přijít s novinkou nebo inovací, neboť prodáváním zbožím jsou akrylátové zuby, které mají předem stanovené parametry jako tvary, barvy apod. Získat právo k obchodování s jinými výrobky a nástroji je obtížné, protože většina výrobců je ze zahraničí a ve většině případů již mají české zastoupení.

Finanční analýza byla provedena pomocí účetních výkazů za období 2009-2013, a také díky doplňujícím informacím od vedení firmy.

V teoretické části práce najdeme shrnutí teorie o finanční analýze jako nástroji ke zjištění finančního stavu podniku.

Výkazy použité ke kalkulacím poskytla ekonomická jednotka společnosti společně s informacemi o počtu zaměstnaných v jednotlivých letech. Jednatel společnosti poskytl informace o poli působnosti firmy a způsobu jejího obchodování. Všechny obdržené informace jsou pravdivé a správné. V analytické části jsou k vytvoření co nejobjektivnějšího a nejpřehlednějšího finančního stavu podniku a k navrhnutí změn pro zlepšení finančního stavu využity tyto metody:

- Matematické
- Logické
- Syntetické
- Analytické

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1 Finanční analýza a její uživatelé

Finanční analýza podniku je analýzou financí podniku. Finance podniku mohou být definovány jako pohyb peněžních prostředků vyjádřený peněžními toky (příjmy a výdaji peněžních prostředků). Finanční analýza hodnotí fungování mechanismu financí podniku podle stavu a vývoje finanční situace a podle účinků provozní, investiční a finanční činnosti na vývoj finanční situace (1).

Aby se podnik mohl dále rozvíjet a zlepšovat, musí zlepšovat své schopnosti, sledovat trendy, jít s dobou a naučit se využívat svých silných stránek k získávání nových zákazníků. Podnik by měl znát důvody svých úspěchů a neúspěchů, aby mohl včas reagovat a pozitivně tak ovlivňovat své výsledky. Finanční analýza se soustředí na identifikaci předností a slabostí především hodnotových procesů podniku. Informace které analýza poskytuje, umožňují stanovit diagnózy tykající se celkového hospodaření podniku a jeho finanční situaci a tím také poskytují přehled managementu podniku (2).

Cílem finanční analýzy podniku je zpravidla:

- Zhodnocení vlivu vnějších i vnitřních faktorů podniku
- Retrospektivní analýza vývoje podniku
- Srovnání výsledků analýzy
- Analýza rozdílů a vztahů mezi ukazateli
- Zprostředkování informací pro budoucí rozhodování
- Výběr nejvhodnější verze budoucího vývoje
- Přehledná interpretace výsledků s návrhy (2)

Údaje o finanční situaci v podniku se netýkají pouze manažerů a vlastníků, ale i dalších subjektů, které můžeme dělit na externí a interní (3).

Mezi externí uživatele se řadí:

- **Investoři**

Investoři jsou lidé, kteří poskytují podniku kapitál a využívají výsledků finanční analýzy, jelikož chtějí získat vhodné množství informací pro rozhodování o budoucích investicích. Nejvíce sledují rizikovost a výnosnost spojenou se svým vloženým kapitálem. Dále zjišťují, jak podnik využívá a zachází s poskytnutými prostředky, především tedy u akciových společností, kde vlastníci akcií kontrolují management (3).

- **Obchodní partneři**

Obchodní partneři využívají výsledků především ke zjištění, zda je podnik schopen dostát svým závazkům z obchodních vztahů. Tyto ukazatele odráží krátkodobé vztahy mezi zákazníky a dodavateli (10).

- **Banky**

Banky využívají finanční analýzu k tomu, aby získaly přehled o finanční situaci budoucího či existujícího dlužníka. Banka se tedy podle výsledků rozhoduje, zda poskytne žadateli úvěr a za jakých podmínek (3).

- **Stát**

Stát kontroluje hlavně správný odvod daní a informace finanční analýzy také používá k různým statistickým průzkumům, kontrolování veřejných zakázek, či k rozdělování finančních dotací a injekcí (10).

- **Konkurence**

Konkurenční firmy využívají výsledky analýz k vzájemnému benchmarkingu, průzkumu trhu a k porovnání vlastních výkonů s konkurenty (3).

Mezi interní uživatele lze zařadit:

- **Zaměstnanci**

Pro zaměstnance podniku je důležitá jeho prosperita a stabilita. Finanční analýzu mohou využít, pokud chtějí zjistit, jak podnik hospodaří a jaká je jeho finanční situace (3).

- **Manažeři a vedení**

Manažeři využívají finanční analýzu pro účely operativního a strategického řízení podniku. V podnicích mohou právě sami manažeři analýzu zpracovávat, jelikož mají přístup k informacím, které nejsou veřejně známé a mohou tedy zjistit a interpretovat vliv těchto informací na výsledky analýzy (3).

1.2 Zdroje informací pro finanční analýzu

Vstupními informacemi pro finanční analýzu jsou účetní výkazy podniku. Tato data tvoří východisko pro kvalitní zpracování a dosažení relevantních výsledků finanční analýzy. Potřebné účetní výkazy je možné nalézt na obchodním rejstříku Ministerstva spravedlnosti, ale také mohou být poskytnuty samotnou společností. Nejlehčí přístup k těmto informacím má zaměstnanec firmy, který data analyzuje. Ten je schopen si veškerá potřebná a podrobná data, včetně komentářů od vedení, zajistit bez větší námahy (4).

Jak bylo zmíněno výše, dalšími neméně důležitými informacemi jsou údaje získané od samotného vedení podniku - například počty zaměstnanců ve sledovaných obdobích, plány a investice společnosti, vnitřní směrnice a statistiky a podobně.

- **Rozvaha**

Rozvaha uvádí jednotlivé položky aktiv a pasiv, zachycuje stav majetku v podniku a zdrojů jeho krytí ke zvolenému určitému časovému okamžiku, většinou k poslednímu dni účetního období v peněžním vyjádření. V rozvaze nalezneme strukturu aktiv a pasiv (1).

- **Výkaz zisku a ztráty**

Výkaz zisku a ztráty umožňuje sledovat tvorbu hospodářského výsledku, podává přehled o nákladech a výnosech za jednotlivé činnosti a slouží pro hodnocení schopnosti zhodnocovat vložený kapitál (5).

- **Výkaz cash flow**

Výkaz cash flow znázorňuje vznik a použití peněžních prostředků. Jde tedy o souhrn příjmů a výdajů podniku za určité období. Pozitivním výsledkem je, když příjmy převyšují výdaje. Je doplňkem k rozvaze a VZZ. Cash flow neidentifikuje pouze vývoj finanční situace v podniku, ale také příčiny změn této situace (3).

1.3 Metody finanční analýzy

Mezi základní metody finanční analýzy patří analýza stavových, rozdílových, tokových a poměrových ukazatelů a analýza stavových ukazatelů.

1.3.1 Analýza stavových a tokových ukazatelů

Jednotlivé účetní položky, které můžeme najít v účetních výkazech, nazýváme absolutní ukazatele. Můžeme u nich porovnávat změny v časové řadě - horizontální analýza, nebo můžeme určit procentní analýzu položek - vertikální analýza (6).

Horizontální analýza

Horizontální analýza sleduje vývoj zkoumané veličiny v čase, nejčastěji ve vztahu k nějakému minulému účetnímu období (7).

Tato analýza přejímá přímo data, která můžeme najít v účetních výkazech. Kromě sledování změn absolutních hodnot dat v čase zjišťuje také jejich procentní změny.

Změny položky ve výkazech se sledují po řádcích, horizontálně, proto je tato metoda nazývána horizontální analýzou absolutních dat. Pro dostatečnou výřečnost analýzy, potřebujeme účetní data z období minimálně 2 let (2).

Pro výpočet absolutní změny:

$$\text{Absolutní změna} = Ukazatel_t - Ukazatel_{t-1}$$

Vzorec 1 - Výpočet absolutní změny (2)

Pro výpočet procentuální změny:

$$\text{Procentuální změna} = \frac{\text{Absolutní změna}}{Ukazatel_{t-1}} * 100 [\%]$$

Vzorec 2- Výpočet % změny (2)

Vertikální analýza

Během vertikální analýzy jsou posuzovány jednotlivé díly majetku a kapitálu. Ze struktury aktiv a pasiv je zřejmé, z čeho se skládají prostředky nutné pro provoz podniku a z jakých zdrojů byly pořízeny (2). Růčková ve své knize označuje tuto analýzu také jako analýzu komponent a jde podle ní o porovnání jednotlivých položek účetních výkazů vůči sumě aktiv nebo pasiv (8).

Ekonomická stabilita podniku je závislá na schopnosti podniku vytvářet a držet rovnovážný stav majetku a kapitálu.

Jednotlivý prvek postupuje v letech odshora dolů (ve sloupcích) a proto se tato analýza nazývá vertikální. Základem pro procentní vyjádření u výkazu zisku a ztráty se obvykle bere velikost tržeb a v rozvaze hodnota aktiv. Jednou z výhod vertikální analýzy je její jednoduchost a také fakt, že nezávisí na meziroční inflaci a je tedy možné porovnávat výsledky analýzy z různých let (2).

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

Vzorec 3 - Podíl na celku (2)

1.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele, také označované jako finanční fondy, se orientují zejména na likviditu podniku a používají se k analýze a řízení finanční situace podniku (2).

Tato analýza se zabývá převážně zkoumáním účetních výkazů, které nesou tokové položky. Tedy výkaz cash flow a výkaz zisku a ztráty. Ani rozvaha není v tomto případě vyloučena, jelikož pomocí rozdílových ukazatelů lze provést i analýzu oběžných aktiv. Zjištěné výsledky se dají použít k určení optimální výše každé položky oběžných aktiv a stanovit tak jejich celkovou přiměřenou výši. Růčková tuto metodu ve své knize nazývá také jako *Analýzu fondů finančních prostředků* (8).

Fond představuje souhrn určitých stavových ukazatelů vyjadřujících aktiva nebo pasiva, anebo rozdíl mezi součtem určitých položek krátkodobých aktiv a určitých krátkodobých pasiv (2).

Mezi nejčastější patří:

- Čistý pracovní kapitál
- Čisté pohotové prostředky
- Čisté peněžní prostředky

Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál, neboli provozní kapitál, je jedním z nejdůležitějších rozdílových ukazatelů a má významný vliv na platební schopnost podniku. Lze jej vypočítat jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. K tomu, aby byl podnik likvidní, měl by mít potřebnou výši volného majetku - tedy přebytek oběžného majetku nad krátkodobými cizími zdroji (4).

Manažerský přístup

Čistý pracovní kapitál = Oběžná aktiva – Krátkodobé cizí zdroje

Vzorec 4 - Čistý pracovní kapitál (3)

Investorský přístup

Čistý pracovní kapitál = Vlastní kapitál + Dlouhodobé cizí zdroje – Stálá aktiva

Vzorec 5 - Čistý pracovní kapitál (3)

Vochozka ve své knize uvádí, že oba uvedené vzorce přinášejí uživateli stejný výsledek v absolutní hodnotě. Zjednodušenými slovy uvádí také, že čistý pracovní kapitál měří relativně volnou část kapitálu, která není vázána na krátkodobé cizí zdroje (3).

Sedláček ve své knize naopak upozorňuje, že při používání tohoto ukazatele je potřeba obezřetnosti, jelikož oběžná aktiva mohou obsahovat málo likvidní položky, některé například i dlouhodobě nelikvidní. Například nedokončená výroba, neprodejné výrobky a další (2).

Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky zjišťují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých cizích zdrojů. Zahrneme-li do peněžních prostředků pouze peníze v hotovosti a na bankovních účtech, bude se tak jednat o nejvyšší stupeň likvidity. Tím zjistíme, zda by byl v danou chvíli podnik schopen splatit všechny své dluhy penězi v hotovosti a v bance.

Existují tedy dvě možnosti jak stanovit pohotové peněžní prostředky:

1. Peníze v hotovosti + peníze na běžných účtech
2. Peníze v hotovosti + peníze na běžných účtech + krátkodobé cenné papíry + krátkodobé termínované vklady (4)

Mezi pohotové prostředky se někdy zahrnují i cenné papíry a termínované vklady, protože se dají směnit za peníze. Výsledek získáme odečtením okamžitě splatných závazků od pohotových peněžních prostředků (4).

Sedláček ve své knize konstatuje, že tento ukazatel není ovlivněn oceňovacími technikami, je však citlivý na přesun plateb vůči okamžiku, ve kterém zjišťování probíhá (2).

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

Vzorec 6 - ČPP (4)

Čisté peněžní prostředky

Tento fond bývá také nazýván čistým peněžním majetkem a představuje střední cestu mezi dvěma předchozími ukazateli. Při zpracování se z oběžných aktiv vyloučí zásoby a nelikvidní pohledávky a od takto upravených aktiv se odečtou krátkodobé závazky (2).

$$\text{ČPM} = (\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}) - \text{Krátkodobé závazky}$$

Vzorec 7 - ČPM (2)

1.3.3 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrová analýza patří mezi základní nástroje finanční analýzy. Je oblíbená, protože umožňuje získat rychlou představu o finančním stavu podniku (4).

Poměrová analýza také využívá údajů v účetních výkazech, ale na rozdíl od vertikální a horizontální analýzy nesleduje vývoj jedné veličiny v čase nebo vzhledem k jedné veličině, ale vzájemně dává položky do poměru mezi sebou. Nástroje poměrové analýzy se třídí do několika skupin ukazatelů, tříděných podle zaměření nebo původu (7).

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability informují o výsledku, který byl dosažen vloženým kapitálem, proto patří mezi nejsledovanější ukazatele v praxi. Jsou označovány také jako ukazatele návratnosti (7).

Mezi nejvíce používané ukazatele patří: rentabilita vloženého kapitálu, rentabilita celkových aktiv, rentabilita vlastního kapitálu a rentabilita tržeb (2).

Rentabilita celkových aktiv (ROA)

Tento ukazatel odráží celkovou efektivnost firmy, její schopnost tvořit zisk, ale také její produkční sílu. Jinými slovy znázorňuje výnosnost kapitálu nezávisle na zdroji financování podnikatelské činnosti.

Hodnoty ukazatele ROA považované za dobré jsou hodnoty vyšší než 10 %.

$$ROA = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Celková aktiva}}$$

Vzorec 8 - ROA (8)

Růčková ve své knize určuje dva různé způsoby chápání tohoto vzorce. Pokud za zisk dosadíme EBIT, bude tento model nejlépe fungovat pro porovnání dvou podniků s různým daňovým prostředím a také různým úrokovým prostředím. Dosadíme – li do vzorce EAT- neboli čistý zisk, půjde o klasickou interpretaci rentability a ukazatel bude nezávislý na zdroji financování (8).

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)

Tento ukazatel zjišťuje, jaká je účinnost celkového vloženého kapitálu v podniku nezávisle na zdroji financování.

Odborná literatura uvádí doporučené hodnoty:

- ROI >0,15 – Velmi dobré
- ROI 0,12 – 0,15 – Dobré
- ROI < 0,12 – Firma nedostatečně zhodnocuje svůj kapitál (11).

$$ROI = \frac{\text{zisk před zdaněním} + \text{nákladové úroky}}{\text{celkový kapitál}}$$

Vzorec 9 - ROI (11)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Pomocí ukazatele návratnosti vlastního kapitálu se investoři a majitelé snaží zjistit, jestli jejich kapitál přináší požadované výnosy a zda je využíván s intenzitou odpovídající investičnímu riziku. Doporučené hodnoty by se měly pohybovat nad úrovní výnosnosti cenných papírů garantovaných státem, nebo na úrovni odvětvového průměru (2).

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Vzorec 10 - ROE (2)

Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb hraje velkou roli z hlediska efektivnosti podniku. Ukazatel vyjadřuje, jak velký objem zisku je podnik schopen vytvořit z 1 Kč tržeb. Tržby představují ve vzorci odměnu podniku za období a výkony měří výkonnost podniku. Výsledkem je tedy zjištění, jak účinně podnik využívá své prostředky k vytváření hodnot. Obecně platí, že čím vyšší je hodnota, tím lépe pro podnik (9).

$$ROS = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Tržby}}$$

Vzorec 11 - ROS (2)

1.3.4 Ukazatele aktivity

Slouží podniku jako informace o využití a nakládání s jednotlivými typy majetku. Přebytečná aktiva znamenají pro podnik vyšší náklady. U tohoto ukazatele pracujeme se dvěma verzemi a to s obratem a s dobou obratu (3).

Obrat aktiv

Představuje celkové využití aktiv – kolikrát se za rok celková aktiva obrátí. Ukazatel by měl dosahovat co nejvyšších hodnot, minimálně však hodnoty 1 (3).

Tento ukazatel také bývá označován jako vázanost celkového vloženého kapitálu (8).

Výsledné hodnoty by měly být co nejvyšší, jako doporučené jsou uváděny hodnoty 1,6 – 3, minimálně však 1 (7).

$$Obrat\ aktiv = \frac{Tržby}{Celková\ aktiva}$$

Vzorec 12 - Obrat aktiv (3)

Obrat dlouhodobého majetku

Vypovídá o efektivitě využívání částí dlouhodobého majetku – kolikrát se za rok dlouhodobý majetek obrátí v tržby (3).

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

Vzorec 13 - Obrat DM (3)

Obrat zásob

Umožňuje přehled o tom, kolikrát je během období položka zásob prodána a znovu naskladněna (3). Jednou ze slabých stránek tohoto ukazatele je, že tržby odrážejí tržní hodnotu prodaného zboží, kdežto zásoby jsou evidovány v cenách pořizovacích. Proto může ukazatel občas nadhodnocovat (11).

$$Obrat\ zásob = \frac{Tržby}{Zásoby}$$

Vzorec 14 - Obrat zásob (11)

Doba obratu zásob

Je průměrným počtem dnů, kdy jsou zásoby vázány v podnikání, než se spotřebují nebo rozprodají. U výrobků a zboží ukazatel působí rovněž jako indikátor likvidity, jelikož znázorňuje dobu, po kterou je zboží ve skladě než se změní v hotovost či pohledávku (9).

$$Doba\ obratu\ zásob = \frac{Zásoby / 360}{Tržby}$$

Vzorec 15 - Doba obratu zásob (2)

Doba obratu pohledávek

Znázorňuje, kolik uplyne dnů mezi odesláním zásilky a přijutím platby. Čím je doba delší, tím méně odběratelé podniku platí a podnik jim tak poskytuje bezplatné úvěry (v podobě nedodržených závazků) (3).

$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{Pohledávky}{Tržby} * 360$$

Vzorec 16 - Doba obratu pohledávek (3)

Doba obratu závazků

Znázorňuje platební morálku podniku, neboli jak dlouho podniku trvá dostat svým závazkům (7). Hlavními uživateli tohoto ukazatele jsou věřitelé, kteří se snaží zjistit, zda firma dodržuje svou úvěrovou politiku (12).

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{Závazky}{Tržby} * 360$$

Vzorec 17 - Doba obratu závazků (7)

1.3.5 Ukazatele zadluženosti

Pomocí ukazatelů zadluženosti můžeme zjistit rozpětí, v jakém podnik k financování používá vlastní a cizí zdroje. Růst zadluženosti může v určitých případech přispět ke zlepšení rentability podniku i k vyšší tržní hodnotě, ale zároveň může udělat podnik nestabilním. Hlavním úkolem tedy je najít stabilní bod mezi vlastním a cizím kapitálem. Ideálním stavem se zdá být vztah 1:1 (2).

Celková zadluženost

Vyjadřuje míru věřitelského rizika. Z výsledku tohoto ukazatele lze vyčíst podíl věřitelů na celkovém kapitálu podniku. Čím vyšší je hodnota zadluženosti, tím vyšší riziko pro věřitele, proto by v nejlepším případě měla zadluženost klesat (3).

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

Vzorec 18 - Celková zadluženost (3)

Koeficient samofinancování

Doplňuje předchozí ukazatel, výsledkem sečtení těchto dvou ukazatelů by mělo být přibližně číslo 1. Tento ukazatel představuje finanční soběstačnost podniku (2).

$$Koeficient\ samofinancování = \frac{Vlastní\ kapitál}{Celková\ aktiva}$$

Vzorec 19 - Koeficient samofinancování (2)

Úrokové krytí

Znázorňuje, kolikrát by se mohl provozní zisk snížit, než by bylo dosaženo úrovně dluhů na úrocích. Pokud je hodnota ukazatele rovna 100%, značí to, že podnik vydělává pouze na úroky a netvoří žádný dodatečný zisk, je-li hodnota nižší než 100%, znamená to, že podnik ani není schopen vygenerovat dostatečný zisk pro pokrytí úroků. Výsledné krytí

by mělo 3x – 6x převyšovat náklady. Hodnota nákladových úroků se může blížit nule, autoři proto doporučují, aby maximální hodnota ukazatele byla rovna devíti (9).

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{Provozní zisk}}{\text{Nákladové úroky}}$$

Vzorec 20 - Úrokové krytí (9)

Doba splácení dluhu

Naznačuje, jak dlouho by firmě trvalo splatit všechny své závazky. Jako doporučený výsledek se považuje období asi 3 let (9).

$$\text{Doba splácení dluhu} = \frac{\text{Cizí zdroje} - \text{Finanční majetek}}{\text{Provozní cash} - \text{flow}}$$

Vzorec 21 - Doba splácení dluhu (9)

1.3.6 Ukazatele likvidity

Znázorňují, jaká je schopnost podniku dostát svým závazkům. Je potřeba neplést si likviditu se solventností, která značí včasnou platební schopnost podniku. Obecně je výsledkem poměr toho, s čím se dá platit, s tím, co se musí zaplatit. Předmětem zkoumání jsou nejlikvidnější části aktiv podniku, které jsou dále při dosazování z rozvahy do vzorce tříděny podle likvidity (2).

Běžná likvidita

Ukazuje, kolikrát jsou krátkodobé závazky kryty oběžnými aktivy. Při provádění výpočtu je potřeba prozkoumat strukturu zásob a realističnost jejich ocenění. Nevhodná struktura oběžných aktiv může navíc podnik lehce dostat do složité finanční situace (2).

Doporučené hodnoty tohoto ukazatele se pohybují v intervalu 1,6 – 2,5, neměly by však být nižší než 1 (4).

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

Vzorec 22 - Běžná likvidita (4)

Pohotov likvidita

Likvidnosti aktiv společnosti jsou rozdíln a za nejméně likvidní se dějí považovat zásoby. Nkter neprodejn výrobky a zboží na sklad, může totiž ovlivňovat realizovatelnost zásob. Proto se pri zjišťování pohotov (okamit) likvidity zásoby vylučují. Mezi dobré se dějí započítat hodnoty v intervalu 1 – 1,5 (9).

$$Pohotov likvidita = \frac{Oběžná aktiva - zásoby}{Kratkodobé závazky}$$

Vzorec 23 - Pohotov likvidita (9)

Okamit likvidita

Pracuje s nejlíkvidnjšími prvky aktiv. Nebere v potaz ani krtkodob pohledávky, jelikož jsou k dispozici až po prodlení. Doporučenou hodnotou ukazatele je číslo vyšší než 0,2 (9).

$$Okamit likvidita = \frac{Finanční majetek}{Kratkodobé závazky}$$

Vzorec 24 - Peněžní likvidita (9)

1.3.7 Provozní ukazatele

Provozní ukazatele pracují především s tokovými veličinami, a už s výnosy nebo nákladů. Soustředí se na vnitřní řízení podniku, především na nákladů. Sprvn řízení nákladů je nezbytn pro efektivn pro efektivitu podniku (9).

Nákladovost výnosů

Naznačuje, jak celkov nákladů podniku zateuj jeho výnosy. Hodnota ukazatele by měla mít v čase klesající trend (9).

$$Nkladovost výnosů = \frac{Nákladů}{Výnosy (bez mimoradnch)}$$

Vzorec 25 - Nákladovost výnosů (9)

Vázanost zásob na výnosy

Naznačuje, jak velký objem zásob je vázán na 1 Kč výnosů. ím méně, tm lépe (12).

$$Vzanost zásob na výnosy = \frac{Zásoby}{Výnosy (bez mimoradnch)}$$

Vzorec 26 - Vázanost výnosů na zásoby (9)

Mzdová produktivita

Tento ukazatel udává, jaké množství výnosů spadá na 1 Kč vyplacených mezd. Ukazatel by měl mít rostoucí charakter (9).

$$\text{Mzdová produktivita} = \frac{\text{Přidaná hodnota}}{\text{Mzdy}}$$

Vzorec 27 - Mzdová produktivita (12)

1.4 Syntetické ukazatele finančního zdraví

Ukazatele klasické finanční analýzy se zaměřují na dílčí aspekty finanční situace podniku. Vzhledem k jejich rozmanitosti lze často jen obtížně zhodnotit celek a provést komplexní závěr. Vznikají proto snahy vytvořit jediný syntetický ukazatel, jehož výše by vypovídala o bonitě podniku a jeho schopnosti zabránit krachu.

Hledáním jediného syntetického ukazatele finančního zdraví podniku se zabývají tzv. modely, které dělíme na modely bankrotní a modely bonitní. Bankrotní modely podle vybraných ukazatelů indikují případné ohrožení finančního zdraví firmy(6). Nejznámějším bankrotním modelem je Altmanovo Z-skóre.

Bonitní modely

Kralickův Quicktest

Tento model navržený v roce 1990 P. Kralickem umožňuje během krátkého časového intervalu ohodnotit analyzovaný subjekt. Autor tohoto testu při sestavování použil ukazatele, které co nejvíce využívají informační potenciál účetních výkazů. Aby tedy analýza byla vyvážená, byly zvoleny ukazatele ze základních oblastí analýzy (stabilita, likvidita, rentabilita a hospodářský výsledek) (2).

Výpočet ukazatelů:

$$\text{Kvóta vlastního kapitálu} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

$$\text{Doba splácení dluhu z CF} = \frac{\text{cizí kapitál} - \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{provozní cash flow}}$$

$$\text{Cash flow v \% tržeb} = \frac{\text{provozní cash flow}}{\text{tržby}}$$

$$\text{ROA} = \frac{\text{EBIT}}{\text{celková aktiva}} \quad (2)$$

Tabulka 1 Stupnice hodnocení (2)

Ukazatel	Výborný (1)	Velmi dobrý (2)	Dobrý (3)	Špatný (4)	Ohrožen insolvencí (5)
Kvóta VK	>30%	> 20%	> 10%	> 0%	Záporný
Doba splácení dluhu	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
CF v % tžeb	> 10%	> 8%	> 5%	> 0%	Záporný
ROA	> 15%	> 12%	> 8%	> 0%	Záporný

Bankrotní modely

- **Altmanovo Z-skóre**

V roce 1968 vytipoval prof. Edward Altman na základě tzv. diskriminační analýzy formuli, díky které lze předvídat finanční vývoj podniku. Tato formule je aplikovatelná jak na akciové společnosti, tak i pro ostatní typy podniků. Musíme však použít správné hodnoty pro daný typ (2). Díky této analýze se dá statisticky předpovědět, zda bude firma v budoucnu prosperovat, nebo jí hrozí krach (7).

Tento model je v České republice velice oblíbený, pravděpodobně kvůli jednoduchosti jeho výpočtu. Původním cílem tohoto modelu bylo jednoduše odlišit bankrotující firmy od prosperujících (8).

Altmanova formule bankrotu:

$$Z = 0,717 * X_1 + 0,847 * X_2 + 3,107 * X_3 + 0,420 * X_4 + 0,998 * X_5$$

Vzorec 28 - Z-score (2)

- X_1 - čistý pracovní kapitál / celková aktiva
- X_2 – nerozdělený zisk / celková aktiva
- X_3 – EBIT / celková aktiva
- X_4 – vlastní kapitál / celkové dluhy
- X_5 – celkový obrat / celková aktiva (2)

Kritéria pro interpretaci modelu

Tabulka 2 Hodnoty Z-score (7)

Pro hodnoty Z platí kritéria	
$Z > 2,9$	finančně zdravý podnik
$1,2 < Z \leq 2,9$	určité finanční potíže, nejasný další vývoj
$Z \leq 1,2$	podnik je reálně ohrožen bankrotem

Prostřední interval výsledků se může zdát nejasný. Tyto výsledky totiž patří do tzv. šedé zóny, což znamená, že firmu nelze jednoznačně určit za úspěšnou, ale ani za firmu s problémy (8).

- **INDEX IN05**

Index IN05 je vylepšená a nejnovější verze vycházející z indexu IN01, který vznikl sloučením indexů IN95 a IN99. Všechny čtyři verze jsou výtvořeny manželů Neumaierových, kteří se snažili vymyslet index, podle kterého by bylo možné posoudit finanční výkonnost a důvěryhodnost podniků. Index byl vytvořen pomocí dat průmyslových firem z roku 2004 (2).

$$IN05 = 0,13 \times A + 0,04 \times B + 3,97 \times C + 0,21 \times D + 0,09 \times E$$

Vzorec 29 - INDEX05 (2)

- A - Aktiva / cizí kapitál
- B - EBIT / nákladové úroky
- C - EBIT / celková aktiva
- D - Tržby / celková aktiva
- E - Oběžná aktiva / krátkodobé závazky (2)

Výsledky interpretujeme podle těchto hranic:

Tabulka 3 - Hodnoty IN05 (2)

Výsledky interpretujeme podle těchto hranic	
IN > 1,6	<p>Dobré výsledky</p> <p>Firma nezkrachuje s 92% pravděpodobností, s 95% pravděpodobností bude tvořit hodnotu</p>
0,9 < IN ≤ 1,6	<p>Šedá zóna – nejasný vývoj</p> <p>50% pravděpodobnost krachu, 70% pravděpodobnost tvorby hodnoty</p>
IN ≤ 0,9	<p>Firmě hrozí vážné finanční problémy</p> <p>97% pravděpodobnost bankrotu, 76% pravděpodobnost k netvoření hodnoty</p>

1.5 Charakteristika společnosti FLAVA s.r.o.

Tato bakalářská práce pojednává o obchodní firmě Flava s.r.o., která sídlí ve Svitavách a která je výhradním dodavatelem pryskyřičných zubů Major Super Lux do stomatologických laboratoří v České republice. V současné době firma společně se svými joint venture firmami zaměstnává více než 50 lidí a ovládá asi 75% českého a přes slovenskou pobočku asi 60% slovenského trhu s pryskyřičnými zuby.



Obrázek 1- Logo firmy (13)

1.5.1 Základní údaje o společnosti a její historie

Obchodní firma:	Flava s.r.o.
Datum zápisu:	28. 12. 1995
Sídlo:	Lanškrounská 31, Svitavy, PSČ 568 02
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	2 000 000,- Kč
Statutární orgán:	Jednatel

Společnost Flava s.r.o. byla založena roku 1995 na základech předchozích soukromých firem společníků. Od samého začátku byla zaměřena na zásobování stomatologických laboratoří. Jako stěžejní zboží byly tehdy zvoleny polské zuby MIFAM, kterých byla výhradním dovozcem, se kterými si firma již po dvou letech obchodování vybojovala padesátiprocentní podíl na prodeji zubů v České republice.

V roce 1997 byla založena na Slovensku v Martině společnost Flava Slovakia s.r.o.

Negativní vývoj kurzu dolaru – z 26 na 42 Kč během několika let a neochota polského partnera podílet se na těchto nově vzniklých nákladech učinila tyto zuby zvýšením cen nekonkurenceschopnými a tím i neprodejnými.

Firma tedy nabídla spolupráci italskému výrobcí zubů a materiálů pro stomatologii – Major Prodotti Dentari S.p.A. se sídlem v Turíně.

Italská strana dodá hotové, ale neadjustované zuby, Flava českou pracovní sílu, obalové materiály, podložní vosky a další materiály potřebné k adjustaci, ale hlavně pracovní

prostory, kanceláře, ekonomické softwary a celý trh. Byla založena společnost se zahraniční účastí Major CZ s.r.o.

Všechny tyto kroky vedly k tomu, že nadstandardní italský zub byl náhle konkurence schopný a trh s polskými zuby MIFAM přestal existovat.

Během prvního roku spolupráce se zvedl procentuální podíl firmy Flava při prodeji zubů na 60%.

Po třech letech již italský výrobce nebyl schopen kapacitně pokrýt požadavky Flavy a tak došlo k nejvýznamnějšímu posunu ve spolupráci.

V roce 2002 Flava nakoupila pozemky a postavila na nich novou halu pro výrobu zubů. Vznikla společnost Reada Produktion s.r.o., které italský partner předal zařízení a know-how a začala výroba zubů ve Svitavách.

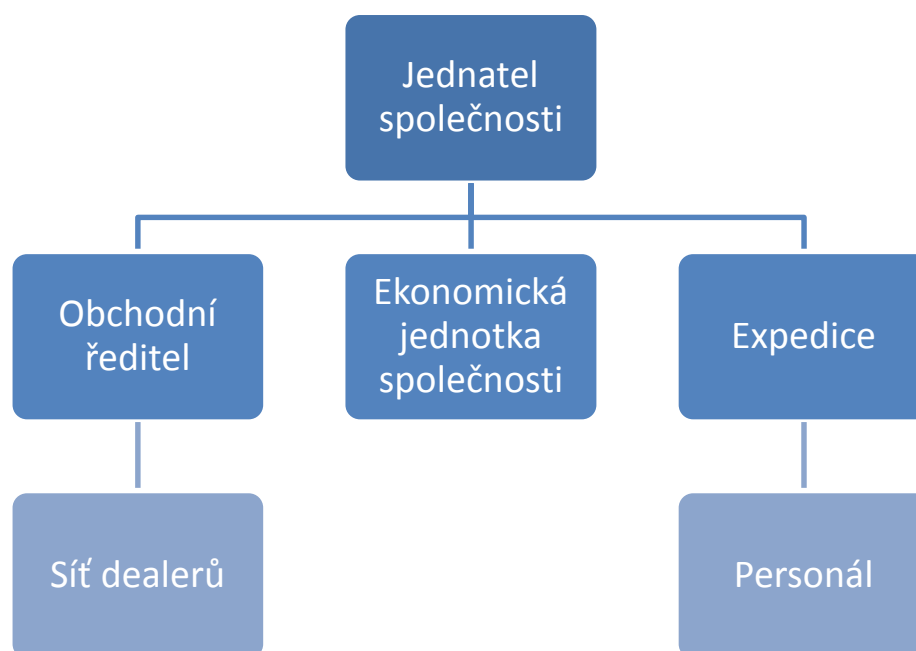
O rok později rozšiřuje Flava své pole působení do Polska, Maďarska, Lotyšska a Ukrajiny.

V současné době je firma Flava jedním z největších prodejců zubů v Evropě a přes společnou obchodní síť se zahraničními partnery dodává zuby do 52 států světa.

1.5.2 Organizační struktura firmy, obchodní program, hlavní trhy a zákazníci

Flava s.r.o. je obchodní firma, působící na trhu se stomatologickými materiály. Specializuje se na prodej třívrstvých pryskyřičných zubů, které nakupuje od společnosti Major CZ s.r.o, ve které mají majitelé Flavy obchodní podíl. Hlavním polem působnosti firmy jsou stomatologické laboratoře, tedy zubní laboranti, kterým dodává právě zmíněné zuby. Sekundárním polem působnosti jsou stomatologické ordinace, tedy stomatologové, kterým dodává různé spotřební materiály.

Organizační struktura společnosti



Obrázek 2 - Organizační struktura

Firma FLAVA je společností s ručením omezeným. Je ve vlastnictví dvou společníků a nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Hlavní jednotkou společnosti je ředitel společnosti, který je zároveň jednatelem a většinovým společníkem. Všechny jednotky společnosti se zodpovídají řediteli společnosti, který provádí veškerá důležitá rozhodnutí. Firma má svou síť dealerů, která se skládá jak z živnostníků, tak ze zaměstnanců společnosti. Dealeři zaměstnaní ve společnosti se zodpovídají svému obchodnímu řediteli, ten má za úkol vyřizovat jejich problémy, případné reklamace a stížnosti. Ekonomická jednotka společnosti má na starosti účetnictví a správu financí společnosti. Dohlíží na včasné placení závazků i pohledávek a uskutečňuje všechny finanční transakce společnosti. Ať už to jsou výplaty, nebo odvody státu. Pracovníci na skladě se zodpovídají své vedoucí, která má na starost expedování a naskladňování zboží. Tato jednotka musí mít přehled o množství zásob, nutnosti doobjednávek nebo například o expiraci vybraných zásob.

1.5.3 Hlavní zákazníci a odhad tržního podílu



Obrázek 3 - Zuby SUPER LUX (13)

- **Zubní laboratoře**

Firma má svou vlastní dealerskou síť, využívá ale také obchodní síť svých velkoodběratelů. Hrubým odhadem firmy, zakládajícím se na dlouholetých zkušenostech, je dle odhadu jednatele společnosti procentuální podíl na trhu s pryskyřičnými zuby kolem 75%. Zbýlých 15% patří konkurenčnímu českému výrobcí a posledních 10% zabírají levné dovozové zahraniční zuby. Podíly se v posledních letech prakticky nemění, nižší prodej zubů v posledním období je zapříčiněn celkovou ekonomickou krizí.

Firma má omezený počet zákazníků. Jedná se o stomatologické laboratoře, kterých je v ČR podle jednatele společnosti přibližně 2560. Většinu zásobují obchodní zástupci firmy přímým prodejem.

Hlavními zákazníky firmy jsou velkoodběratelé, kteří však odebírají asi pouze 5% z celkového prodeje firmy.



Obrázek 4 - Výrobky firmy VOCO (13)

- **Zubní ordinace**

Do stomatologických ordinací firma distribuuje zboží teprve krátce. Hlavní komoditou jsou materiály firmy VOCO. Avšak vzhledem k vysoké konkurenci v tomto oboru je tržní podíl nízký a je těžce odhadnutelný.

1.5.4 Zvolený konkurent společnosti

V následující části práce bude popsán zvolený konkurent pro společnost Flava s.r.o. Informace o společnosti Interdent Praha poskytl jednatel společnosti Flava.

Interdent s.r.o. Praha

Na trhu působí od roku 1991. Společnost založila paní Sovová (dříve zaměstnaná ve Zdravotnickém zásobování Praha a tak k tomuto oboru měla blízko) společně se synem, inženýrem ekonomie, který po letech vedení společnosti převzal. V roce 2003 vstoupil do firmy slovinský podnikatel Špela Zagožen, který do firmy přinesl nejen kapitál, ale i celý výrobní program firmy Interdent Slovinsko.

Společnost Interdent s.r.o. se zabývá přímým importem a distribucí zboží předních světových výrobců, nákupem a prodejem zboží a spotřebního materiálu od českých výrobců a patří mezi největší dodavatele stomatologických materiálů do zubních ordinací v České republice. Má propracovaný celorepublikový systém obchodních poradců, systém objednávek a zásobování. Zajišťuje financování formou leasingu či úvěru. Pobočku má i na Slovensku, ale ta není zdaleka tak úspěšná.

Své místo na českém dentálním trhu získala společnost nejen širokou a pestrou nabídkou zboží, materiálů a přístrojů, ale hlavně velmi nízkými cenami a slevovými akcemi. Těmito opatřeními musela reagovat na velký tlak ze strany dvou největších firem – Dentamed Praha a Hu-Fa Otrokovice. Ceny jsou dnes již tak nízko, že se společnost dostává do svízelné finanční situace.

1.5.5 Analýza konkurenčního prostředí pomocí Porterova modelu

Tuto analýzu zformuloval na harvardské univerzitě v roce 1979 profesor Michael Eugene Porter. Tento model vznikl jako protipól ke SWOT analýze, jelikož ji Porter považoval za nedostatečně přesnou. Hlavním úkolem této analýzy je zjistit a shrnout, jaké vnější síly působí na podnikání společnosti (14).

Porterův model vychází z předpokladu, že strategická pozice podniku závisí především na působení těchto pěti základních konkurenčních sil:

- **Intenzita konkurence uvnitř odvětví**

Společnost Flava s.r.o. nemá na trhu se zubními náhradami přímého konkurenta. Firmu se zvenčí snaží ohrozit prodejci levných dovozových zubů z Asie. Na trhu zubních ordinací Flava naopak zaostává, jelikož konkurence v tomto odvětví je vysoká. Za další faktory lze považovat malou diferenciaci výrobků a celkovou stagnaci daného odvětví.

- **Bariéry vstupu nových konkurentů**

Pro vstup na tento trh potřebuje prodejce partnera a to nejčastěji přímo výrobce prodávaného zboží. Spojení s takovým partnerem umožňuje firmě dovážet a prodávat zboží za firmou stanovené ceny, jelikož se tímto spojením ve většině případů stává výhradním dovozcem. Takového partnera má Flava v Itálii a společně s ním vlastní pobočku MAJOR CZ s.r.o., která sídlí také ve Svitavách.

Pro založení výrobní společnosti v tomto oboru je potřeba technologií, know-how, různých certifikátů a kapitálu. Proto je nutné obrátit se na někoho, kdo už se v odvětví pohybuje.

- **Vyjednávací síla dodavatelů**

Hlavními dodavateli společnosti Flava jsou její dceřiné společnosti. V tomto směru se tedy firma nemusí obávat tlaku například na snížení cen ze strany dodavatelů. S ostatními dodavateli např. přístrojů, nástrojů a materiálu má firma dlouholeté vztahy.

- **Vyjednávací síla odběratelů**

Společnost má mnoho loajálních odběratelů a snaží se reagovat v případě nespokojenosti každého z nich. Tlak ze strany jednoho nebo několika málo odběratelů nemá nějaký zásadní vliv na produkci, nebo cenu zboží.

- **Nebezpečí existence substitutů**

Jediný možný problém by pro firmu mohl představovat nějaký substitut. Jak již bylo řečeno, na trhu se objevují materiály z Asie, odběratelé jsou si však vědomi omezenou dostupností a kvalitou těchto výrobků a zůstávají loajální Flavě.

1.5.6 SWOT analýza

SWOT analýza je další z analytických metod, která se zaměřuje na shrnutí a hodnocení vnitřních a vnějších vlivů na chod společnosti. O vznik této metody z původního výzkumného projektu se zasloužil Albert Humphrey. Název je složen z počátečních písmen slov Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby) (15).

Tabulka 4 - SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Výhradní prodejce poptávaných zubů	Vysoký věkový průměr nejvyšších/nejzkušenějších zaměstnanců
Významné postavení na trhu v ČR i ve střední Evropě	Firma pomalu reaguje na novinky a trendy
Zkušený personál	Firma financuje ztráty společností, které vlastní
Široká síť dealerů	Nedostatečný školicí proces zaměstnanců
Loajální odběratelé	Nezastupitelnost zaměstnanců
Dobrá pověst společnosti	Slabý věrnostní systém pro zákazníky
Know-how společnosti	
Dobré vztahy s dodavateli	
Příležitosti	Hrozby
Rostoucí poptávka po nových technologiích	Zdravotní pojišťovny mohou pacientům přestat hradit zubní náhrady
Nová generace laborantů a doktorů hledající spolehlivého dodavatele	Ovlivnění podílu společnosti na trhu levnými výrobky z Asie
Nové materiály a technologie	Pokles poptávky po hlavní komoditě společnosti
Zahraniční výrobci hledající partnera na trhu zubních ordinací	Budoucí technologie by mohly nahradit zboží, které firma prodává

Silné stránky

Nejsilnější stránkou společnosti je její dominantní postavení na trhu. Díky svému postavení má firma množství loajálních odběratelů a velmi rozsáhlé know-how v oblasti. Zkušenosti, které společnost během svého působení na trhu získala, využívá ke svému rozvoji a k oslovování nových zákazníků. Hlavním dodavatelem společnosti je její dceřiná společnost, nemusí se tedy obávat nějakého tlaku ze strany dodavatelů.

Slabé stránky

Nejzkušenější zaměstnanci společnosti jsou zároveň zaměstnanci nejstarší. Omlazení kolektivu společnosti by mohlo přinést inovativní nápady společně s novými pohledy na příležitosti trhu. Firma totiž nereaguje na tyto příležitosti dostatečně včas a nechává si nejnovější produkty pronikat mezi prsty. Každý zaměstnanec má v podniku své úkoly a povinnosti. Například nemocného dealera však není možné zastoupit, jelikož není ve firmě nikdo, koho by společnost mohla postrádat.

Příležitosti

Každý rok vznikají nové laboratoře a ordinace s mladými laboranty a doktory, kteří hledají spolehlivého dodavatele. Mladší generace také tíhne k novějším technologiím, poptávka po těchto technologiích tedy roste. Proto se na český trh začínají zaměřovat i zahraniční výrobci, kteří by se společností FLAVA mohli navázat vzájemnou spoluprací.

Hrozby

Již v dnešní době je hrazení dentální péče zdravotními pojišťovkami velmi omezené. Česká stomatologická komora společně s pojišťovkami mají v posledních letech tendenci tento druh financování zdravotní péče ještě více omezovat. To by mohlo velmi výrazně snížit poptávku po zubních náhradách. Na trhu se také objevují levné dovozové zuby z Asie. Naštěstí pro společnost zatím odběratelé nemají zájem o tyto méně kvalitní materiály. Pokud se společnosti nepodaří včasné reagovat na novinky na trhu, může se stát, že konkurenční prodejci s těmito technologiemi výrazně ovlivní tržní podíl společnosti, jelikož zmíněná mladé generace laborantů a doktorů má tendence si práci co nejvíce ulehčovat, hledají tedy nové, jednodušší způsoby.

2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

V následující části práce bude provedena finanční analýza společnosti. Všechny tabulky a grafy, objevující se v této analytické části, jsou výsledkem vlastního zpracování. Kompletní analýzy výkazu jsou k nalezení v přílohách práce.

2.1.1 Analýza stavových ukazatelů

Horizontální analýza aktiv

Horizontální analýza naznačuje meziroční změny ve vybraných částech účetních výkazů. Levá část tabulky naznačuje absolutní změnu mezi roky, pravá část změnu v procentech.

Tabulka 5 - Horizontální analýza aktiv

Položky rozvahy	Změna v %			
	2010/2009	2011/2010	2012/2011	2013/2012
AKTIVA CELKEM	24,38%	25,48%	-5,67%	17,09%
Stálá aktiva	1,85%	57,20%	-1,85%	-3,33%
DHM	2,06%	63,53%	-1,97%	-3,56%
DFM	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Oběžná aktiva	39,61%	9,70%	-8,52%	33,05%
Zásoby	27,81%	18,96%	-15,39%	-1,48%
Krátk. pohledávky	28,06%	19,59%	-0,07%	-18,09%
Finanční majetek	119,03%	-28,03%	-4,70%	296,44%
Ostatní aktiva	-5700,00%	-76,79%	107,69%	0,00%
Časové rozlišení	-5700,00%	-76,79%	107,69%	0,00%

Z horizontální analýzy je zřejmé, že hodnota celkových aktiv se v letech 2009 – 2013 mění celkem podstatně. Můžeme si povšimnout nárůstu stálých aktiv o 57,2 % v roce 2011, který je způsoben dokončením stavby nové administrativní budovy společnosti v hodnotě 5 075 216,- Kč. Postupné snižování hodnoty dlouhodobého majetku v letech 2011-2013 je zapříčiněno odpisy. V roce 2011 drží firma na skladech poměrně vysoké množství zásob, což je pravděpodobně zapříčiněno vysokou poptávkou po prodávaném zboží a následným příchodem krize v tomto roce. V druhé polovině sledovaného období dochází ke snižování krátkodobých pohledávek. Finanční majetek celkem výrazně roste v letech 2010 a velmi výrazně v roce 2013, jelikož byly společnosti uhrazeny pohledávky ze strany slovenské pobočky Flava SK a společnost se v roce 2014 chystá modernizovat jednu ze svých budov a plánuje přestavbu hradit z vlastních zdrojů.

Horizontální analýza pasiv

Tabulka 6 - Horizontální analýza pasiv

Položky rozvahy	Změna v %			
	2010/2009	2011/2010	2012/2011	2013/2012
PASIVA CELKEM	24,38%	25,50%	-5,68%	17,10%
Vlastní kapitál	22,62%	23,31%	12,12%	9,75%
Základní kapitál	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Výsledek hospodaření minulých let	45,89%	28,06%	27,69%	7,21%
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-10,78%	26,37%	-35,91%	38,34%
Cizí zdroje	26,30%	27,22%	-24,20%	28,42%
Dlouhodobé závazky	-37,27%	124,52%	55,33%	10,13%
Krátkodobé závazky	42,92%	16,05%	-41,86%	39,11%
Závazky z obchodních vztahů	45,05%	10,55%	-39,73%	37,79%
Ostatní pasiva - přechodné účty pasiv	0,00%	0,00%	39,74%	0,92%
Časové rozlišení	0,00%	0,00%	39,74%	0,92%

Co se týče horizontální analýzy pasiv lze pozorovat identický vývoj jako v případě aktiv – hodnota celkových pasiv se v letech 2009 – 2013 mění celkem podstatně, ovšem poměr jednotlivých složek kolísá. K meziročním změnám nedochází pouze u hodnot základního kapitálu a zákonného rezervního fondu, které hlásí po celé sledované období konstantní výši. Výsledek hospodaření společnosti meziročně kolísá, ve všech případech je však kladný. Zmíněný kladný výsledek hospodaření se silně dotýká i výsledku hospodaření minulých let, jehož výrazně ovlivňuje hodnota nerozděleného zisku, který je ve společnosti zadržován a tvoří tak významnou část pasiv. Krátkodobé závazky společnosti meziročně rostou, klesají pouze roce 2012 o téměř 6 milionů korun kvůli útlumu prodeje během tohoto roku.

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Tabulka 7 - Horizontální analýza VZZ

Položky VZZ	Změna v %			
	2010/2009	2011/2010	2012/2011	2013/2012
Tržby za prodej zboží	9,06%	13,59%	-0,94%	3,26%
Obchodní marže	1,64%	14,39%	-8,74%	4,92%
Výkony	-8,08%	3,40%	14,84%	3,98%
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	-7,94%	3,25%	14,84%	4,11%
Výkonová spotřeba	-0,05%	21,06%	-22,10%	-33,59%
Přidaná hodnota	-0,05%	8,76%	3,31%	9,95%
Osobní náklady	9,33%	4,50%	22,17%	3,54%
Provozní výsledek hospodaření	-9,51%	25,26%	-30,44%	27,70%
Nákladové úroky	-29,91%	-12,00%	171,21%	18,44%
Výsledek hospodaření za účetní období	-10,78%	26,37%	-35,91%	38,34%
Výsledek hospodaření před zdaněním	-10,83%	26,39%	-35,49%	37,92%

Z horizontální analýzy výkazu zisku a ztrát můžeme konstatovat, že tržby v letech 2009 až 2011 rostou. Přestože tržby v roce 2010 vzrostou, provozní výsledek hospodaření je oproti roku 2009 nižší. V roce 2012 tržby mírně klesají, vinou celosvětové ekonomické krize. Z výsledků analýzy lze vyčíst, že rok 2011 byl velmi progresivním rokem. V roce 2012 zaznamenává společnost pokles oproti předchozímu roku, který se dotýká téměř všech částí výkazu. V roce 2013 se společnost zase dočkává dobrých výsledků a růstu převážně u všech zkoumaných částí. Výsledky hospodaření střídavě rostou a klesají. V roce 2012 je výsledek hospodaření vlivem ekonomické krize o 35 % nižší než v roce 2011. V roce 2013 zaznamenávají výsledky hospodaření opět růstovou tendenci. Obchodní marže, výkony i přidaná hodnota téměř ve všech obdobích rostou.

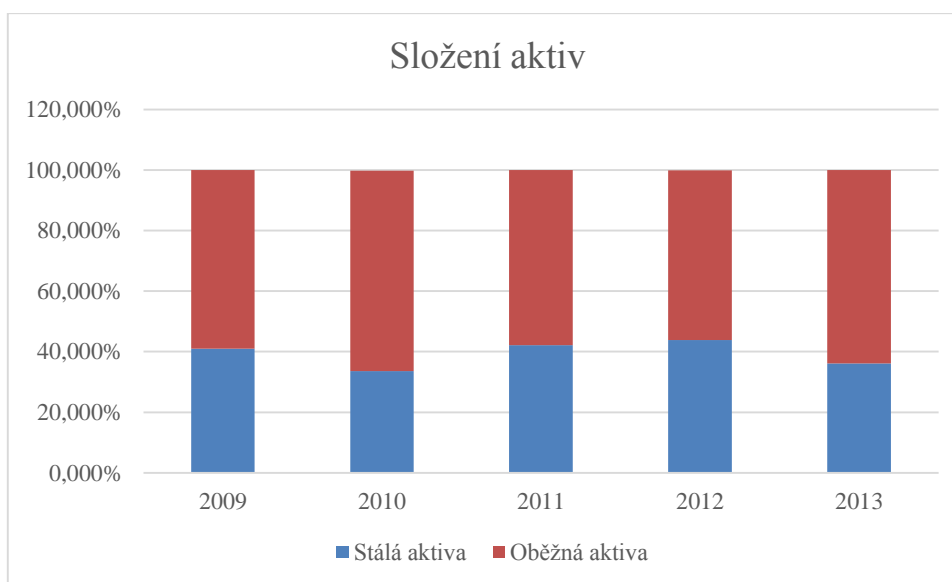
Vertikální analýza aktiv

Vertikální analýza naznačuje celkový stav účetních výkazů a podíl jednotlivých vybraných částí na celku.

Tabulka 8 - Vertikální analýza

Položky	Podíl na celk. aktivech				
	2009	2010	2011	2012	2013
AKTIVA CELKEM	100,000%	100,000%	100,000%	100,000%	100,000%
Stálá aktiva	41,035%	33,602%	42,095%	43,799%	36,162%
DHM	36,871%	30,254%	39,427%	40,970%	33,746%
DFM	4,165%	3,348%	2,668%	2,829%	2,416%
Oběžná aktiva	58,969%	66,191%	57,866%	56,117%	63,766%
Zásoby	30,377%	31,216%	29,594%	26,542%	22,332%
Krátk. pohledávky	21,022%	21,644%	20,627%	21,851%	15,285%
Finanční majetek	7,570%	13,331%	7,645%	7,723%	26,149%
Ostatní aktiva	-0,005%	0,207%	0,038%	0,084%	0,072%
Časové rozlišení	-0,005%	0,207%	0,038%	0,084%	0,072%

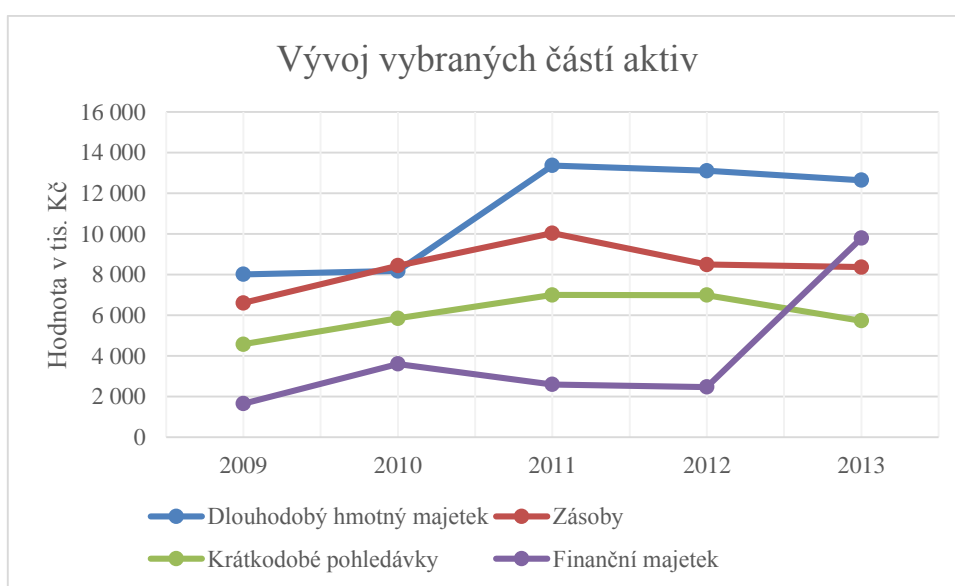
Z výsledků vertikální analýzy aktiv je zřejmé, že oběžná aktiva mají větší podíl na celkových aktivech, než stála aktiva. Největší samostatnou částí výkazu je dlouhodobý hmotný majetek, který se na aktivech podílí největší částí. Druhou největší částí aktiv společnosti jsou zásoby.



Graf 1- Složení aktiv

Toto tvrzení platí v letech 2009 – 2012, v roce 2013 se však finanční majetek vlivem navýšení o téměř 7,5 milionů korun poprvé ve sledovaném období podílí na celkových

aktivech větším dílem než zásoby. Vliv zásob na celková aktiva má klesající tendenci, což je známkou toho, že se společnost průběžně snaží snižovat stav svých zásob. Tento fakt se dá považovat za dobrou zprávu, jelikož zásoby nepatří mezi nejlikvidnější položky aktiv. Struktura zásob a dlouhodobého majetku napovídá, že se jedná o obchodní společnost. Krátkodobé pohledávky společnosti se podílí konstantní výší asi 21 % ve všech obdobích kromě roku 2013, kdy byly uhrazeny pohledávky společností FLAVA SK a vliv krátkodobých pohledávek tedy klesá na asi 15 %. Ostatní složky aktiv jsou po celé sledované období prakticky ve stejném poměru, takže z jejich mírného kolísání nelze vysledovat žádný trend.



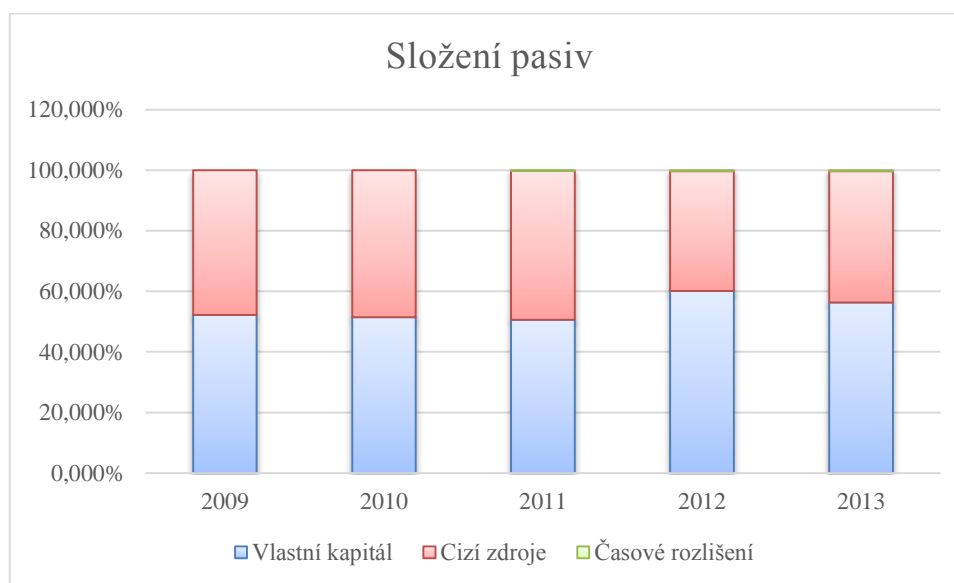
Graf 2 - Vývoj částí aktiv

Tento graf pouze znázorňuje vývoj nejdůležitějších částí aktiv. Všechny informace, které graf znázorňuje, lze vyčíst z předchozího odstavce. Graf je zde umístěn, aby bylo možné jednodušeji vypořádat, jak se majetek vyvíjel a tím odhadnout jeho vliv na celek. Lze si povšimnout například skoku DHM v roce 2011 a jeho postupného snižování odpisy, nebo výrazného zvýšení finančních prostředků v roce 2013.

Vertikální analýza pasiv

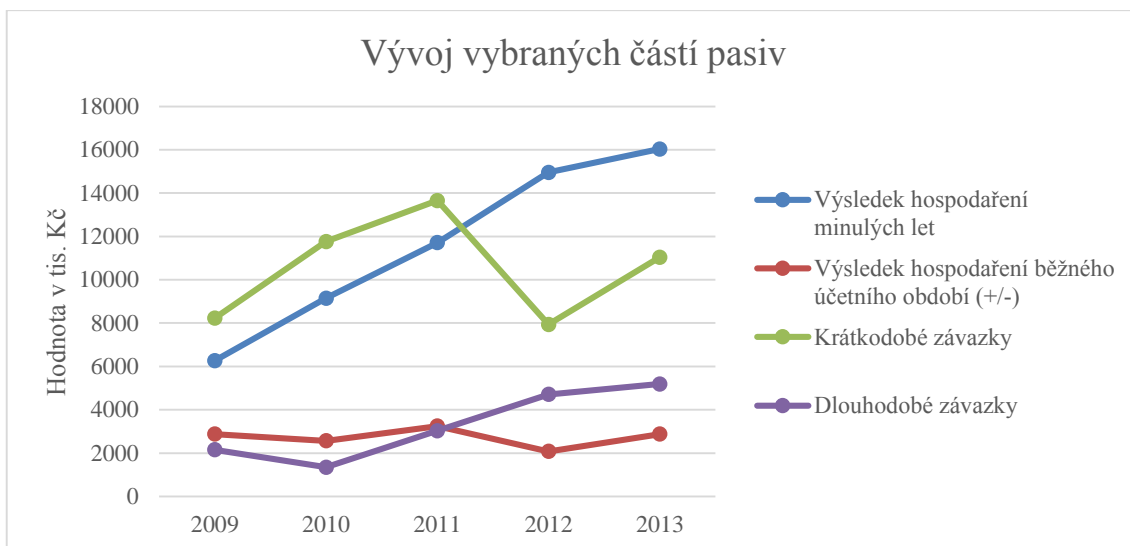
Položky	Podíl na celk. pasivech				
	2009	2010	2011	2012	2013
PASIVA CELKEM	100,000%	100,000%	100,000%	100,000%	100,000%
Vlastní kapitál	52,218%	51,480%	50,585%	60,133%	56,358%
Základní kapitál	9,204%	7,400%	5,896%	6,252%	5,339%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,920%	0,740%	0,590%	0,625%	0,534%
Výsledek hospodaření minulých let	28,854%	33,843%	34,535%	46,757%	42,809%
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	13,240%	9,498%	9,564%	6,499%	7,677%
Cizí zdroje	47,782%	48,520%	49,185%	39,527%	43,348%
Dlouhodobé závazky	9,903%	4,995%	8,936%	14,717%	13,841%
Krátkodobé závazky	37,879%	43,525%	40,249%	24,810%	29,473%
Závazky z obchodních vztahů	35,486%	41,383%	36,454%	23,294%	27,409%
Ostatní pasiva - přechodné účty pasiv	0,000%	0,000%	0,230%	0,341%	0,294%
Časové rozlišení	0,000%	0,000%	0,230%	0,341%	0,294%

Základní kapitál společnosti nemá moc velký vliv na celková pasiva, základní kapitál je udržován v konstantní výši 2 miliony korun. Nejvyššími položkami pasiv je výsledek hospodaření minulých let a krátkodobé závazky. Je tedy zřejmé, že zadržovaný zisk ve společnosti tvoří nejvyšší část vlastního kapitálu společnosti. Co se cizích zdrojů týče, jsou jejich nejdůležitější složkou zmíněné krátkodobé závazky.



Graf 3 - Složení pasiv

Graf ve své podstatě znázorňuje způsob financování společnosti a její zadluženost. Podíl cizích zdrojů na financování společnosti kolísá mezi 40 a 50 %.



Graf 4 - Vývoj vybraných částí pasiv

I z tohoto grafu lze odvodit, že je ve firmě zadržován zisk a společně s krátkodobými závazky tvoří nejdůležitější složku financování společnosti. Za zmínku stojí pokles vlivu závazků v roce 2012, kdy výrazně klesla poptávka po zboží a nevznikalo tedy vysoké množství závazků společnosti.

2.1.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Tabulka 10 - Rozdílové ukazatele

v tis. Kč	2009	2010	2011	2012	2013
Čistý pracovní kapitál - man	4 583	6 126	5 974	10 014	12 847
Čistý pracovní kapitál - invest	4 582	4 944	5 121	9 594	12 751
Čisté pohotové prostředky	-846	-6 552	-6 856	-2 140	4 360
Čistý peněžní majetek	-2 018	-2 311	-4 063	1 525	4 481

Čistý pracovní kapitál dosahuje ve všech obdobích kladného výsledku. Je však potřeba brát v potaz, že součástí jsou méně likvidní zásoby. V posledních dvou letech ukazatel roste kvůli zvýšení oběžných aktiv a zároveň snížení krátkodobých pohledávek.

Čisté pohotové prostředky, které zahrnují pouze hotovost a peněžní prostředky na běžných účtech, jsou záporné v období od roku 2009 – 2012. V roce 2013 nabývá ukazatel kladných hodnot, jelikož firma výrazně zvyšuje svůj peněžní majetek.

Čistý peněžní majetek zahrnuje k peněžním prostředkům ještě krátkodobé pohledávky. V prvních třech letech je tedy jasně vidět, jak velký vliv mají v oběžných aktivech zásoby. V roce 2012 se ukazatel dostává do kladných hodnot především díky výraznému snížení krátkodobých závazků.

2.1.3 Analýza poměrových ukazatelů

V průběhu analýzy budou přikládány tabulky s výsledky podobné konkurenční firmy Interdent s.r.o. za roky 2010 - 2013. Použité výkazy společnosti Interdent byly staženy z obchodního rejstříku Ministerstva spravedlnosti. Jelikož společnost nezveřejňuje svůj výkaz cash flow, nebylo možné zpracovat a porovnat všechny ukazatele.

Ukazatele rentability

Tabulka 11 - Ukazatele rentability

FLAVA s.r.o.	2009	2010	2011	2012	2013
ROI	17,23%	12,54%	12,52%	9,23%	10,07%
ROA	13,24%	9,50%	9,56%	6,50%	7,68%
ROE	25,35%	18,45%	18,91%	10,81%	13,62%
ROS	9,44%	7,81%	8,74%	5,60%	7,50%

Interdent	2010	2011	2012
ROI	2,70%	7,66%	4,12%
ROA	0,66%	5,00%	1,16%
ROE	5,64%	28,74%	6,48%
ROS	0,35%	2,50%	0,66%

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI) dosahuje v roce 2009 velmi dobrých hodnot, v následujících dvou letech se udržuje v hodnotách, které se dají považovat za dobré. V roce 2012 klesá kvůli nižšímu výsledku hospodaření až na 9,23%. V posledním sledovaném roce - tedy v roce 2013 ukazatel opět stoupá.

Rentabilita celkových vložených aktiv (ROA) se v roce 2009 pohybuje nad doporučenou hranicí 10%, v letech 2010 a 2011 se drží těsně pod touto hranicí, v roce 2012 však klesá až na 6,50%, což je zapříčiněno hlavně poklesem celkových aktiv o asi 2 miliony Kč, kvůli snížení stavu zásob a odpisům nové budovy.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) se pohybuje vysoko nad úrovní výnosnosti cenných papírů garantovaných státem, výsledky této analýzy jsou tedy velmi dobré.

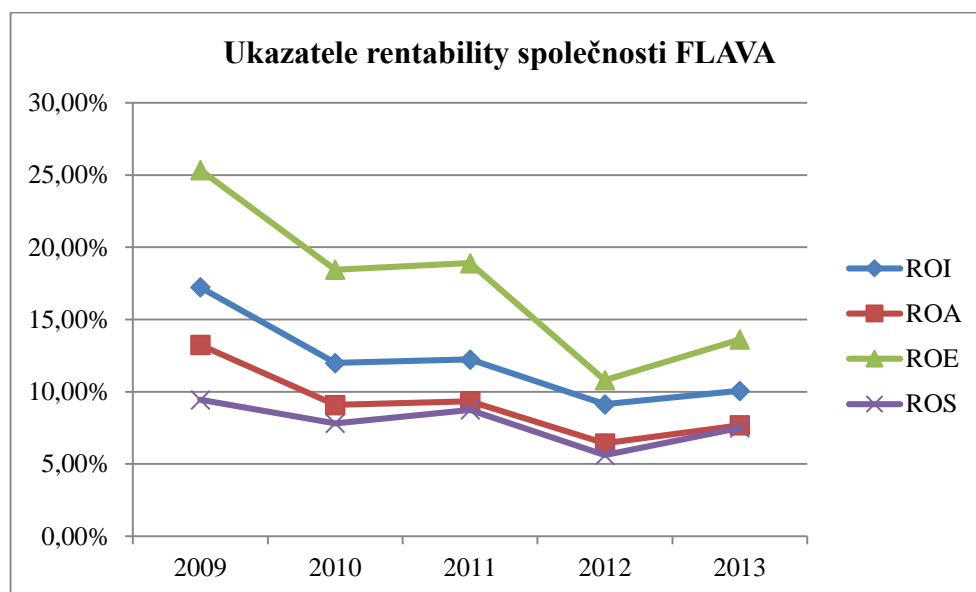
Rentabilita tržeb (ROS) se ve všech obdobích - kromě roku 2012 - pohybuje v průměru okolo 8,4%, to znamená, že má firma z každé koruny tržeb asi 8 haléřů zisku. V roce 2012 se dostává na nejnižší hodnotu ze všech sledovaných období a to 5,6%.

Výsledky analýzy rentability konkurenční společnosti Interdent ukazují slabší výsledky. **ROI** dosahuje nejlepších výsledků v roce 2011, v žádném sledovaném roce však nedosahuje hodnoty alespoň 12 %, především kvůli nízkým výsledkům hospodaření v porovnání s celkovým kapitálem. To naznačuje, že firma nedostatečně zhodnocuje svůj kapitál.

ROA opět dosahuje nejlepších výsledků v roce 2011, jelikož je výsledek hospodaření společnosti v tomto roce nejvyšší. V žádném z období však firma nedosahuje požadované hodnoty 10%.

ROE společnosti také přesahuje úroveň výnosnosti cenných papírů, výsledky jsou tedy dobré a nejlepší výsledek opět vykazuje rok 2011.

ROS společnosti Interdent není zrovna nejpřívětivější v letech 2010 a 2012. Z tržeb okolo 130 milionů korun totiž společnost generuje zisk 491 000 korun v roce 2010 a 1 167 000 v roce 2012. V roce 2011 je schopna z jedné koruny tržeb vytvořit zisk 2,5 haléřů.



Graf 5 - Vývoj ukazatelů rentability

Ukazatele aktivity

Analýza ukazatelů aktivity přinese informace o využívání a nakládání s jednotlivými typy majetku.

Tabulka 12 - Ukazatele aktivity

FLAVA s.r.o.	2009	2010	2011	2012	2013
Obrat celkových aktiv (krát)	1,303	1,143	1,034	1,086	0,958
Obrat stálých aktiv (krát)	3,176	3,401	2,458	2,480	2,649
Obrat zásob	4,291	3,661	3,496	4,093	4,290
Doba obratu zásob (dny)	83,902	98,330	102,979	87,957	83,916
Doba obratu pohledávek (dny)	57,566	64,940	71,809	72,410	57,255
Doba obratu závazků (dny)	98,011	130,357	126,864	77,185	102,995

Interdent s.r.o.	2010	2011	2012
Obrat celkových aktiv (krát)	1,87	2,00	1,76
Obrat stálých aktiv (krát)	8,78	8,98	8,35
Obrat zásob	6,38	6,76	6,23
Doba obratu zásob (dny)	56,44	53,28	57,75
Doba obratu pohledávek (dny)	86,33	74,56	81,64
Doba obratu závazků (dny)	142,01	121,08	138,38

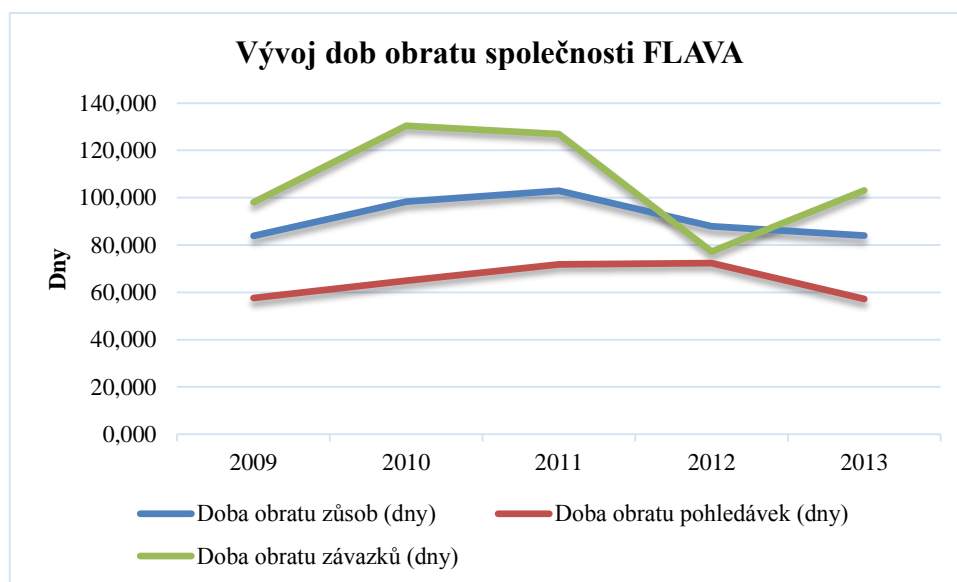
Obrat celkových aktiv

Z výše uvedené tabulky lze vyčíst, že obrat celkových aktiv má klesající tendenci, v žádném ze sledovaných období se výsledky nepohybují v doporučených hodnotách $<1,6 - 3>$, ale až na výsledek z roku 2013 se pohybují nad minimální hranicí 1,0. V roce 2013 stav peněžních prostředků na bankovních účtech společnosti navýší o více než 7 milionů korun, proto se výsledek dostává pod zmiňovanou minimální hranici 1,0. Jelikož u tohoto ukazatele platí pravidlo čím více, tím lépe, tak se jeho klesající trend nedá označit za dobrý výsledek.

Doba obratu zásob má v prvních třech letech rostoucí tendenci, v následujících letech klesá a v roce 2013 se dostává zpět na stejné hodnoty jako v letech 2009. Společným porovnáním s obratem zásob zjišťujeme, že v prvních třech letech se obrat zásob snižuje a doba obratu zvyšuje, v následujících dvou letech se však tento stav obrací a to lze prohlásit za dobrý výsledek.

Doba obratu pohledávek se v letech 2009 – 2012 zvyšuje, v roce 2013 se společnosti daří tuto dobu snížit o více než 20 dní. **Doba obratu závazků** se až na rok 2012 pohybuje vysoko nad dobou obratu pohledávek, v roce 2012 je hodnota sice vyšší, ale pouze o několik málo dní. Ve všech případech je však tato situace pro společnost výhodná.

Interdent: Ukazatele aktivity společnosti Interdent již od pohledu vykazují lepší výsledky. Firmě se daří v každém sledovaném období obrátit svá celková aktiva téměř dvakrát. Všechny ukazatele vykazují velmi dobré výsledky. Za zmínku stojí doba obratu zásob, jelikož si firma ve všech letech drží konstantní dobu obratu zásob přibližně 55 dní. Doba obratu pohledávek se zdá být příznivější pro společnost Flava, to může však být zaviněno vyšším objemem prodeje společnosti Interdent. Firmě se daří dodržovat pravidlo, které říká, že by doba obratu závazků měla převyšovat dobu obratu pohledávek.



Graf 6 - Vývoj dob obratu

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti nastíní úvěrovou zatíženost společnosti.

Tabulka 13 - Ukazatele zadluženosti

FLAVA s.r.o.	2009	2010	2011	2012	2013
Celková zadluženost	47,782%	48,520%	49,185%	39,527%	43,348%
Koeficient samofinancování	0,522	0,515	0,506	0,601	0,564
Úrokové krytí	9	9	9	9	9
Doba splácení dluhu (roky)	3,977	2,864	5,416	-6,681	0,813

Interdent s.r.o.	2010	2011	2012
Celková zadluženost	88,20%	82,54%	81,99%
Koeficient samofinancování	0,116694	0,173867	0,179374
Úrokové krytí	1,888962	3,5553	1,457516

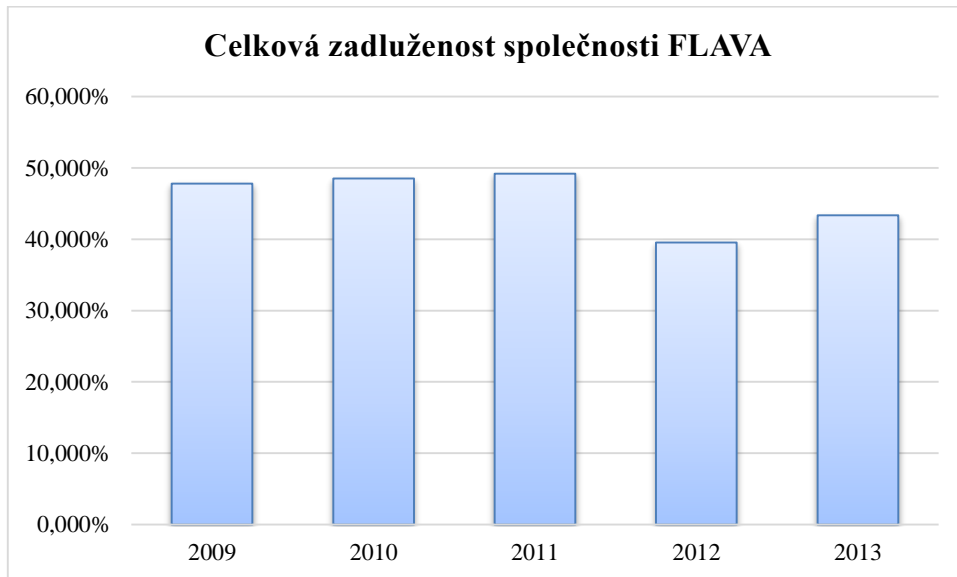
Celková zadluženost podniku se dle odborné literatury pohybuje ve velmi dobrých číslech, v prvních třech letech okolo 50 % a v posledních dvou letech okolo 40 %. Koeficient samofinancování, který doplňuje předchozí ukazatel, se v průměru pohybuje okolo 0,5, sečtením těchto dvou ukazatelů nám přibližně vychází číslo 1. Úrokové krytí vykazuje vynikající výsledky ve všech obdobích, obzvláště však v prvních třech letech.

Interdent - jak je ze spodní tabulky zřejmé, tak zadluženost konkurenční společnosti Interdent je ve sledovaných letech mnohem vyšší, jelikož velkou část kapitálu společnosti tvoří cizí zdroje, konkrétně krátkodobé závazky. Z celkového kapitálu v hodnotě zhruba sedmdesáti milionů korun jsou zhruba šedesát milionů krátkodobé pohledávky, zadluženost je ve všech obdobích vyšší než 80%. Celkově vycházejí ukazatele zadluženosti příznivěji pro svitavskou společnost.

Doba splácení dluhu společnosti FLAVA se v prvních dvou obdobích pohybuje blízko doporučeným hodnotám. V roce 2011 ukazatel vzroste, jelikož se v daném roce zvyšují závazky společnosti. Hodnoty ukazatele v roce 2012 jsou kvůli zápornému cash flow z provozní činnosti zkreslené, nelze je tedy správně okomentovat. V roce 2013 se společnost dostává do skvělých hodnot, které značí, že by podniku trvalo necelý rok splatit své dluhy.

Interdent: Celková zadluženost společnosti se ve všech letech nachází nad hranicí

80 %. Je však nutné poznamenat, že velká část cizí zdrojů společnosti jsou závazky ke společníkům. Společnost neposkytuje v účetní závěrce výkaz cash-flow, nebylo tedy možné zjistit dobu splácení jejího dluhu.



Graf 7 - Vývoj celkové zadluženosti

Ukazatele likvidity

Měření schopnosti společnosti dostát svým závazkům v určitých okamžicích.

Tabulka 14 - Ukazatele likvidity

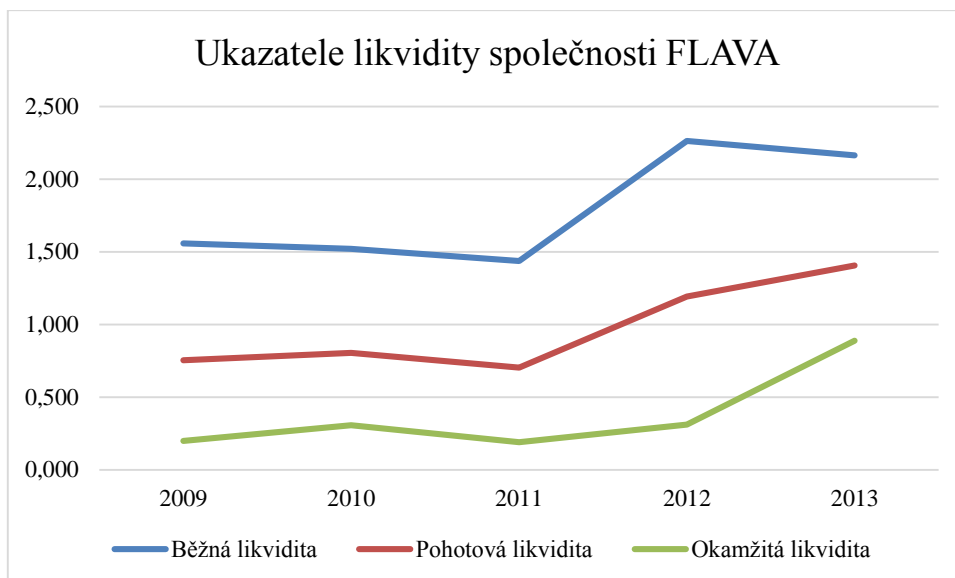
FLAVA	2009	2010	2011	2012	2013
Běžná likvidita	1,557	1,521	1,438	2,262	2,164
Pohotová likvidita	0,755	0,804	0,702	1,192	1,406
Okamžitá likvidita	0,200	0,306	0,190	0,311	0,887

Interdent	2010	2011	2012
Běžná likvidita	1,039	1,136	1,109
Pohotová likvidita	0,641	0,696	0,692
Okamžitá likvidita	0,034	0,081	0,072

Co se běžné likvidity týče, ve všech obdobích zaznamenává společnost FLAVA příznivé výsledky, ukazatel se dostává do skvělých hodnot v roce 2012. Pohotová likvidita naznačuje, že by v prvních třech letech nebyl schopen splatit své závazky, aniž by rozprodával zásoby. V letech 2012-2013 se však ukazatel dostává do doporučených hodnot. Okamžitá likvidita podniku se pohybuje v doporučených hodnotách, to znamená, že firma disponuje dostatečnými finančními prostředky k pokrytí svých závazků. Toto platí především v roce 2013, kdy firma disponuje velkým množstvím peněz na bankovních účtech.

Interdent: Dle finanční analýzy je likvidita společnosti nižší než společnosti FLAVA. Běžná likvidita se pohybuje nad minimální doporučenou hranicí 1, jelikož jsou krátkodobé závazky společnosti a oběžná aktiva v podstatě ve stejné výši. Pohotová likvidita společnosti se v období za roky 2010 – 2012 pohybuje pod doporučenou hodnotou 1, především kvůli velkému podílu zásob na oběžných aktivech. Okamžitá likvidita společnosti v žádném z roků nedosahuje doporučené hodnoty 0,2, dokonce ani hodnoty 0,1. To značí, že firma nemá dostatek finančních prostředků, aby byla schopná hradit své závazky z finančního majetku.

Analýza ukazatelů likvidity tedy vykazuje příznivější výsledky společnosti FLAVA s.r.o.



Graf 8 - Vývoj ukazatelů likvidity

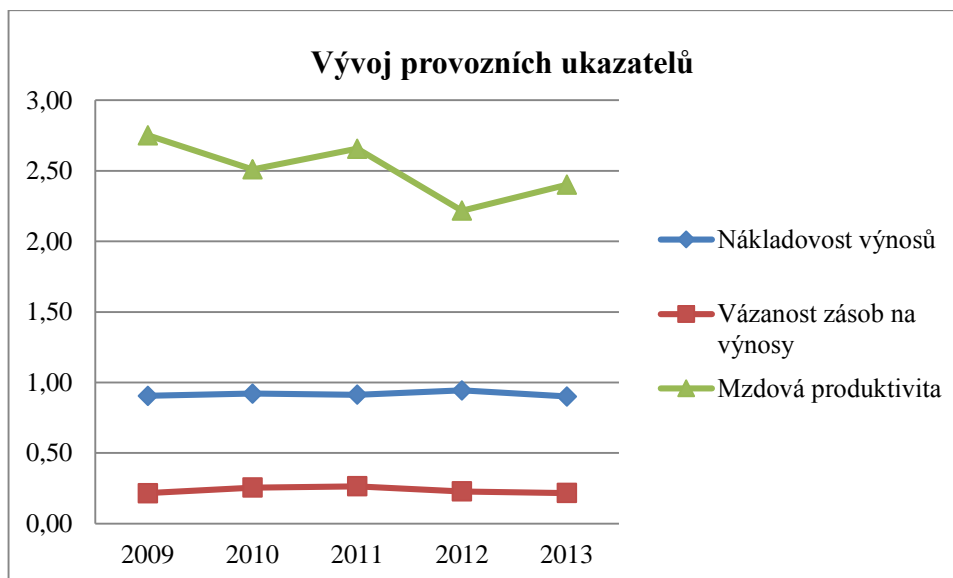
Provozní ukazatele

Ukazatele se uplatňují ve vnitřním řízení podniku. Pomáhají sledovat a analyzovat základní aktivity podniku.

Tabulka 15 - Provozní ukazatele

	2009	2010	2011	2012	2013
Nákladovost výnosů	0,91	0,92	0,91	0,94	0,90
Vázanost zásob na výnosy	0,22	0,26	0,26	0,23	0,22
Mzdová produktivita	2,75	2,51	2,66	2,22	2,40

Nákladovost výnosů společnosti se ve všech sledovaných obdobích bez výrazné fluktuace pohybuje okolo hodnoty 0,9. Ukazatel vázanosti zásob na výnosy také nijak výrazně nekolísá. V roce 2010 a 2011 dosahují zásoby 26 haléřů na 1 Kč výnosů, což se dá považovat za přívětivé hodnoty. V následujících dvou letech vykazuje ukazatel stále nižší hodnoty. Ukazatel mzdové produktivity by měl v čase vykazovat rostoucí tendenci. Během sledovaného období čísla kolísají až na hodnotu 2,22 Kč výnosů z 1Kč vyplacených mezd v roce 2012. V následujícím roce 2013 ukazatel opět mírně roste asi o 20 haléřů.



Graf 9 - Vývoj provozních ukazatelů

2.1.4 Bonitní modely

Kralickův quicktest

Pro jednodušší a přehlednější popis si připomeneme legendu k výsledkům Quicktestu.

Tabulka 16 - Legenda Quicktestu (9)

Ukazatel	Výborný 1	Velmi dobrý 2	Dobrá 3	Špatný 4	Ohrožen insolvenčí 5
Kvóta VK	>30%	> 20%	> 10%	> 0%	Záporný
Doba splácení dluhu	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
CF v % tržeb	> 10%	> 8%	> 5%	> 0%	Záporný
ROA	> 15%	> 12%	> 8%	> 0%	Záporný

V následující tabulce s výsledky analýzy budou jednotlivé ukazatele známkovány v letech na škále 1-5 jako ve škole.

Tabulka 17 – Quicktest

Quicktest	2009	2010	2011	2012	2013
Kvóta VK	52,22%	51,48%	50,59%	60,13%	56,36%
Doba splácení dluhu (let)	3,977163	2,863813	5,416166	-6,6808	0,813121
CF v % tržeb	7,76%	10,75%	7,41%	-4,38%	22,08%
ROA	13,24%	9,08%	9,35%	6,43%	7,68%
Známky	1,2,3,2	1,1,2,3	1,3,3,3	1,5	1,1,1,4
Výsledná známka	2	1,75	2,5	3	1,75

Kvóta vlastního kapitálu se ve všech obdobích pohybuje vysoko nad hranicí 30%, ukazatel sice mírně kolísá, ale ve všech případech je výsledek velmi dobrý.

Doba splácení dluhu se v prvních dvou letech pohybuje ve velmi dobrých hodnotách, v roce 2011 se ukazatel navyšuje, ale stále zůstává v hodnotách, které se dají interpretovat jako dobré. Ukazatel je v roce 2012 záporný kvůli zápornému cash flow, lze jej tedy považovat za zkreslený. V roce 2013 firma zaznamenává nejlepší výsledek ze všech období.

Cash Flow v procentech tržeb se v letech 2010 a 2012 dostává nad hranici 10%, to je výborný výsledek. V roce 2009 a 2011 se pohybuje těsně pod hranicí 8%. Ukazatel z roku 2012 je opět ovlivněn záporným provozním Cash Flow.

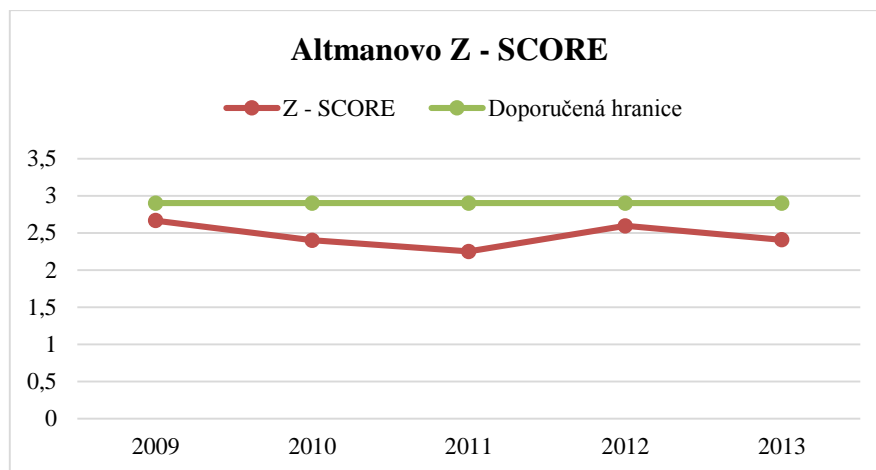
2.1.5 Bankrotní modely

Altmanův index finančního zdraví

Tabulka 18 - Z-score

	2009	2010	2011	2012	2013
$0,717 \times \text{ČPK}/A$	0,15122	0,162511	0,126345	0,224439	0,2458838
$0,847 \times \text{NZ}/A$	0,244394	0,286648	0,292513	0,396031	0,3625898
$3,107 \times \text{EBIT}/A$	0,509731	0,365442	0,368051	0,251738	0,2965011
$0,42 \times \text{VK}/\text{CZ}$	0,458995	0,445621	0,431958	0,638951	0,5460595
$0,998 \times \text{T}/A$	1,300799	1,140566	1,032396	1,084289	0,9561214
Z - SCORE	2,665139	2,400787	2,251264	2,595448	2,4071556

Výsledné hodnoty Altmanovy analýzy nelze s úplnou přesností komentovat. Nejlepší výsledky firma zaznamenala v letech 2009 a 2012. V roce 2009 zaostává výsledek analýzy za doporučenou hodnotou, která značí finančně silný podnik o pouhé dvě desetiny. Každopádně výsledky naznačují, že se firma ve všech sledovaných obdobích nachází v horní části intervalu $\langle 1,2 - 2,9 \rangle$, firma tedy patří do tzv. šedé zóny. Dané výsledky se dají interpretovat takto, i když se firma v některých letech blíží doporučené hranici 2,9, má určité finanční problémy a její další vývoj je nejasný, krach jí ale nehrozí.



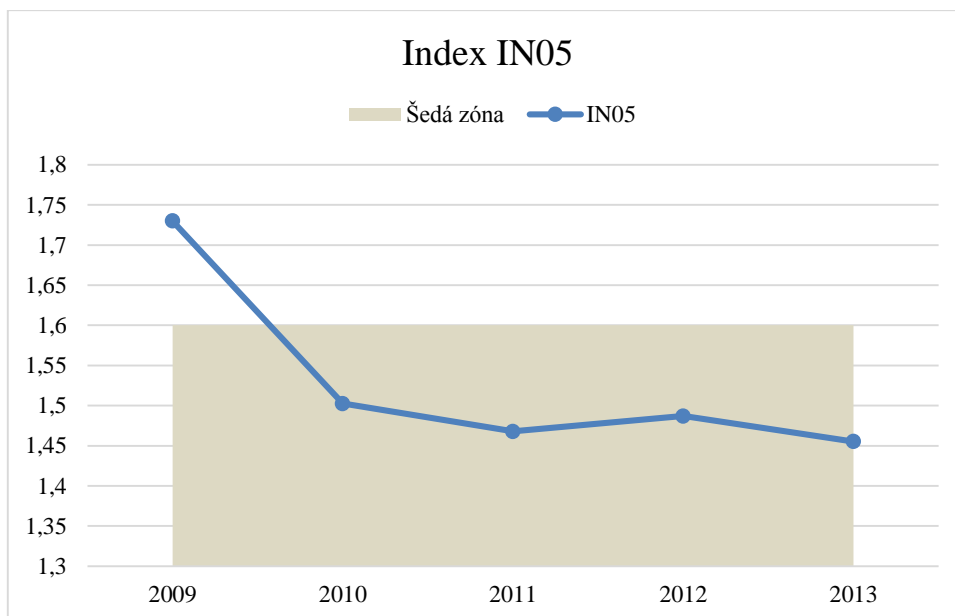
Graf 10 - Vývoj Z-Score

2.1.6 Index IN05

Tabulka 19 - IN05

IN05	2009	2010	2011	2012	2013
0,13 x A/CK	0,272	0,268	0,264	0,329	0,300
0,04 x EBIT/nákl úroky	0,360	0,360	0,360	0,360	0,360
3,97 x EBIT/CA	0,684	0,498	0,497	0,366	0,400
0,21 x T/CA	0,274	0,240	0,217	0,228	0,201
0,09 x OA/KZ	0,140	0,137	0,129	0,204	0,195
IN05	1,730096	1,502588	1,4678	1,48706	1,4554365

Tento ukazatel je označován jako aplikovatelný na české prostředí. Výsledky mají převážně klesající tendenci. V roce 2009 se výsledky nacházejí v dobrých hodnotách, v následujícím roce však podnik klesá do šedé zóny. Výsledky nejvíce ovlivňuje podíl provozního výsledku hospodaření a celkových aktiv, jelikož se aktiva společnosti stále zvyšují, ale výsledky hospodaření se v uplynulých letech pohybují přibližně ve stejných číslech. Poměr v roce 2009 (EBIT/Celková aktiva) – 3745 / 21730 v roce 2013 je tento podíl 3771 / 37462. Ve finálním výsledku to dělá rozdíl 0,28, který firmu posílá do šedé zóny.



Graf 11 - Vývoj Indexu IN05

2.2 Souhrnné hodnocení finanční analýzy

Horizontální analýza

Z horizontální analýzy aktiv lze vyčíst, že firma vykazuje růst v letech 2009 – 2011. V roce 2012 prožívá firma trochu slabší rok, dochází tak tedy k poklesu téměř všech sledovaných částí výkazů. V roce 2013 firma zase expanduje. Stálá aktiva společnosti rapidně vzrostou v roce 2011, jelikož společnost v tomto roce zařadila do obchodního majetku novou administrativní budovu. V následujících letech mají stálá aktiva klesající trend, hlavně kvůli odpisům zmíněné budovy. Velký podíl na celkových aktivech mají oběžná aktiva, hlavně tedy zásoby. Mezi lety 2009 – 2011 se stav zásob společnosti stále zvyšuje. Firmě se daří od roku 2011 stav zboží na skladech snižovat. Finanční majetek společnosti během let kolísá, v roce 2013 však nastává velká změna, když se stav účtů společnosti zvýší o přibližně 7 milionů korun. Horizontální analýza pasiv potvrzuje útlum během roku 2012. Firma sice vykazuje zisk, tento zisk je však o 35% nižší než v předchozím roce. Dobrou zprávou z roku 2012 je, že se firmě rapidně snižují závazky z obchodních vztahů. Základní kapitál společnosti má konstantní výši.

Vertikální analýza

Vertikální analýza aktiv a pasiv naznačuje, že nejdůležitějšími složkami aktiv je dlouhodobý majetek, zásoby a krátkodobé pohledávky. Tento fakt se během celého sledovaného období příliš nemění, až na rok 2013, kdy mají na aktivech velký podíl finanční prostředky na bankovních účtech společnosti. Analýza pasiv ukazuje, že je ve firmě zadržován zisk, který se velkým dílem podílí na financování společnosti. Výsledky hospodaření za jednotlivé roky kolísají.

Analýza rozdílových ukazatelů

Čistý pracovní kapitál společnosti se ve všech obdobích pohybuje v kladných číslech, je to především díky velkému množství zásob na skladě a také díky krátkodobým pohledávkám. Při vyloučení nelikvidních částí oběžných aktiv naznačuje ukazatel **čistých pohotových prostředků**, že by podnik nebyl schopný v období 2009-2012 splatit své okamžitě splatné závazky z čistě finančních prostředků. Ze záporných čísel se dostává až se zvýšením finančního majetku společnosti v roce 2013. **Čistý peněžní majetek** zahrnuje i krátkodobé pohledávky, snaží se tedy zvýraznit finanční polštář společnosti při vyloučení zásob. V prvních třech letech je tedy jasně vidět, jak velký díl oběžných aktiv tvoří zásoby. V roce 2012 se ukazatel konečně dostává do kladných hodnot, především díky výraznému snížení krátkodobých závazků.

Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů také potvrzuje, že rok 2012 byl, co se finanční analýzy týče, nejslabším rokem ze sledovaných období. Všechny ukazatele rentability dosahují dobrých, průměrných, nebo lehce podprůměrných výsledků, převážně v roce 2012 jsou výsledky podprůměrné, v následujícím roce mají však opět rostoucí tendenci a vracejí se k normálu.

Ukazatele aktivity

Obrat aktiv společnosti naznačuje neefektivní využívání. Ukazatel se do roku 2012 pohybuje nad hodnotou 1, v roce 2013 však klesá na 0,958 vlivem zvýšení aktiv. To znamená, že se celková aktiva v podniku neobrábí ani jednou ročně. Firma má v roce 2013 tedy moc majetku. Doba obratu zásob do roku 2011 s rostoucím množstvím zboží na skladě roste. Doba obratu zásob v roce 2011 je téměř 103 dní. Tento trend se však mění v následujících letech a ukazatel začíná klesat. V roce 2013 už je to 84 dní. Doba obratu

pohledávek zaznamenává podobný rostoucí trend, v roce 2012 zaznamenáváme dobu obratu asi 72,5 dní. V následujícím roce se podniku daří tuto dobu snížit až na 57 dní. Příznivé výsledky ve všech obdobích můžeme pozorovat u doby obratu závazků, ta totiž splňuje pravidlo, které říká, že pro bezproblémové krátkodobé financování podniku by tato doba měla být delší, než doba obratu krátkodobých pohledávek. Doba obratu závazků se pohybuje nejvýše v roce 2010, kdy se dostává na hodnotu 130 dnů. Nejnižší potřebnou dobu k obratu závazků podnik vykazuje v roce 2012 a to asi 77 dní.

Ukazatele zadluženosti

Celková zadluženost společnosti ve sledovaných letech kolísá mezi 40 – 50%. Úrokové krytí se ve všech letech nachází na dobré úrovni a banky by tedy neměly mít problém společnosti poskytnout bankovní úvěr, kdyby o něj měla zájem. Koeficient samofinancování také naznačil, že je společnost schopna pokrýt z vlastních zdrojů své potřeby. Doba splácení dluhu se v prvních dvou letech pohybuje blízko doporučené hranice tří let, v roce 2011 se ukazatel, kvůli stoupajícím závazkům společnosti, zvyšuje. V roce 2013 však vykazuje výborné výsledky, které naznačují, že by společnosti trvalo necelý rok splatit své závazky.

Analýza ukazatelů likvidity odhaluje příznivé výsledky. Běžná likvidita vykazuje ve všech obdobích dobré výsledky a v roce 2012 výsledky dokonce velmi dobré. Ukazatel pohotové likvidity ukázal, že by firma první tři roky nebyla schopna splácet své závazky, aniž by rozprodávala zásoby. V roce 2012-2013 se však pohotová likvidita dostává do doporučených hodnot, vlivem snížení krátkodobých závazků společnosti. Firma disponuje v celém období dostatečnými finančními prostředky, tak aby ukazatel okamžité likvidity dosahoval doporučených hodnot, toto platí speciálně pro rok 2013, kdy se na účtech společnosti nachází velký obnos peněz.

Analýza provozních ukazatelů všechny prezentované ukazatele vycházejí v příznivých hodnotách. Po celé sledované období ukazatel nákladovosti výnosů vykazuje konstantní hodnotu 90 haléřů z jedné 1 koruny výnosu. Ukazatel vázanosti zásob v celém sledovaném období zaznamenává klesající trend. Ukazatel mzdové produktivity klesá až do roku 2012 na nejnižší hodnotu 2,22 Kč. V roce 2013 ukazatel vykazuje mírný růst a to na 2,42.

Analýza soustav ukazatelů

Analýza Kralickova Quicktestu odhaluje příznivé výsledky. Za každý ukazatel byl podnik v daném roce oznámkován a na konci roku byly známky zprůměrovány. Jednotlivé výsledky kolísají během let od nejlepších v letech 2010 a 2013 (1,75) až po nejhorší výsledky v letech 2011 – 2012 (2,5). Tento test naznačuje, že podniku nehrozí insolvence a je tedy finančně zdravý.

Altmanův index, který není zcela přesně aplikovatelný na české prostředí, zařazuje společnost do takzvané šedé zóny s nejasným budoucím vývojem. Podle tohoto testu tedy nelze přesně určit, zda podniku hrozí, nebo nehrozí krach. Z tohoto důvodu je použit model, který je lépe aplikovatelný na české prostředí – **Index IN05**. Výsledky ukazatele IN05 kolísají, v roce 2009 jsou výsledky uspokojivé, v následujících letech však vlivem zvyšování aktiv společnosti klesají. Firma se tedy v období od roku 2010 – 2013 pohybuje také v takzvané šedé zóně. Podle odborné literatury má tedy podnik 50% pravděpodobnost bankrotu, ale s 76% pravděpodobností bude tvořit hodnotu.

Tabulka 20 - HODNOCENÍ

+	-
Kladný výsledek hospodaření v každém roce s rostoucí tendencí	Dlouhá doba obratu zásob
Snižující se doba obratu pohledávek	Nedostatečné využívání majetku společnosti
Ukazatele zadluženosti	Nepříznivé výsledky podniku v roce 2012
Dobré výsledky analýzy likvidity	Doba obratu pohledávek

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Výsledky finanční analýzy nenaznačují žádné problémy, které by bezprostředně ohrožovaly budoucnost a existenci firmy Flava s.r.o. Ve skutečnosti si firma téměř ve všech sledovaných obdobích vede celkem dobře. Společnost si prožila jeden slabší rok (konkrétně rok 2012), který byl zapříčiněn celosvětovou ekonomickou krizí. Altmanův bankrotní model řadí firmu do šedé zóny a její vývoj je podle něj nejasný. Podle druhého bankrotního modelu IN05, který je více aplikovatelný na české tržní prostředí se firma také od roku 2009 pohybuje ve vyšší části intervalu šedé zóny.

Finanční analýza poukázala na určité problémové oblasti, které by v budoucnu mohly ohrožovat finanční stabilitu společnosti. Firma Flava s.r.o. by se měla v dlouhodobém období nadále pokoušet zefektivňovat řízení v oblasti zásob a inkasa pohledávek. Firma by se měla také přirozeně pokoušet maximalizovat svoje zisky. Větší ziskovosti by mohla dosáhnout zvyšováním cen, avšak tato cesta by mohla některé odběratele donutit hledat jiného dodavatele.

Zvyšování tržeb

Zvýšení tržeb a tím zajištění vyššího zisku lze dosáhnout rozšířením nabízeného portfolia produktů, zvláště pokud by se společnosti podařilo prorazit na trhu zubních ordinací a zvýšit tak svůj tržní podíl v této oblasti. Používané přístroje a příslušenství v těchto ordinacích bývají zpravidla velmi nákladné, marže na těchto produktech jsou však také vysoké.

Hlavní výnosnou částí těchto prodávaných strojů je následný prodej nezbytného příslušenství.

Příklad: Společnost dodá zubnímu lékaři frézu FEREC za 1 milion korun. Marže na fréze je 230 000,- Kč. Během nákupu se lékař zaváže, že bude dokupovat příslušenství a kapsle, které jsou nezbytné pro používání frézy přímo od společnosti, u které frézu koupil a vzniká takzvaný uzavřený systém. Příjem z obchodu tedy nekončí s prodejem frézy, ale pokračuje s následným prodejem zmíněného příslušenství nezbytného pro chod přístroje. Roční tržby za příslušenství samozřejmě závisí na množství odebraného příslušenství, ale mohou dosahovat například až dvou set tisíc korun.

Některé společnosti dokonce tyto přístroje prodávají pouze za nákupní cenu, tím získají pozornost a zájem ze strany kupujících a i když mají společnosti na fréze nulový zisk, vznikne jim dlouhodobý příjem z tohoto uzavřeného systému. Záleží pouze na společnosti, jakou obchodní strategii zvolí.

Z toho vyplývá, že by bylo pro společnost vhodné, aby se vedení zajímalo o novinky na trhu tuzemském i zahraničním. Po celé Evropě se každoročně koná několik veletrhů s dentálními materiály, kde velké i malé firmy prezentují své nové výrobky. Největší veletrh s těmito materiály se každoročně odehrává v Kolíně nad Rýnem a vedení společnosti jej příležitostně navštěvuje. Tyto veletrhy mohou být dokonalým místem pro budování nových partnerských vztahů mezi společnostmi. Nejznámějším českým veletrhem s dentálními materiály je PRAGODENT, na kterém firma dříve vystavovala. Náklady na stánek ve výši asi 300 000 Kč však byly mnohonásobně vyšší, než následné příjmy, vystavování se tedy nevyplácelo, proto nyní tuto výstavu navštěvují členové firmy pouze jako hosté. K zjištění požadavků trhu by společnosti mohly napomoci i jednoduché ankety, které by mohli dealeři společnosti provádět během svých návštěv u odběratelů.

Firma by se v budoucnu mohla pokusit zaměřit například i na státní organizace. Flava s.r.o. sice působí na trhu se stomatologickými materiály, není však nemožné dostat se k produktům a materiálům, které se běžně používají například v nemocnicích, záchranných službách nebo ve vojenských zařízeních. Například chirurgické rukavice, roušky pro doktory i pacienty, ochranné brýle, nebo základní příslušenství pro první pomoc jako obvazy, nůžky, náplasti nebo resuscitační masky.

Snižování nákladů

K maximalizaci zisku společnosti neodmyslitelně patří snižování nákladů. Společnost by zajisté byla schopna podniknout určité kroky ke snížení nákladů na svůj provoz. Každodenní dealerská činnost je nezbytná pro obchodování společnosti a tvoří přibližně polovinu celkových tržeb. Dealeři tráví většinu pracovní doby ve svých automobilech a týdně každý naježdí asi 2000 km. Zefektivnění tras dealerů by přineslo nejen úsporu pohonných hmot, ale i prodloužení životnosti vozidel. Dealeři by mohli být v osobním kontaktu se svými zákazníky například prostřednictvím e-mailu, na základě komunikace by tak věděli, kde všude se musí zastavit, nejezdit tedy naslepo a cestu si naplánovat

v plánovači tras, satelitních navigacích a podobně. Řidiči by také díky tomuto zefektivnění mohli zvládnout objet více zákazníků během jednoho dne a trávit tak více času obchodováním, neboť zhruba polovinu jejich pracovní doby představuje přesun z místa na místo. Samostatní obchodní zástupci by měli tato opatření ve vlastním zájmu realizovat, jelikož na konci roku dostávají odměny, počítané z vlastního objemu prodeje.

Druhou polovinu objemu zboží, které firma prodá, doručují logistické společnosti. Jelikož toto množství není zanedbatelné a náklady spojené s jeho doručováním také ne, mohla by se firma pokusit o porovnání nabídek různých společností a pomocí smlouvání tak získat co nejnižší ceny na rozvoz. Za doručení pětakilového balíku si Česká pošta naúčtuje asi 70 Kč a doručí jej následující den v rámci ČR. Logistická společnost PPL vyžaduje smluvní závazek se společností, ve kterém je uveden minimální počet přepravených balíků za měsíc. Ve finále je ale úspora na jednom balíku například 15 Kč, což při odeslání minimálního smluveného množství dvou set balíků dělá úsporu 3000Kč. Změna doručovací služby může společnosti přinést úsporu nákladů, nese s sebou ale i určitá rizika. Nový, dříve nevyzkoušený doručovatel nemusí splňovat stejné požadavky na rychlost doručení, 100% stav dodávky nebo celkovou spolehlivost. Nutnost porovnávání různých nabídek se týká také poskytovatelů telekomunikačních služeb, energetických služeb nebo v budoucnosti například prodejců automobilů.

Největší část nákladů společnosti samozřejmě tvoří náklady za pořízení zboží. Společnost by se mohla pokusit vyjednávat se svým největším dodavatelem (firmou MAJOR CZ) o snižování cen a poskytování slev, ale jelikož obě společnosti patří stejnému člověku a stejný člověk je v obou společnostech jednatelem, mohlo by dojít ke střetu zájmů.

Marketing

Jeden z dalších způsobů jak zvýšit tržby a zájem o výrobky by mohl být intenzivnější marketing. Firma má své webové stránky s e-shopem, ve kterém nabízí různé slevy a akce. Stránky by možná mohly být trošku přehlednější, laik nebo nový návštěvník se v nich moc nevyzná. Uživatelské rozhraní webu by mohlo být přátelštější. E-shop by mohl být modernější a mohl by nabízet obrázky produktů ve větším rozlišení, než je tomu v současnosti. Rozlišení 200x100 pixelů není dostatečné a zboží si není možné pořádně prohlédnout. Z výše uvedených důvodů, by firma měla zvýšit rozlišení obrázků minimálně na 640x480 pixelů, tím by byla zajištěna dostatečná kvalita obrázku, bez

ovlivnění rychlosti nahrávání stránky. Kompletní redesign stránek a e-shopu přijde podle kontaktovaného PHP Nette programátora zhruba na 60 tisíc korun. Přehlednější prostředí webových stránek by mohlo přinutit více zákazníků nakupovat online. Internetové nákupy sice postrádají lidský kontakt, šetří však čas zaměstnanců, kteří by objednávky normálně vyřizovali a umožňují vedení společnosti jednodušeji analyzovat vývoj prodeje jednotlivých položek.

Společnosti by s tímto řešením mohly klesnout náklady na vyřizování objednávek a zároveň by mohly vzrůst tržby, jelikož obecně platí, že lidé na e-shopech během jednoho nákupu nakoupí více zboží než při klasických obchodech. Stránky však nelze modernizovat pouze jednorázově, je potřeba je aktualizovat a udržovat průběžně.

Portfolium produktů, které společnost nabízí, není určeno pro širokou veřejnost, ale pro specializovanou klientelu.

Ke zvýšení tržeb by dále mohlo pomoci:

- Množstevní slevy
- Slevy při nákupu nad určité částky
- Poštovné zdarma při nákupu nad určité částky

Firmě se minulý rok podařilo zajistit spolupráce se svitavským prodejcem elektroniky TauerElektro a.s. a v rámci podpory prodeje zákazníkům splňujícím určité podmínky nabízí za 1 Kč například kávovary značky Morphy Richards, nebo produkty typu Sodastream a podobně.

Řízení zásob

Firma se snaží uspokojovat poptávky svých odběratelů co možná nejrychleji, proto na svém skladě udržuje poměrně velké množství zásob. Hlavním dodavatelem společnosti je firma MAJOR s.r.o., která sídlí ve stejném areálu a k výrobě dokonce používá halu, kterou jí Flava pronajímá. V roce 2011 se zvyšuje poptávka po zubech a MAJOR CZ s.r.o. na to reaguje rozšířením výroby a zvýšením produkce, FLAVA využívá poptávky a nakupuje velké množství zboží na sklad, aby byla schopna na zvýšenou poptávku reagovat. V průběhu roku 2011 však přichází ekonomická krize a poptávka rychle klesá.

Na skladech tedy zůstává velké množství zásob, které firma rozprodává v následujících obdobích. V následujícím roce doba obratu zásob klesá.

Firma by se mohla pokusit vyjednat rychlejší dodávání zboží u svých dodavatelů, aby nemusela na svých skladech držet zbytečně velké množství zásob.

Za účelem zrychlení obratu zásob lze využít metod takzvané ABC analýzy, která vychází z Paretova pravidla, které tvrdí, že 80% všech důsledků způsobuje jen 20% příčin. Tím pádem je pro společnost důležité soustředit se na omezené množství položek, aby co nejefektivněji řídila své zásoby.

Položky typu A – významné položky s největším podílem na obratu společnosti. Firma tyto položky objednává v kratších časových intervalech a kontrola těchto produktů vyžaduje každodenní pozornost společnosti. Konkrétně by se mohlo jednat o akrylátové zuby MAJOR SUPER LUX, které tvoří největší objem prodáváného zboží, dle informací jednatele asi 75 % tržeb.

Položky typu B – méně důležité položky – stejný přístup jako u položek A, jsou však doobjednávány méně často a v menším objemu. Konkrétně by se mohlo jednat o materiály firmy SHERA, tvořící asi 15 % z celkových tržeb.

Položky typu C – nevýznamné položky – nízko obratové položky, naskladňují se jednorázově ve větším množství tak, aby s nimi firma neměla v budoucnu moc práce. Konkrétní položkou by mohly být výrobky firmy BREDENT, které se neprodávají moc často.

Pohledávky

Firma by se měla nadále snažit udržovat klesající trend dob obratu jak zásob, tak i pohledávek. V dnešní době je čím dál tím více důležité monitorovat platební morálku svých odběratelů. Hrazení faktur po době splatnosti, nebo jejich nehrazení je zvyšujícím se trendem u mnoha českých podnikatelů. Firma by si tedy měla dobře prověřit a rozdělit své odběratele do několika skupin a podle tohoto rozdělení realizovat jejich objednávky, případně podnikat kroky k vymáhání pohledávek.

Odběratele by bylo možné rozdělit následovně:

- **spolehliví odběratelé**- dobrá platební morálka - placení závazků včas, firma si takovýchto zákazníků váží, nabízí množstevní slevy nebo akce (VIP služby)
- **částečně spolehliví odběratelé** – občasné platební problémy – firma musí upomínat odběratele
- **nespolehliví odběratelé** – časté platební problémy, velké množství plateb po splatnosti – firma si dává pozor při vyřizování nových zakázek, stanovuje podmínky
- **problémoví odběratelé** – stále platební problémy, faktury nejsou hrazeny ani dlouho po době splatnosti, neochota k řešení problémů – firma nenabízí žádné slevy, obdrženy platbami platí faktury s nejstarším datem splatnosti, zvažuje přerušeni spolupráce

Dále je možné nespolehlivým odběratelům stanovit penále za uhrazení faktury po době splatnosti. V následující tabulce bude navrženo výše penále podle dnů po splatnosti faktury.

Tabulka 21 - Penále

penále	dny po splatnosti
5%	7 - 14 dní
10%	15 - 30 dní
20%	30 - 60 dní
30%	60 - 90 dní
40%	90 - 120 dní
50%	120 dní a více

Podstatou faktoringu je postoupení pohledávek faktoringové společnosti, která firmě okamžitě uhradí větší část pohledávky. Zbývající část pohledávky si faktoringová společnost ponechá jako zádržné. Dále podle hodnoty pohledávky, bonity dlužníka a věřitele stanoví tzv. faktoringovou sazbu.

Nákladem na faktoring je právě tato sazba a úrok. Po ukončení faktoringu si faktoringová společnost načítuje provizi vypočítanou dle stanovené sazby a vrátí firmě zbytek zádržného. V následující tabulce nastíním cenu faktoringu Komerční banky na pohledávkách v nominální výši 4 miliony korun, podle údajů, které byly poskytnuty

finančním poradcem zmíněné banky. Pohledávky v přibližně podobné výši má firma vůči pražské společnosti Medikomplex s.r.o.

Tabulka 22 - KB factoring

KB factoring	Částka
Částka	4 000 000 Kč
Obdržená částka (80%)	3 200 000 Kč
Zadržné	800 000 Kč
Úrok (0,36 %) + Odchylka (4,9 %)	210 400 Kč
Faktoringová sazba (1%)	40 000 Kč
Náklady celkem	250 400 Kč

Z výše uvedené tabulky je patrné, že firma od banky obdrží 80 % hodnoty pohledávky a tyto finanční prostředky může okamžitě využívat podle svého uvážení. V následující části bude shrnut vliv faktoringu na hospodaření společnosti.

Tabulka 23 - Rozvaha před faktoringem

Rozvaha k 31. 12. 2013 (v tis. Kč)			
AKTIVA CELKEM	37 462	PASIVA CELKEM	37 462
Dlouhodobý majetek	13 547	Vlastní kapitál	21 113
Oběžná aktiva	23888	Základní kapitál	2 000
Pohledávky z obchodních vztahů	5 726	Cizí zdroje	16 239
Peníze	9 796	Krátkodobé závazky z OV	10 268
Časové rozlišení	27	Časové rozlišení	110

Společnost se rozhodla, že část pohledávky obdrženou od banky (3 200 000 Kč) použije na splacení části svých závazků z obchodních vztahů. Na následující straně se nachází upravená rozvaha.

Tabulka 24 - Rozvaha po faktoringu

Rozvaha k 31.12.2013 (v tis. Kč)			
AKTIVA CELKEM	34 262	PASIVA CELKEM	34 262
Dlouhodobý majetek	13 547	Vlastní kapitál	21 113
Oběžná aktiva	20 688	Základní kapitál	2 000
Pohledávky z obchodních vztahů	1 726	Cizí zdroje	13 039
Pohledávky za bankou	800	Krátkodobé závazky z OV	7 068
Peníze	9 796	Časové rozlišení	110
Časové rozlišení	27		

Jak lze z porovnání předchozích tabulek vidět, tak hodnoty celkových aktiv a pasiv vlivem faktoringu klesají.

Pohledávky z obchodních vztahů klesají o hodnotu postoupených pohledávek (4 000 000 Kč) a mezi oběžná aktiva přibývá pohledávka na zádržné. Cizí zdroje klesají o zmíněné 3 200 000 korun po splacení části závazků. Tento zásah ovlivní finanční stav společnosti poměrně markantně. Následující tabulka poskytuje náhled na změny.

Tabulka 25 - Vliv faktoringu na ukazatele

2013	PŘED	PO
Obrat celkových aktiv (krát)	0,958	1,048
Doba obratu pohledávek (dny)	57,255	17,132
Doba obratu závazků (dny)	102,995	70,897
Celková zadluženost	43,35%	38,06%
ROI	10,07%	11,01%
ROA	7,68%	8,39%
Doba splácení dluhu (roky)	0,813	0,409
Běžná likvidita	2,164	2,638
Pohotová likvidita	1,406	1,571
Okamžitá likvidita	0,887	1,249
IN05	1,455	1,596

Odprodej pohledávek a snížení závazků by se na finanční situaci společnosti podepsalo velmi kladně. Obrat celkových aktiv se vlivem jejich poklesu dostává nad minimální hodnotu 1, doba obratu pohledávek klesá na vynikajících 17 dní a doba obratu závazků se snižuje o celý měsíc na 70 dní. Celková zadluženost společnosti klesá na 38 %. Ukazatele rentability se vlivem tohoto zásahu dostávají do ještě lepších hodnot, než ve kterých se už nacházely. Likvidita společnosti stoupá také do výborných hodnot. Výsledky Indexu IN05 se po zásahu dostávají na samou horní hranici šedé zóny (1,6). Altmanův model také vykazuje zlepšení, ale hodnoty se nadále nacházejí v šedé zóně. Následné uhrazení celkových nákladů na faktoring se tedy jeví výhodnější, než podnikání vlastních kroků a trávení času telefonováním nebo upomínáním dlužníků.

Je samozřejmé, že si banka velice pečlivě vybírá pohledávky, které odkoupí a také si velmi dobře prověřuje oba zainteresované subjekty. Žádost o faktoring tedy nebývá schválena jen tak někomu.

Jednou z jednodušších metod, jak snižovat doby obratu pohledávek, je například zvýhodnění obchodů, které jsou hrazeny v hotovosti, nebo okamžitou platbou na účet společnosti malými slevami nebo výhodami.

Závazky

Pro firmu by bylo nadále dobré v budoucnu snižovat své krátkodobé závazky. Rozumné snižování závazků by mohlo kladně zapůsobit na rozdílové ukazatele jako je čistý pracovní kapitál, nebo čisté peněžní prostředky a také na ukazatele aktivity.

Snižování krátkodobých závazků a jejich doby obratu je také dobrou vizitkou společnosti a věřitelé (dodavatelé) firmě důvěřují a více si váží vzájemného partnerství.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou finanční situace firmy FLAVA s.r.o. sídlící ve Svitavách. K provedení finanční analýzy byly použity elementární metody a vybrané ukazatele finanční analýzy. Finanční analýza odhalila několik slabých stránek společnosti. V práci lze tedy najít návrhy a doporučení k jejich redukci, nebo úplnému odstranění. Data využitá k provedení výpočtů pocházejí z účetních výkazů společnosti za roky 2009 až 2013.

V analytické části práce lze nalézt zmiňovanou finanční analýzu. Z výsledků je možné konstatovat, že se jedná o společnost prosperující a expandující. Výsledky analýzy sice ovlivnila celosvětová ekonomická krize, firma však tuto krizi přečkala dokonce s kladným výsledkem hospodaření a v roce 2013 se opět vrací k růstu.

V návrhové části jsou doporučeny základní kroky vedoucí ke zvyšování zisku z podnikání společnosti, jako zvyšování tržeb a snižování nákladů. Za účelem zvýšení tržeb bylo společnosti doporučeno lépe analyzovat potřeby trhu a rychleji reagovat na nové příležitosti. Firmě bylo dále doporučeno zefektivnit trasy svých dealerů a vyjednávat s logistickými společnostmi o nižších cenách, aby se snížily náklady na prodej zboží.

Mezi návrhy je možné nalézt i připomínky k marketingové komunikaci společnosti, konkrétně k jejím webovým stránkám.

Provedená finanční analýza odhalila několik problémových oblastí, které by v budoucnu mohly ovlivňovat finanční situaci společnosti. Jedná se o množství zásob na skladech, které tvoří velkou část oběžných aktiv a poměrně dlouhé doby obrátů pohledávek, které však v roce 2013 vykazují klesající tendenci.

Příčiny těchto problémů a návrhy na jejich řešení se nacházejí v návrhové části práce, v následujícím odstavci budou stručně shrnuty.

Doba obrátů zásob společnosti má od roku 2011 klesající trend, v této době se na skladech společnosti nachází nejvíce zásob a kvůli ekonomické krizi je tedy její obrátka v tomto roce nejpomalejší. Jelikož se jedná o obchodní společnost, je větší množství zásob na skladě normální. Firmě tedy bylo doporučeno udržovat klesající trend obrátů zásob například vyjednáváním s dodavateli o rychlejších dodávkách zboží, tak aby firma

nemusela držet velké množství zboží skladem a dále se pokusit zefektivnit způsob řízení zásob na skladě.

Ke zkrácení doby obratu pohledávek bylo firmě navrženo důkladněji analyzovat své odběratele a případně je rozdělit do několika skupin, s různými přístupy obchodování. Pro případ vymáhání pohledávek bylo navrženo postoupení pohledávek faktoringové společnosti, konkrétně Komerční bance. Vliv faktoringu na hospodaření společnosti a na vybrané ukazatele finanční analýzy je graficky zahrnut mezi návrhy.

Dále bylo firmě doporučeno, aby současně se snižováním doby obratu pohledávek v rámci dobrých vztahů se svými dodavateli rozumně snižovala i obrat svých závazků, tak aby společnosti vznikal větší finanční polštář, který by mohla využívat během reakcí na neočekávané situace.

Navrhovaná opatření mohou být inspirací pro budoucí rozhodování vedení společnosti. Je jasné, že realizace navrhovaných řešení vyžadují detailnější zpracování vedením společnosti. Vedení by k realizaci některých z těchto návrhů nejspíše mělo určité výhrady a potřebovalo by tyto návrhy konzultovat s profesionály.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) GRUNWALD, R. a J. HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2009. ISBN 978-80-86929-26-2.
- (2) VORBOVÁ, H. *Výkaz cash flow a finanční analýzy*. Praha: LINDE, 1997. 134 s. ISBN 80-902105-3-8.
- (3) SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení firmy*. Praha: Computer Press, 1998. ISBN 80-7226-140-1.
- (4) KISLINGEROVÁ, E. a J. HNILICA. *Finanční analýza – krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2005. 137s. ISBN 80-7179-321-3.
- (5) Techniky a metody finanční analýzy | *Businessinfo.cz* [online]. 2009 [cit. 2013-11-28]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html>
- (6) CASH FLOW analýza. *Finanční analýza firmy* [online]. 2012 [cit. 2013-1-28]. Dostupné z: http://www.faf.cz/Cash_flow/Cash-flow-analyza.htm
- (7) RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2481-2.
- (8) BLAHA, Z. S. a I. JINDŘICHOVSKÁ. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-145-3.
- (9) SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, v, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.
- (10) VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 246 s. ISBN 978-80-247-3647-1.
- (11) KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. ISBN 978-80-247-4456-8.
- (12) RŮČKOVÁ, P. a M. ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4047-8.
- (13) Flava s.r.o. NETACTION.CZ. *Flava s.r.o.* [online]. 2013 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z: <http://flava.cz/index.php>

- (14) ZIKMUND, M. Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. In: *BusinessVize.cz* [online]. 2011 [cit. 2014-04-26]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>
- (15) SWOT analýza. *ManagementMania.com* [online]. 2013 [cit. 2014-04-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- (16) Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Ministerstvo spravedlnosti ČR* [online]. 2014 [cit. 2014-04-02]. Dostupné z : <https://or.justice.cz/>

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Složení aktiv.....	39
Graf 2 - Vývoj částí aktiv	40
Graf 3 - Složení pasiv	41
Graf 4 - Vývoj vybraných částí pasiv	42
Graf 5 - Vývoj ukazatelů rentability	45
Graf 6 - Vývoj dob obratu.....	47
Graf 7 - Vývoj celkové zadluženosti	49
Graf 8 - Vývoj ukazatelů likvidity	51
Graf 9 - Vývoj provozních ukazatelů	52
Graf 10 - Vývoj Z-Score	54
Graf 11 - Vývoj Indexu IN05	55

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Stupnice hodnocení (2)	25
Tabulka 2 Hodnoty Z-score (7)	26
Tabulka 3 - Hodnoty IN05 (2)	27
Tabulka 4 - SWOT analýza	34
Tabulka 5 - Horizontální analýza aktiv.....	36
Tabulka 6 - Horizontální analýza pasiv	37
Tabulka 7 - Horizontální analýza VZZ.....	38
Tabulka 8 - Vertikální analýza.....	39
Tabulka 9 - Vertikální analýza pasiv	41
Tabulka 10 - Rozdílové ukazatele	43
Tabulka 11 - Ukazatele rentability.....	44
Tabulka 12 - Ukazatele aktivity.....	46
Tabulka 13 - Ukazatele zadluženosti	48
Tabulka 14 - Ukazatele likvidity	50
Tabulka 15 - Provozní ukazatele	51
Tabulka 16 - Legenda Quicktestu (9)	52
Tabulka 17 – Quicktest	52
Tabulka 18 - Z-score.....	53
Tabulka 19 - IN05.....	54
Tabulka 20 - HODNOCENÍ	58
Tabulka 21 - Penále	64
Tabulka 22 - KB factoring	65
Tabulka 23 - Rozvaha před faktoringem	65
Tabulka 24 - Rozvaha po faktoringu	65
Tabulka 25 - Vliv faktoringu na ukazatele	66

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1- Rozvaha - Aktiva	I
Příloha 2- Rozvaha - Pasiva.....	II
Příloha 3 - Výkaz zisku a ztráty.....	III
Příloha 4- Výkaz Cash-flow	V
Příloha 5 - Horizontální analýza aktiv	VII
Příloha 6 - Horizontální analýza pasiv.....	VIII
Příloha 7 - Horizontální analýza VZZ	IX

PŘÍLOHY

Příloha 1 - Rozvaha - Aktiva

	AKTIVA	č.ř.	2009	2010	2011	2012	2013
	AKTIVA CELKEM	001	21 730	27 028	33 919	31 991	37 462
B.	Stálá aktiva (dlouhodobý majetek)	003	8 917	9 082	14 277	14 013	13 547
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	8 012	8 177	13 372	13 108	12 642
1	Pozemky	014	464	464	464	464	464
2	Stavby	015	7 353	7 148	12 018	11 709	11 391
3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	195	436	890	935	787
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020		129			
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	905	905	905	905	905
1	Podíly v ovládaných a říz. osobách	024	145	145	145	145	145
5	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	760	760	760	760	760
C.	Oběžná aktiva	031	12 814	17 890	19 626	17 954	23 888
C. I.	Zásoby	032	6 601	8 437	10 037	8 489	8 366
1	Materiál	033	1	20			
4	Zvířata	036	6	3	3	0	0
5	Zboží	037	6 594	8 414	10 034	8 489	8 366
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	4 568	5 850	6 999	6 991	5 726
1	Pohledávky z obchodních vztahů (z obchodního styku)	049	4 529	5 572	6 999	6 991	5 708
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	39	278			46
9	Jiné pohledávky	057					-28
C. IV.	Finanční majetek	058	1 645	3 603	2 593	2 471	9 796
1	Peníze	059	-6	10	79	164	193
2	Účty v bankách	060	1 651	3 593	2 514	2 307	9 603
D.	Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv	063	-1	56	13	27	27
D. I.	Časové rozlišení	064	-1	56	13	27	27
1	Náklady příštích období	065	-1	56	13	27	27

Příloha 2 - Rozvaha - Pasiva

	PASIVA	č.ř.	2009	2010	2011	2012	2013
	PASIVA CELKEM	069	21 730	27 028	33 919	31 991	37 462
A.	Vlastní kapitál	070	11 347	13 914	17 158	19 237	21 113
A. I.	Základní kapitál	071	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
1	Základní kapitál	072	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	080	200	200	200	200	200
1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	081	200	200	200	200	200
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	083	6 270	9 147	11 714	14 958	16 037
1	Nerozdělený zisk minulých let	084	6 270	9 147	11 714	14 958	16 037
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	086	2 877	2 567	3 244	2 079	2 876
B.	Cizí zdroje	087	10 383	13 114	16 683	12 645	16 239
B. II.	Dlouhodobé závazky	093	2 152	1 350	3 031	4 708	5 185
9	Jiné (dlouhodobé) závazky	102	1 871	1 032	2 632	4 232	4 632
10	Odložený daňový závazek	103	281	318	399	476	553
B. III.	Krátkodobé závazky	104	8 231	11 764	13 652	7 937	11 041
1	Závazky z obchodních vztahů	105	7 711	11 185	12 365	7 452	10 268
5	Závazky k zaměstnancům	109	178	169	190	225	232
6	Závazky ze sociálního a zdravotního zabezpečení	110	104	102	117	141	141
7	Stát - daňové závazky a dotace	111	219	211	365	102	385
10	Dohadné účty pasivní	114		77	14	6	6
11	Jiné závazky	115	19	20	601	11	9
C.	Ostatní pasiva - přechodné účty pasiv	120	0	0	78	109	110
C. I.	Časové rozlišení	121	0	0	78	109	110
1	Výdaje příštích období	122			78	109	110

Příloha 3 - Výkaz zisku a ztráty

POLOŽKA	č.ř.	2009	2010	2011	2012	2013
Tržby za prodej zboží	1	28323	30889	35088	34757	35890
Náklady vynaložené na prodané zboží	2	18132	20531	23240	23945	24546
Obchodní marže	3	10191	10358	11848	10812	11344
Výkony	4	2141	1968	2035	2337	2430
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	5	2141	1971	2035	2337	2433
Změna stavu zásob vlastní činnosti	6		-3			-3
Aktivace	7					
Výkonová spotřeba	8	3882	3880	4697	3659	2430
Spotřeba materiálu a energie	9	1198	770	1185	639	611
Služby	10	2684	3110	3512	3020	2729
Přidaná hodnota	11	8450	8446	9186	9490	10434
Osobní náklady	12	4150	4537	4741	5792	5997
Mzdové náklady	13	3070	3364	3458	4279	4344
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	995	1094			
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15			1195	1419	1457
Sociální náklady	16	85	79	88	94	196
Daně a poplatky	17	56	51	60	51	46
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	363	359	363	465	463
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	107	19	693	0	2
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20			693	0	2
Tržby z prodeje materiálu	21	107	19		0	0
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	113	0	345	0	2
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23			345	0	2
Prodaný materiál	24	113			0	0
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0	0	0	0	13
Ostatní provozní výnosy	26	12	12	49	21	61
Ostatní provozní náklady	27	142	141	174	250	205
Převod provozních výnosů	28					
Převod provozních nákladů	29					
Provozní výsledek hospodaření	30	3745	3389	4245	2953	3771
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31					
Prodané cenné papíry a podíly	32					
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	0	0	0	0	0
Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34					
Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35					
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36					
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37					
Náklady z finančního majetku	38					
Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39					
Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40					
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41					

Výnosové úroky	42	51	51	51	51	51
Nákladové úroky	43	107	75	66	179	212
Ostatní finanční výnosy	44	18	16	40	14	156
Ostatní finanční náklady	45	142	202	252	247	191
Převod finančních výnosů	46					
Převod finančních nákladů	47					
Finanční výsledek hospodaření	48	-180	-210	-227	-361	-196
Daň z příjmů za běžnou činnost	49	688	612	774	513	699
- splatná	50	690	574	693	436	621
- odložená	51	-2	38	81	77	78
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	2877	2567	3244	2079	2876
Mimořádné výnosy	53					
Mimořádné náklady	54					
Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55	0	0	0	0	0
- splatná	56					
- odložená	57					
Mimořádný výsledek hospodaření	58	0	0	0	0	0
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	59					
Výsledek hospodaření za účetní období	60	2877	2567	3244	2079	2876
Výsledek hospodaření před zdaněním	61	3565	3179	4018	2592	3575

Příloha 4 - Výkaz Cash-flow

Z.	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	3564420,14	3178469,98	4018212,58	2592301,92	3575290
A.						
1.	Úpravy o nepeněžní operace	395734,34	404005,5	89199,12	601138,23	639320,1
A.						
1. 1.	Odpisy stálých aktiv (+) a umořování opravné položky k nabytému majetku	362673	358884	363483,07	464909	463470
A.						
1. 2.						
1.	Změna stavu opravných položek					13484
A.						
1. 2.						
2.	Změna stavu rezerv					
A.						
1. 2.						
3.	Náklady příštích období	9944,54	-56654,8	42865,08	-14508,61	370,45
A.						
1. 2.						
4.	Výdaje příštích období			78264,51	30888,83	370,2
A.						
1. 2.						
5.	Výnosy příštích období					
A.						
1. 2.						
6.	Příjmy příštích období					
A.						
1. 2.						
7.	Změna stavu kurzovních rozdílů					
A.						
1. 2.						
8.	Změna stavu dohadných položek	-33649,2	77279,97	-63079,97	-8600	
A.						
1. 3.						
1.	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv			-347682,17		-304
A.						
1. 3.	Pořizovací cena prodaných finančních investic (účetování 561/06.)					
A.						
1. 3.	Zúčtování oceňovacích rozdílů a kapitálových účastí					
A.						
1. 4.	Výnosy z dividend a podílů na zisku (-)					
A.						
1. 5.	Vyúčtované nákladové úroky (+) s výjimkou kapitalizovaných a vyúčtované výnosové úroky	56766	24496,33	15348,6	128449,01	161929,45
A.						
1. 6.	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace					
A. *	Čistý peněžní tok z prov. činnosti před zdaněním, změnami prac. kapitálu a mim. položkami	3960154,48	3582475,48	4107411,7	3193440,15	4214610,6
A.						
2.	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-1013955,82	374632,11	-716626,09	-4074966,85	4570025,41
A.						
2. 1.	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti (+/-), přechodných účtů aktiv	-2061193,45	-910466,51	-1128374,5	57323,81	1193784,59
A.						
2. 2.	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti (+/-), přechodných účtů pasiv	4060884,3	3120043,48	2011738,57	-5676738,12	3250217,7
A.						
2. 3.	Změna stavu zásob (+/-)	-3013646,67	-1834944,86	-1599990,16	1544447,46	126023,12
A.						
2. 4.	Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostředků a ekvivalentů					
A.						
**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	2946198,66	3957107,59	3390785,61	-881526,7	8784636,01
A.						
3.	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných (-)	-107402,89	-75268,03	-66198	128449	-212481
A.						
4.	Přijaté úroky (+)	50636,89	50771,7	50849,4	50794,99	50551,04
A.						
5.	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období (-)	-692389	-611515	-773966	-512896	-698916
A.						
6.	Příjmy a výdaje spojené s mimořádným hospodářským výsledkem včetně daně z příjmů					
A.						
7.	Přijaté dividendy a podíly na zisku (+)					

A. ***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	2197043,66	3321096,26	2601471,01	-1522871,71	7923790,05
PENĚŽNÍ TOKY Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI						
B. 1.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-6004,23	-523718,5	-5904725,59	-19963,66	0
B. 2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv			693166,67		2010
B. 3.	Půjčky a úvěry spřízněným osobám					
B. ***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-6004,23	-523718,5	-5211558,92	-199636,66	2010
PENĚŽNÍ TOKY Z FINANČNÍ ČINNOSTI						
C. 1.	Dopady změn dlouhodobých, resp. krátkodobých závazků	-115998,08	-838545,71	1600000	1600000	400000
C. 2.	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	-1480000	0	0		-1000000
C. 2. 1.	Zvýšení peněžních prostředků z důvodů zvýšení základního kapitálu, emisního ážia atd. (RF) (+)					
C. 2. 2.	Vyplacení podílů na vlastním jmění společníkům (-)					
C. 2. 3.	Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů					
C. 2. 4.	Úhrada ztráty společníky (+)					
C. 2. 5.	Přímé platby na vrub fondů (-)					
C. 2. 6.	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené srážkové daně (-)	-1480000				-1000000
C. ***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-1595998,08	-838545,71	1600000	1600000	-600000
F.	Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	595041,35	1958832,05	-1010087,91	-122508,37	7325800
R.	Stav peněžních prostředků a pen. ekvivalentů na konci účetního období	1639777,55	3603229,6	2593141,69	2470633,32	9796433,37

Příloha 5 - Horizontální analýza aktiv

AKTIVA	2010/2009	2011/2010	2012/2011	2013/2012	2010/2009	2011/2010	2012/2011	2013/2012
AKTIVA CELKEM	5298	6891	-1928	5471	24,38%	25,50%	-5,68%	17,10%
Stálá aktiva (dlouhodobý majetek)	165	5195	-264	-466	1,85%	57,20%	-1,85%	-3,33%
Dlouhodobý hmotný majetek	165	5195	-264	-466	2,06%	63,53%	-1,97%	-3,56%
Pozemky	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Stavby	-205	4870	-309	-318	-2,79%	68,13%	-2,57%	-2,72%
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	241	454	45	-148	123,59%	104,13%	5,06%	-15,83%
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	129	-129	0	0	-	100,00%	-	-
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Podíly v ovládaných a říz. osobách	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Oběžná aktiva	5076	1736	-1672	5934	39,61%	9,70%	-8,52%	33,05%
Zásoby	1836	1600	-1548	-123	27,81%	18,96%	-15,42%	-1,45%
Materiál	19	-20	0	0	1900,00%	100,00%	-	-
Zvířata	-3	0	-3	0	-50,00%	0,00%	100,00%	0,00%
Zboží	1820	1620	-1545	-123	27,60%	19,25%	-15,40%	-1,45%
Krátkodobé pohledávky	1282	1149	-8	-1265	28,06%	19,64%	-0,11%	-18,09%
Pohledávky z obchodních vztahů (z obchodního styku)	1043	1427	-8	-1283	23,03%	25,61%	-0,11%	-18,35%
Krátkodobé poskytnuté zálohy	239	-278	0	46	612,82%	100,00%	-	-
Jiné pohledávky	0	0	0	-28	-	-	-	-
Finanční majetek	1958	-1010	-122	7325	119,03%	-28,03%	-4,70%	296,44%
Peníze	16	69	85	29	266,67%	690,00%	107,59%	17,68%
Účty v bankách	1942	-1079	-207	7296	117,63%	-30,03%	-8,23%	316,25%
Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv	57	-43	14	0	5700,00%	-76,79%	107,69%	0,00%
Časové rozlišení	57	-43	14	0	5700,00%	-76,79%	107,69%	0,00%
Náklady příštích období	57	-43	14	0	5700,00%	-76,79%	107,69%	0,00%

Příloha 6 - Horizontální analýza pasiv

PASIVA	2010/20 09	2011/20 10	2012/20 11	2013/20 12	2010/20 09	2011/20 10	2012/20 11	2013/20 12
PASIVA CELKEM	5298	6891	-1928	5471	24,38%	25,50%	-5,68%	17,10%
Vlastní kapitál	2567	3244	2079	1876	22,62%	23,31%	12,12%	9,75%
Základní kapitál	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Základní kapitál	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Výsledek hospodaření minulých let	2877	2567	3244	1079	45,89%	28,06%	27,69%	7,21%
Nerozdělený zisk minulých let	2877	2567	3244	1079	45,89%	28,06%	27,69%	7,21%
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-310	677	-1165	797	10,78%	26,37%	35,91%	38,34%
Cizí zdroje	2731	3569	-4038	3594	26,30%	27,22%	24,20%	28,42%
Dlouhodobé závazky	-802	1681	1677	477	37,27%	124,52%	55,33%	10,13%
Jiné (dlouhodobé) závazky	-839	1600	1600	400	44,84%	155,04%	60,79%	9,45%
Odložený daňový závazek	37	81	77	77	13,17%	25,47%	19,30%	16,18%
Krátkodobé závazky	3533	1888	-5715	3104	42,92%	16,05%	41,86%	39,11%
Závazky z obchodních vztahů	3474	1180	-4913	2816	45,05%	10,55%	39,73%	37,79%
Závazky k zaměstnancům	-9	21	35	7	-5,06%	12,43%	18,42%	3,11%
Závazky ze sociálního a zdravotního zabezpečení	-2	15	24	0	-1,92%	14,71%	20,51%	0,00%
Stát - daňové závazky a dotace	-8	154	-263	283	-3,65%	72,99%	72,05%	277,45%
Dohadné účty pasivní	77	-63	-8	0		81,82%	57,14%	0,00%
Jiné závazky	1	581	-590	-2	5,26%	2905,00%	98,17%	18,18%
Ostatní pasiva - přechodné účty pasiv	0	78	31	1	0,00%	0,00%	39,74%	0,92%
Časové rozlišení	0	78	31	1	0,00%	0,00%	39,74%	0,92%
Výdaje příštích období	0	78	31	1	0,00%	0,00%	39,74%	0,92%

Příloha 7 - Horizontální analýza VZZ

POLOŽKA	2010/2 009	2011/2 010	2012/2 011	2013/2 012	2010/20 09	2011/2 010	2012/2 011	2013/2 012
Tržby za prodej zboží	2566	4199	-331	1133	9,06%	13,59%	-0,94%	3,26%
Náklady vynaložené na prodané zboží	2399	2709	705	601	13,23%	13,19%	3,03%	2,51%
Obchodní marže	167	1490	-1036	532	1,64%	14,39%	-8,74%	4,92%
Výkony	-173	67	302	93	-8,08%	3,40%	14,84%	3,98%
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	-170	64	302	96	-7,94%	3,25%	14,84%	4,11%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-3	3	0	-3		100,00%		
Výkonová spotřeba	-2	817	-1038	-1229	-0,05%	21,06%	22,10%	33,59%
Spotřeba materiálu a energie	-428	415	-546	-28	35,73%	53,90%	46,08%	-4,38%
Služby	426	402	-492	-291	15,87%	12,93%	14,01%	-9,64%
Přidaná hodnota	-4	740	304	944	-0,05%	8,76%	3,31%	9,95%
Osobní náklady	387	204	1051	205	9,33%	4,50%	22,17%	3,54%
Mzdové náklady	294	94	821	65	9,58%	2,79%	23,74%	1,52%
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	99	-1094	0	0	9,95%	100,00%		
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	1195	224	38			18,74%	2,68%
Sociální náklady	-6	9	6	102	-7,06%	11,39%	6,82%	108,51%
Daně a poplatky	-5	9	-9	-5	-8,93%	17,65%	15,00%	-9,80%
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	-4	4	102	-2	-1,10%	1,11%	28,10%	-0,43%
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	-88	674	-693	2	82,24%	3547,37%	100,00%	
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	0	693	-693	2			100,00%	
Tržby z prodeje materiálu	-88	-19	0	0	82,24%	100,00%		
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	-113	345	-345	2	100,00%		100,00%	
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	345	-345	2			100,00%	
Prodaný materiál	-113	0	0	0	100,00%			
Ostatní provozní výnosy	0	37	-28	40	0,00%	308,33%	57,14%	190,48%
Ostatní provozní náklady	-1	33	76	-45	-0,70%	23,40%	43,68%	18,00%
Provozní výsledek hospodaření	-356	856	-1292	818	-9,51%	25,26%	30,44%	27,70%
Výnosové úroky	0	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Nákladové úroky	-32	-9	113	33	29,91%	12,00%	171,21%	18,44%
Ostatní finanční výnosy	-2	24	-26	142	11,11%	150,00%	65,00%	1014,29%
Ostatní finanční náklady	60	50	-5	-56	42,25%	24,75%	-1,98%	22,67%
Finanční výsledek hospodaření	-30	-17	-134	165	16,67%	8,10%	59,03%	45,71%

Daň z příjmů za běžnou činnost	-76	162	-261	186	11,05%	26,47%	33,72%	36,26%
- splatná	-116	119	-257	185	16,81%	20,73%	37,09%	42,43%
- odložená	40	43	-4	1	2000,00 %	113,16 %	-4,94%	1,30%
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-310	677	-1165	797	10,78%	26,37%	35,91%	38,34%
Výsledek hospodaření za účetní období	-310	677	-1165	797	10,78%	26,37%	35,91%	38,34%
Výsledek hospodaření před zdaněním	-386	839	-1426	983	10,83%	26,39%	35,49%	37,92%