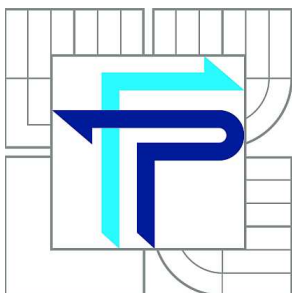


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV INFORMATIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF INFORMATICS

HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

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

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

JIŘÍ GELNAR

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. VOJTĚCH BARTOŠ, Ph.D.

BRNO 2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Gelnar Jiří

Manažerská informatika (6209R021)

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:

Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

v anglickém jazyce:

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

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 1. vydání Praha: C. H. Beck 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.

KISLINGEROVÁ, E. Manažerské finance. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.

SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1 vyd. Praha: Ekopress, 1997. 247 s. ISBN 80-901991-6-X.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

Ing. Jirí Kříž, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 28.05.2010

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na hodnocení finanční situace firmy Baťa, a.s. v období let 2005 – 2008. Vychází z účetních výkazů firmy ve sledovaném období. V první části je vysvětlena teorie důležitá pro znalost finanční analýzy, dále jsou uvedeny informace o samotné firmě a jejím okolí formou zobrazených základních údajů o firmě, provedené SWOT analýzy, Porterova modelu a 4P marketingového mixu. V ústřední části je provedena finanční analýza firmy a v závěrečné, nejdůležitější části jsou vytvořeny návrhy na zlepšení finanční situace na základě získaných údajů.

Klíčová slova

Finanční analýza, SWOT analýza, 4P marketingový mix, Porterův model, horizontální analýza, vertikální analýza, rozvaha, výkaz zisků a ztrát, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele, Z-skore, index IN 05.

Abstrakt

Bachelor's thesis is focused on the evaluation of the financial position of the company Baťa, a.s. during the four years between 2005 and 2008. The results are taken from the company's financial statements for the period under consideration. The first part of the thesis is based on clear theory, which is important to the overall understanding of the financial position. Then secondly we introduce information about the firm and its neighbourhood in the form of basic factual information, and provide a SWOT analysis, a Porter's model and a 4P marketing mix analysis. In the third part of the thesis we provide information on the current implemented financial analysis position of the company and then most importantly in the final part there are proposals to help improve the financial position of the company on the basis of the information provided.

Key words

Financial analysis, SWOT analysis, 4P marketing mix, Porter's model, horizontal analysis, vertical analysis, balance, profit and loss statement, distinction indicators, ratio indicators, Z-score, index IN 05.

Bibliografická citace

GELNAR, J. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení* . Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 106 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Vojtěch Bartoš, 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

Podpis

Jiří Gelnar

Poděkování

Děkuji tímto svému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Vojtěchu Bartošovi, Ph.D. za poskytnuté rady a cenné připomínky při zpracování této práce. Mé dík též patří panu Janu Mikulkovi, finančnímu manažerovi společnosti Baťa a. s. za ochotu a praktické rady pro úspěšné zvládnutí bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	- 9 -
1. Hodnocení současného stavu	- 10 -
1.1. Cíle práce	- 10 -
1.2. Historie a současný stav společnosti Baťa, a.s.....	- 10 -
1.2.1. Základní údaje.....	- 10 -
1.2.2. Historie.....	- 11 -
1.2.3. Současnost.....	- 13 -
1.2.4. Předmět podnikání	- 15 -
1.2.5. Organizační struktura.....	- 15 -
1.2.6. Dodavatelé	- 16 -
1.2.7. Zákazníci.....	- 16 -
1.3. Analýza současného stavu firmy Baťa, a.s.	- 16 -
1.3.1. SWOT analýza	- 16 -
1.3.2. Porterův model konkurenčních sil	- 18 -
1.3.3. 4P marketingový mix	- 19 -
2. Teoretická východiska řešení.....	- 21 -
2.1. Finanční analýza	- 21 -
2.2. Zdroje informací pro finanční analýzu	- 21 -
2.3. Metody finanční analýzy.....	- 22 -
2.4. Uživatelé finanční analýzy.....	- 23 -
2.5. Analýza absolutních ukazatelů	- 25 -
2.5.1. Horizontální analýza	- 25 -
2.5.2. Vertikální analýza	- 25 -
2.6. Analýza rozdílových ukazatelů.....	- 26 -
2.7. Analýza poměrových ukazatelů	- 27 -
2.7.1. Ukazatele rentability	- 28 -
2.7.2. Ukazatele likvidity	- 30 -
2.7.3. Ukazatele zadluženosti.....	- 32 -
2.7.4. Ukazatele aktivity	- 35 -
2.7.5. Provozní ukazatele (výrobní).....	- 38 -
2.7.6. Ukazatele tržní hodnoty podniku	- 40 -
2.8. Analýza cash flow	- 42 -
2.9. Analýza soustav ukazatelů	- 45 -

2.9.1. Indikátor bonity.....	- 46 -
2.9.2. Altmanův index finančního zdraví.....	- 47 -
2.9.3. Indexy IN	- 48 -
3. Finanční analýza společnosti Baťa, a.s.	- 49 -
3.1. Analýza absolutních ukazatelů	- 49 -
3.1.1. Horizontální analýza aktiv	- 49 -
3.1.2. Horizontální analýza pasiv.....	- 51 -
3.1.3. Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	- 53 -
3.1.4. Horizontální analýza cash flow.....	- 55 -
3.1.5. Vertikální analýza aktiv	- 56 -
3.1.6. Vertikální analýza pasiv.....	- 58 -
3.2. Analýza rozdílových ukazatelů.....	- 59 -
3.3. Analýza poměrových ukazatelů.....	- 61 -
3.3.1. Ukazatelé rentability	- 61 -
3.3.2. Ukazatelé likvidity	- 63 -
3.3.3. Ukazatelé zadluženosti.....	- 65 -
3.3.4. Ukazatelé aktivity	- 68 -
3.3.5. Provozní ukazatele	- 70 -
3.3.6. Ukazatelé s využitím cash flow	- 71 -
3.4. Analýza soustav ukazatelů.....	- 72 -
3.4.1. Indikátor bonity.....	- 73 -
3.4.2. Altmanův index finančního zdraví.....	- 73 -
3.4.3. Index IN 05	- 74 -
3.5. Souhrnné hodnocení finanční situace podniku	- 74 -
4. Návrhy ke zlepšení stávající situace společnosti	- 78 -
Závěr	- 89 -
Seznam použité literatury	- 91 -
Seznam použitých symbolů a zkratk.....	- 93 -
Seznam tabulek	- 94 -
Seznam grafů	- 95 -
Seznam obrázků.....	- 96 -
Seznam příloh	- 97 -
Přílohy.....	- 98 -

Úvod

Každá firma se snaží obhájit si své místo na trhu. Aby toho, v dnešních neustále se zostřujících podmínkách konkurenčního boje, byla schopna, je nutné umět se správně rozhodovat. Jedním z hlavních nástrojů, který manažerům pomáhá v jejich rozhodování, je finanční analýza. Finanční analýza podniku umožňuje odhalit silné i slabé stránky hospodaření firmy a posoudit tak finanční situaci podniku.

K úspěšnému provedení finanční analýzy je nutné mít přehled o fungování firmy, mít znalosti o podmínkách podnikání v oboru a také mít přehled o konkurenci. Základní a nejdůležitější zdroje jsou podnikové účetní výkazy – rozvaha, výkaz zisků a ztrát a výkaz peněžních toků. Data z účetních výkazů se vzájemně porovnávají a společně vytvářejí nové informace. Tyto informace vykazují údaje o minulém rozhodování, kvalitě řízení a hospodaření společnosti a jsou následně použity k dalšímu rozhodování. Při zpracování účetních výkazů lze rozpoznat, zda dochází k rozvoji, pádu či společnost stagnuje. Znamená to, že nejdůležitějším prvkem v této činnosti, je vyvarovat se opakovaných chyb.

Cílem této bakalářské práce je posouzení finanční situace společnosti Baťa, a.s. prostřednictvím finanční analýzy a formulace návrhů k jejímu zlepšení. Jedná se o externí finanční analýzu, která analyzuje data z účetních výkazů společnosti v letech 2005 – 2008.

V první kapitole představím firmu, její historii, současnost, dodavatele i zákazníky. Popíšu marketingový mix a provedu swot analýzu. Další kapitola je věnována teoretické části práce. Teoreticky vysvětlím nejčastěji používané ukazatele a užitečnost jejich výsledků. Ve třetí části provedu výpočet všech těchto ukazatelů. Na základě interpretace zjištěných výsledků a posouzení ukazatelů ve vzájemné souvislosti, navrhu v poslední části možné varianty, které povedou ke zlepšení celkové finanční situace podniku.

1. Hodnocení současného stavu

1.1. Cíle práce

Cílem mojí bakalářské práce je zhodnocení finanční situace podniku Baťa, a.s. (vývoj v účetních obdobích 2005 – 2008), z vypočtených výsledků určit hlavní problémy společnosti a učinit návrhy, které pomohou zlepšit stávající situaci.

1.2. Historie a současný stav společnosti Baťa, a.s.

1.2.1. Základní údaje

<u>Obchodní firma:</u>	Baťa, a.s.
<u>Sídlo:</u>	76 222 Zlín, Dlouhá ul. 130
<u>Datum vzniku:</u>	26. listopadu 1991
<u>IČ:</u>	44268050
<u>DIČ:</u>	CZ44268050
<u>Právní forma:</u>	akciová společnost
<u>Základní kapitál:</u>	817 257 000 Kč
<u>Akcie:</u>	817 257 ks
<u>Nominální hodnota akcie:</u>	1000 Kč
<u>Akcionáři:</u>	100 % International Footwear Investment, B. V., Nizozemí, Amsterdam
<u>Obchodní činnost:</u>	Výroba a maloobchod s obuví, koženým zbožím a cestovními zavazadly; prodej punčochového zboží
<u>Logo:</u>	



Obr. 1: Logo společnosti (Zdroj: (18))

1.2.2. Historie

- 1876. narození T. Bati ve Zlíně
- 1882. začátky učení se řemesla ševcovského
- 1891. odchod do Vídně
- 1894. sourozenci Tomáš, Anna a Antonín Baťovi zakládají obuvnickou živnost
- 1895. první krize podniku, Tomáš Baťa se ujímá vedení podniku
- 1897. Tomáš zavádí převratnou novinku, obuv typu „Baťovky“, první obuvnický stroj z Německa, myšlenka mechanizace výroby
- 1900. stavba 1. tovární budovy
- 1904. první cesta do Ameriky, pracuje v Lynnu středisku obuvnického průmyslu jako dělník.
- 1905. zavedení dvousměnného provozu a založení prodejního oddělení fy Baťa
- 1906. dokončena 2. budova nového typu
- 1908. umírá bratr Antonín, vedení podniku se i formálně ujímá Tomáš Baťa
- 1909. zakládání prodejních agentur, výroba cca 3400 párů denně.
- 1911. druhá cesta do Ameriky
- 1912. svatba s Marií Menčíkovou, dcerou ředitele a. a k. knihovny ve Vídni.
- 1914. začátek 1. světové války, velké objednávky na vojenskou obuv, narození syna Tomáše (17. 9.), zřízeno stavební oddělení
- 1916. založení strojíren
- 1917. postaveny cihelny, kopytárna, koupěna elektrárna, zřízena prodejna v Liberci, denně 10 tisíc vyrobených párů, v továrně pracovalo 5 000 osob.
- 1918. druhá krize firmy, ztráta činila 3 300 000 Kč za nezaplacené státní dodávky. Hlavní věřitelé Česká banka Union a Živnobanka, úvěry ve výši 40 000 000 Kč. Pokles výroby na 1700 párů denně
- 1919. třetí cesta do Ameriky /Ford/, 50 vlastních prodejen.
- 1920. další cesta do Ameriky
- 1920. revalvace Kč, průmyslová krize, firma Baťa snižuje ceny na 50%, 160 prodejen v ČSR
- 1923. poprvé zvolen starostou města Zlína
- 1923. Zavedení účasti zaměstnanců na zisku a ztrátě dílny.
- 1925. založena Baťova škola práce, zavedení samosprávy dílen, obchodní cesta do Indie, 563 prodejen v ČSR

1926. položen základní kámen Baťovy nemocnice
1927. zavedena proudová výroba obuvi, založena BAPOZ a.s., postaven I. Obchodní dům
1928. ČSR na 1. místě v exportu obuvi. Založen Baťův podpůrný fond jako sociální fond z pokut zaměstnanců a z příspěvků firmy, postaveny Masarykovy pokusné školy
1929. Krach na burze v USA, začátek světové hospodářské krize, otevřen Baťův dům služeb v Praze, dokončeno letiště v Otrokovicích.

Založeny výrobní podniky v:

- Ottmuth (Německo)
 - Tilbury (Anglie)
 - Hellocourt (Francie)
 - Borovo (Jugoslávie)
 - Chelmek (Polsko)
 - Mohlin (Švýcarsko)
 - Best (Holandsko)
 - Batanagar (Indie)
 - Bel Camp (USA)
1930. denní výroba 100 000 párů obuvi, zaveden pětidenní pracovní týden – 40 hodin první v republice, položeny základy budování Baťova (Otrokovice)
1931. založena Baťa a.s. a zaniká veřejná obchodní společnost T. a A. Baťa.
1932. 12.7. Tragická smrt T. Bati při letecké havárii na Baťově. Vedení podniku se ujímá J. A. Baťa, nevlastní bratr. Krize firmy, ztráta 70% exportu, pro překonání krize zahájení výroby jiných komodit (pneu, klínové řemeny, gumové zboží, hračky, kola, letadla, umělá vlákna). Postaven Obchodní dům ve Zlíně a Velké kino.
1933. založena vývozní a dovozní společnost Kotva, postaven hotel „Společenský dům“, otevřen „Památník T. Bati“
1934. zahájena výstavba plavebního kanálu pro dopravu lignitu z Baťových dolů v Ratíškovicích
1936. ve všech podnicích koncernu Baťa mimo Indii vyrobeno 58 mil. párů obuvi.
1937. devalvace koruny, zvyšuje se počet zahraničních společností

1938. firma Baťa přebírá akcie České obchodní banky
1939. firma Baťa má 63 zahraničních společností, zakládá společnost Baťa Shoes Corporation Canada. Firma vyváží celé jednotky do zahraničí, aby zachránila své kapacity v průběhu války. J. A. Baťa je v Jižní Americe.
1944. 20. listopadu 1944 - Baťovy závody vybombardovány americkým letectvem
1945. 24. října 1945 byly dekretem prezidenta Baťovy závody znárodněny. Začíná doba diskriminace a komunistického teroru. Přejmenování Baťových závodů i města Zlína.
1989. po 50. letech navštěvuje Tomáš Baťa, syn zakladatele firmy Baťa, Zlín
2000. BSO (Bata Shoe Organization):
- 68 zemí světa
 - 50 výrobních závodů
 - 9 koželužen
 - 4.743 prodejen
 - 49.324 spolupracovníků
 - 221.000.000 prodaných párů obuvi
2008. V kanadském Torontu umírá dne 1. září 2008 ve věku nedožitých 94 let Tomáš J. Baťa. (14)

1.2.3. Současnost

Baťa u nás

Společnost Baťa a.s. je největším prodejcem obuvi v ČR a SR, její síť v Česku tvoří skoro stovka prodejen BAŤA v centrech měst a v nákupních centrech a několik prodejen Athletes World. Na Slovensku prodejny BAŤA naleznete ve všech významnějších městech a úspěšných nákupních centrech. Mnohé prodejny, které jsou součástí maloobchodní sítě, byly baťovskými obchody již ve 20. a 30. letech. Většina z nich prošla rozsáhlými rekonstrukcemi a modernizacemi, neboť cílem firmy je vybudovat pro své zákazníky prvotřídní pohodlí moderního trendového designu, které se týká jak uspořádání prodejen, tak i poskytovaných služeb. (14)

Bat'ová světová organizace

Firma byla založena a registrována ve Zlíně roku 1894 a v průběhu 20. století se rozrostla v Bat'ovu světovou organizaci (BSO). BSO sídlí v kanadském Torontu a je v současné době největším světovým výrobcem a prodejcem obuvi. Je v soukromém vlastnictví, ale BSO vstoupila s obchodními partnery do mnoha společných projektů. Zboží nabízí ve více než 68 zemích světa. Firma zaměstnává více než 50 000 lidí.

Produkuje v celkem 75 výrobních a prodejních podnicích v 26 zemích světa. Jsou to především obuvnické továrny, koželužny, laboratoře kontrolující kvalitu, plastikářské závody a továrny na výrobu punčoch.

BSO vyrobí ročně kolem 150 milionů párů bot ve svých výrobních podnicích a denně obslouží přibližně jeden milion zákazníků. Své zboží nabízí ve více než 4700 vlastních obchodech, které jsou rozděleny do prodejních konceptů: Bat'a a Athletes World. (11)

Bat'a ve světě

Světovou maloobchodní síť značky Bat'a doplňuje přes 100 000 samostatných prodejen. Prodejny se nacházejí nejen ve světových módních centrech jako je Paříž, Milán, Singapore, Praha, Toronto, ale jejich síť sahá do všech částí zeměkoule. Od Chile po Bangladéš, od Ruska až po Kanadu. Společnost obslouží více jak jeden milion zákazníků denně. Bat'a je jedna z nejznámějších světových prodejních značek. (11)

Společnost Bat'a provozuje své aktivity na celém světě, její činnost na pěti kontinentech je řízena čtyřmi regionálními obchodními jednotkami (MBU). Každá z těchto jednotek se specializuje na práci specifickou pro svůj region, například na vývoj produktů, nákup, nebo podporu marketingu. Každá z těchto MBU je samostatným podnikatelským subjektem a může se rychle adaptovat na změny na trhu a využívat potencionální příležitosti pro růst.

Síla společnosti Bat'a je dána její celosvětovou přítomností. Všechny místní pobočky mají vlastní vedení, ale každá z nich těží ze vztahů k nadnárodní organizaci, co se týče informačních systémů, inovací produktů, nebo nákupu. (14)

4 Obchodní jednotky společnosti Baťa:

- Bata Europe, Lausanne
- Bata Asia Pacific-Africa, Singapore
- Bata Latin America, Mexico
- Bata North America, Toronto (14)

1.2.4. Předmět podnikání

Základní předmět podnikání:

- Obchodní činnost
- Výroba obuvi (18)

1.2.5. Organizační struktura

Orgány společnosti:

Představenstvo:

1. Bernard Nüsser, předseda představenstva
2. Ing. Tomáš Novotný
3. Eugenio Olabe Sanchez
4. Ing. Jaroslav Odstrčil
5. Bengt Gunnar Gunnarsson

Dozorčí rada:

1. Ing. Pavel Pravec, předseda
2. Tomáš Baťa
3. Martin Ševčík, člen zvolený zaměstnanci společnosti (18)

1.2.6. Dodavatelé

Firma Baťa nakupuje od velkého množství dodavatelů po celém světě. Malé procento zboží je vyrobeno ve výrobním závodě v české republice v Dolním Němčí. Baťa si velmi zakládá na získání a udržení respektu a důvěry dodavatelů.

1.2.7. Zákazníci

Zákazníkem je každý, kdo se rozhodne koupit boty. Každému svému zákazníkovi firma Baťa nabízí kvalitní výrobky a služby za dostupnou cenu. Mezi základní požadavky při nákupu bot patří zejména pohodlí, kvalita a hlavně odpovídající cena. Průměrná cena dlouhodobě pomalu roste.

Požadavky zákazníků se dále liší na základě různých faktorů a jedním z nich je věk. S přibývajícím věkem je volena obuv konzervativnější, pohodlnější. Zatímco mladí lidé se většinou řídí módní záležitostmi a vybírají především to, co je momentálně v kurzu.

Baťa má stálé zákazníky, většina zákazníků se k ní vrací. Avšak vztah k značce je pevnější v kategorii dražšího zboží. Baťa má zákaznický klub, prostřednictvím něhož může chování spotřebitelů sledovat.

1.3. Analýza současného stavu firmy Baťa, a.s.

1.3.1. SWOT analýza

Silné stránky (Strengths)

- Zaměření na věrné zákazníky
- Členství v české obuvnické a kožedělné asociaci
- Baťa klub a baťa kontakt – slevy, rady, akce
- Sponzoring a charitativní akce
- Historie a kvalita značky
- Osobní kontakt se zákazníkem
- Internetová poradna pro výběr vhodné obuvi
- MEDI obuv – kolekce nadstandardně vybavené obuvi pro diabetiky, která je schopna zpomalit nežádoucí změny na nohou diabetiků

- Online prodej Baťa Home
- Vysoká a komplexní úroveň služeb zákazníkům

Slabé stránky (Weaknesses)

- Malá propagace nových řad bot
- Klesající zájem o obuvnictví v České republice
- Málo kladený důraz na historii a zkušenosti firmy

Příležitosti (Opportunities)

- Spolupráce s českou obuvnickou a kožedělnou asociací
- Kladení většího důrazu na historii a zkušenosti firmy
- Rozvoj ekonomických vztahů se sousedními zahraničními regiony
- Zlepšení dopravní dostupnosti Zlína (popřípadě celé české republiky)
- Komunikace a spolupráce s Baťovou univerzitou a přímé odebírání absolventů do firmy
- Spolupráce s návrhářskou firmou – design bot
- Sledování nových trendů v oblasti in-store zařízení a POP kampaní
- Rozvoj aktivit věrnostního programu RENOME

Hrozby (Threads)

- Ochrana životního prostředí – kůže na boty, výroba kožených doplňků
- Zvýšení kvality obuvi u levnějších prodejců obuvi
- Snižování počtu potenciálně nových zákazníků zásluhou neprofesionality prodejců a nedostatečnou reklamou
- Možnost kopírování reklamy konkurenčními podniky
- Odchod kvalifikovaných pracovníků a VŠ absolventů ze Zlínského kraje

1.3.2. Porterův model konkurenčních sil

Hrozba substitutů

V České republice působí na trhu s obuví mnoho firem. Avšak společnost Baťa si udržuje svou značku, dokonalý kvalitní produkt a výborný servis pro své stávající i potenciální zákazníky, proto se substitutů nemusí obávat.

Riziko vstupu nových konkurentů na trh

V České republice má společnost Baťa dlouholetou tradici a významné postavení na obuvnickém průmyslu, proto by vstup dalších konkurentů na trh neměl mít závažný dopad na společnost. Zákazníci při stejné ceně a stejné kvalitě raději vsadí na odzkoušený výrobek, než na něco nového.

Rivalita mezi konkurenty

Mezi hlavní konkurenty na trhu s obuví můžeme řadit např. levné dovozy z Číny, Deichman, Salamander, Humanic, Reno, CCC atd. Tyto společnosti konkurují nižší cenou, ale mají nižší kvalitu. Rivalita mezi konkurenty je jistě vysoká, ale společnost Baťa si udržuje nabídku kvalitních produktů za přiměřené ceny, tudíž ji rivalita mezi konkurenty moc neovlivňuje. Společnosti, které konkurují stejnou cenou a kvalitou nemají na českém trhu svou tradici a jejich značka a image není tolik prosazená a známá mezi lidmi.

Vyjednávací síla dodavatelů

Společnost Baťa má mnoho dodavatelů, s kterými si udržuje dobré vztahy dodržováním obchodních podmínek, zejména placením svých závazků ve stanovených termínech. Baťa jako velká firma by mohla mít výhradní slovo, ale velmi si zakládá na získání a udržení respektu a důvěry dodavatelů.

Vyjednávací síla odběratelů

Smluvní síla odběratelů se vztahuje k obchodním podmínkám při nákupu, které můžeme najít na internetových stránkách nebo v prodejnách. Firma Baťa každému svému zákazníkovi nabízí kvalitní výrobky a služby za dostupnou cenu.

1.3.3. 4P marketingový mix

Produkt (Product)

Společnost Baťa má velmi bohatou tradici ve výrobě pánských i dámských kožených bot. Jsou vyráběny v různých obměnách a výrobních řadách po celou dobu existence společnosti. Společnost Baťa dále nabízí velké množství módních doplňků, kožených kabelek, kufrů a oblečení. Dále provádí služby jako například: opravy bot, opasek, kožených výrobků a mnoho dalších. Nabízí také provedení fyzicko-mechanických zkoušek, které potvrzují standardní jakost materiálů.

V Obchodní síti Baťa je k dispozici taktéž obuv ostatních společností, nabízejících pánskou a dámskou obuv. Tyto prodejny nabízí nejnovější kolekce světových značek pro sport a volný čas. Nabízené zboží nese loga značek Adidas, Columbia, Nike, Power, Salomon, Vans, D. C. Shoes, Medi, Diesel, New Balance, Columbia, Converse, Merrell a Reebok.

Cena (Price)

Cena služeb a zboží se vyvíjí od velikosti a složitosti zakázky. Pro obyčejného zákazníka se cena za výrobky liší podle kategorie do které výrobek zapadá, dále podle výrobní náročnosti, použitých materiálů a podle sezónní dostupnosti. Cena zakázek se tak může pohybovat od stokorun až po tisícové či statisícové položky. Cenu kromě toho také velmi ovlivňuje četnost nákupů zákazníka a dlouhodobé vztahy se zákazníkem.

Cena se pro většinu spotřebitelů jeví jako přijatelná, přesto se pro určité kategorie může zdát vyšší. V porovnání s tradicí a kvalitou se však jedná o cenu odpovídající podmínkám v České republice.

Distribuce (Place)

Zákazník si může výrobky společnosti koupit v prodejnách maloobchodu po celé České republice. Prodejny firmy Baťa jsou v každém větším městě. Například v Brně jsou čtyři prodejny. Samozřejmě v rámci BSO jsou její pobočky a prodejny téměř po celém světě. Do těchto prodejen si firma Baťa dováží své produkty sama z centrálního skladu pro střední Evropu.

V rámci republiky má společnost jediný výrobní závod a to v Dolním Němčí. Výrobní závod vyrábí asi 300 000 párů ročně a asi 65% vyrobeného zboží je určeno pro distribuci na český trh. Zbylých 35% se exportuje hlavně do Francie, Itálie, Anglie,

Německa a Španělska. Dolní Němčí vyrábí všechny kategorie obuvi: boty dětské, dámské i pánské. Pokud jde o technologii, vyrábí se v závodě jak lepeným tak flexibilním způsobem, a co do druhu – jde převážně o obuv pro volný čas a do přírody. (14)

Propagace (Promotion)

Firma Baťa pracuje na své propagaci velmi důkladně. Provádí rozsáhlou reklamní kampaň v mediích, hlavně se jedná o tiskovou reklamu a billboardovou reklamu. Do podvědomí zákazníků se dostane i přes televizní obrazovky a kina, jelikož často podporuje premiéry českých filmů v kinech a pořady v televizi. Například v posledních měsících to byli filmy 2Bobule a Tři sezóny v pekle. Společnost Baťa je také, již po několikáté, partnerem České Miss.

Svoje nové obuvní řady a sezónní obuv představuje také při spolupráci s hudebními skupinami. V poslední době spolupracuje se zpěvákem Tomášem Klusem a kapelou Nightwork.

V rámci komunikace se zákazníkem je samozřejmě myšleno i na zákazníka „nejmenšího“, tzn. děti: Pro ně (respektive pro jejich rodiče) společnost vypracovala zásady správného výběru obuvi pro děti, zveřejněné na svých webových stránkách. Na nich děti naleznou i pohádku o ševcovském učni Baťovi.

Další neopomenutelnou výhodou je široká síť prodejen společnosti, která je bohatě zastoupena po celé republice.

2. Teoretická východiska řešení

2.1. Finanční analýza

Finanční analýza podniku je vnímána jako metoda hodnocení finančního hospodaření podniku, při které se získaná data třídí, agregují, poměřují mezi sebou navzájem, zjišťují se vztahy mezi nimi, hledají se souvislosti mezi daty a určuje se jejich další vývoj. Tímto se mění vypovídající schopnost zpracovávaných dat a zvyšuje se jejich informační hodnota. (8)

Finanční analýza poskytuje přehled o minulém vývoji podniku, o jeho současném stavu a předpovídá budoucí vývoj podniku. Je zaměřena na identifikaci problémů, silných a slabých stránek podniku. Finanční analýza také poskytuje informace o vývoji hospodaření podniku v čase, poskytuje podklady pro rozhodování. Ze získaných výsledků finanční analýzy lze sestavit finanční plán společnosti, jak krátkodobý tak i dlouhodobý. (8)

Existují dva typy analýzy - externí a interní. Externí finanční analýza interpretuje výsledky ze zveřejněných účetních výkazů, podle kterých se posuzuje finanční důvěryhodnost podniku. Interní finanční analýzu provádějí podnikové útvary (také přizvané osoby jako např. auditoři), kterým jsou k dispozici všechny požadované interní informace. Základní metody jsou stejné pro oba typy finanční analýzy. (2)

2.2. Zdroje informací pro finanční analýzu

Hlavní zdroje pro získání informací o finanční situaci podniku získáme z účetních výkazů, kterými jsou rozvaha, výkaz zisků a ztrát a přehled o finančních tocích podniku – cash flow. Rozvaha poskytuje informace o aktivech a pasivech společnosti. V aktivech můžeme nalézt informace o majetcích společnosti. Patří zde dlouhodobý majetek, patenty, licence, oběžná aktiva, pohledávky a časové rozlišení společnosti. Pasiva poskytují informace o zdrojích financování aktiv společnosti. Mezi pasiva zařazujeme vlastní kapitál, cizí kapitál a časové rozlišení. Cash flow představuje tok peněžních prostředků ve firmě. Jsou to skutečné příjmy a skutečné výdaje. Peněžní tok je nutné

sledovat, protože existuje časový posun mezi vznikem pohledávky a peněžním příjmem (případně vznikem závazku a tím pádem peněžním výdajem).

Veškeré účetní výkazy lze nalézt v jednotlivých účetních závěrkách. Existují tři druhy účetních závěrek: řádnou, mimořádnou a mezitímní. Nejčastěji se v praxi setkáváme s řádnou závěrkou. Ta se tvoří k poslednímu dni běžného účetního období.

Firmy v České republice se řídí zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. Od 1. 1. 2003 platí také soubor opatření, který stanovuje účetní osnovu a jednotlivé postupy při účtování. K 1. 1. 2004 byla vydána změna zákona o účetnictví, která má za cíl srovnat postupy v České republice s postupy v EU.

Dalším zdrojem pro finanční analýzu jsou výroční zprávy společnosti. Tyto zprávy připravují účetní jednotky, které podléhají auditu. Výroční zprávy informují především analytiky a investory. (3)

2.3. Metody finanční analýzy

Při vývoji finanční analýzy vznikla celá řada metod hodnocení finančního zdraví firmy. Všechny tyto metody je možno s úspěchem aplikovat. Avšak musím dbát na přiměřenost volby metod analýzy s ohledem na:

- **Účelnost** – uvědomění si k jakému účelu má výsledná analýza sloužit
- **Nákladnost** – analýza potřebuje čas a kvalifikovanou práci, což přináší nemalé náklady. Tudíž náklady by měly odpovídat hloubce a rozsahu analýzy.
- **Spolehlivost** – čím spolehlivější informace dostaneme, tím spolehlivější by měly být výsledky, které plynou z analýzy. (7)

V ekonomii rozlišujeme dva přístupy hodnocení ekonomických procesů. Jsou to:

- **Kvantitativní analýza** (fundamentální) je založena na rozsáhlých znalostech vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mimoekonomickými procesy. Zakládá na zkušenostech odborníků, na jejich subjektivních odhadech a citu pro situace a jejich trendy.
- **Kvantitativní analýza** (technická) používá matematických, statistických a dalších algoritmovaných metod ke kvantitativnímu zpracování ekonomických dat s následným (kvantitativním) ekonomickým posouzením výsledků. (7)

Z výše uvedeného je zřejmé, že finanční analýza patří do kategorie technické analýzy, neboť pracuje s matematickými postupy. Finanční analýza využívá dvě skupiny metod a to metody elementární a metody vyšší. Použití vyšších metod vyžaduje hlubší

znalosti matematické statistiky, ale také hlubší teoretické a praktické ekonomické znalosti. Vyšší metody nejsou ve firemní praxi běžně používány, blíže se jimi zabývají specializované firmy. Metoda elementární analýzy pracuje s ukazateli a položky účetních výkazů. (7)

Metoda elementární technické analýzy se skládá z těchto částí:

- analýza absolutních ukazatelů
- analýza rozdílových a tokových ukazatelů
- analýza poměrových ukazatelů
- analýza soustav ukazatelů (6)

V této práci se budu zabývat metodami elementární technické analýzy, které jsou popsány níže.

2.4. Uživatelé finanční analýzy

Manažeři

Znalost finanční situace jim pomáhá správně se rozhodovat při získávání finančních zdrojů a při zajišťování optimální majetkové struktury atd. Potřebují tyto informace zejména pro dlouhodobé finanční řízení podniku. Finanční analýza, která odhalí slabé a silné stránky umožňuje manažerům rozhodnout o budoucím strategickém a operativním řízení podniku.

Investoři

Poskytují společnosti vlastní finanční prostředky k podnikání, a proto sledují hospodaření společnosti ze dvou důvodů. Prvním je získání informací a na jejich základě vytvoření rozhodnutí, zda do podniku investovat, či naopak. Nejdůležitějšími ukazateli jsou míra rizika a výnos spojený s vloženým kapitálem. Druhý důvod je získat informace o dosavadním nakládání se zdroji v podniku, které již investoři poskytli. Tento aspekt je důležitý u akciových společností, kde dochází k oddělení vlastnictví od řízení společnosti.

Obchodní partneři

Jedná se o dodavatele nebo odběratele. Dodavatelé sledují finanční analýzu potencionální zákazníků, hlavně z důvodu schopnosti hradit splatné závazky. Odběratele si podle výsledků finanční analýzy vybírají své dodavatele. Potřebují zjistit, zda dodavatelský podnik bude schopen dostát svým závazkům.

Zaměstnanci

Zajímají se o tyto finanční aspekty zejména z důvodu jistoty zaměstnání a z hlediska perspektivy mzdové a sociální.

Banky a jiní věřitelé

Banky využívají finanční analýzu k vytvoření závěrů o likvidnosti podniku. Na tomto základě rozpoznávají potencionálního, nebo stávajícího dlužníka. Rozhodují se, zda poskytnout, nebo neposkytnout úvěr.

Stát a jiné orgány

Využívá informace o hospodaření pro různá statistická šetření a pro kontrolu správnosti vykázaných daní.

Analytici a daňoví poradci

Zajímají se o co nejširší aspekty finančního hospodaření podniku, aby správně identifikovali nedostatky a doporučili postupy k nápravě.

Konkurenti

Srovnávají své výsledky s ostatními podniky. Zajímá se hlavně o výsledky hospodaření, ukazatele rentability, o ziskovou marži, solventnost, o velikost ročních tržeb apod.

Burzovní makléři

Potřebují znát co nejvíce informací o finanční situaci podniku, aby mohli úspěšně obchodovat s cennými papíry.

Veřejnost

O podnik se veřejnost může zajímat z mnoha odlišných důvodů. První může být, zda podnik neprovádí činnosti, které jsou v rozporu s ochranou životního prostředí nebo jestli se stará o rozvoj svého regionu apod. (5)

2.5. Analýza absolutních ukazatelů

Analýza stavových veličin v sobě zahrnuje horizontální a vertikální analýzu. K vypočtení těchto ukazatelů je potřeba využít údajů obsažených přímo v účetních výkazech. Hodnoty jednotlivých ukazatelů se sledují v čase, také se sledují jejich relativní změny (v %).

2.5.1. Horizontální analýza

Tato analýza se zabývá časovými změnami absolutních ukazatelů. Vedle sledování změn absolutní hodnoty v čase se zjišťují také jejich relativní (procentní) změny. Obvykle je tato analýza prováděna za dobu 3 až 10 let. Jednotlivé změny se sledují po řádcích (horizontálně), a proto se tato metoda nazývá horizontální analýza. Je nejjednodušší a nejčastější používanou metodou. (8)

$$\text{Změna [v \%]} = \left(\frac{\text{ukazatel}_{t+1} - \text{ukazatel}_t}{\text{ukazatel}_t} \right) * 100$$

Zdroj: (6)

2.5.2. Vertikální analýza

Vertikální analýza neboli procentní rozbor se zabývá vnitřní strukturou absolutních ukazatelů. Někdy se tato analýza označuje jako analýza komponent. Jedná se o srovnání jednotlivých položek základních účetních výkazů k celkové sumě aktiv či pasiv. Struktura aktiv by tedy měla informovat o tom, do čeho firma investovala kapitál a do jaké míry byla výnosná. Struktura pasiv ukazuje, z jakých zdrojů byl majetek pořízen. Výhodou vertikální analýzy je, že nezávisí na meziroční inflaci a umožňuje tedy srovnatelnost výsledků analýzy z různých let. Používá se proto ke srovnávání v čase (jednoho podniku za více let) i v prostoru (různých firem navzájem). (9)

$$\text{Změna [v \%]} = \left(\frac{\text{absolutní hodnota ukazatele}}{\text{hodnota společ. základu}} \right) * 100$$

Zdroj: (9)

2.6. Analýza rozdílových ukazatelů

Analýza rozdílových ukazatelů slouží k analýze a řízení finanční situace firmy, pak zejména jeho likvidity. Mnohdy jsou tyto ukazatele označovány jako fondy finančních prostředků. Fond můžeme chápat jako shrnutí určitých stavových ukazatelů vyjadřující aktiva nebo pasiva. (4)

Čistý pracovní kapitál

Vypočteme ho jako rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy (OA) a celkovými krátkodobými dluhy (CK_{kr}). Krátkodobé dluhy zahrnují závazky se splatností od 3 měsíců do 1 roku. Díky tomuto rozdělení můžeme výstižněji oddělit v oběžných aktivech část, která je určena na brzkou úhradu krátkodobých závazků, od té části, která je volná. Tuto volnou část můžeme chápat jako určitý finanční fond. Jde tedy o volný kapitál, který je využíván k zajištění hladkého průběhu hospodářské činnosti. (9)

$$\text{Čistý pracovní kapitál (ČPK)} = OA - CK_{kr}$$

Zdroj: (8)

Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky musíme jako míru likvidity používat velmi obezřetně, neboť mezi ním a likviditou neexistuje identita. Oběžná aktiva obsahují i málo likvidní položky nebo dokonce i dlouhodobě nelikvidní. Například to můžou být nedokončená výroba, neprodejné výrobky, pohledávky s dlouhou lhůtou splatnosti, nedobytné pohledávky apod. Navíc důležitou roli hrají i způsoby oceňování jeho složek, zejména pak majetku.

Kvůli výše uvedeného důvodu se používá pro sledování okamžité likvidity ukazatel čisté pohotové prostředky. Počítá se pouze s pohotovými peněžními prostředky, od kterých odečítáme okamžitě splatné závazky. Do pohotových peněžních prostředků se započítává pouze hotovost a peníze na běžném účtu. Zjistíme tak, jestli je společnost schopna hradit závazky jen z čistě peněžních zdrojů. (8)

$$\text{Čisté pohotové prostředky (ČPP)} = \text{Hotovost} + \text{Peníze na účtech} - \text{Krátkodobé závazky}$$

Zdroj:(8)

Čistý peněžní majetek

Neboli také čistý peněžně-pohledávkový finanční fond. Je to střední cesta mezi výše zmíněnými ukazateli. Vypočteme jej tak, že se z oběžných aktiv vyloučí nelikvidní pohledávky a zásoby. Od upravených oběžných aktiv odečteme krátkodobé závazky. (9)

Čistý peněžní majetek (ČPM) = (Oběžná aktiva – Zásoby) – Krátkodobé závazky

Zdroj: (9)

2.7. Analýza poměrových ukazatelů

Z hlediska využitelnosti patří poměrové ukazatele mezi nejčastější používané rozborové postupy k účetním výkazům. Důvodem toho je fakt, že všechny informace pro analýzu poměrových ukazatelů se nachází pouze v základních účetních výkazech. Všechno jsou to tedy veřejně dostupné informace. Jedná se o jednoduchý početní princip - poměrový ukazatel se vypočítá jako poměr jedné nebo několika účetních položek k jiné položce nebo k jejich skupině. Můžeme rozlišovat různé skupiny poměrových ukazatelů. (7)

Podle oblasti finanční analýzy se poměrové ukazatele obvykle člení na:

- Ukazatelé likvidity
- Ukazatelé rentability
- Ukazatelé zadluženosti
- Ukazatelé aktivity
- Ukazatelé provozní (výrobní)
- Ukazatelé tržní hodnoty podniku

2.7.1. Ukazatele rentability

Ukazatele rentability slouží k hodnocení celkové efektivnosti dané činnosti. Nejvíce se o tyto ukazatele zajímají akcionáři a potenciální investoři. Tyto ukazatele můžeme též nazývat ukazatele výnosnosti nebo ukazatele návratnosti. Rentabilita je vlastně měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Zdroje pro tyto ukazatele jsou dva základní účetní výkazy – výkaz rozvahy a výkaz zisků a ztrát. Jelikož bývá někdy rentabilita zaměňována za ziskovost, důraz klademe hlavně na výkaz zisků a ztrát. Obvykle se v ukazatelích rentability v čitateli vyskytuje položka odpovídající výsledku hospodaření a ve jmenovateli nějaký druh kapitálu nebo tržby. (7)

Nejčastěji se v praxi jedná o tyto ukazatele:

- rentabilita vloženého kapitálu (ROI)
- rentabilita celkových vložených aktiv (ROA)
- rentabilita vlastního kapitálu (ROE)
- rentabilita tržeb (ROS)
- rentabilita dlouhodobých zdrojů (ROCE)
- Finanční páka (9)

ROI – rentabilita vloženého kapitálu (Return on Investment)

Jeden z nejdůležitějších ukazatelů k hodnocení podnikatelské činnosti firem. Ukazatel vyjadřuje účinnost celkového kapitálu, který je vložen do firmy bez závislosti na zdroji financování. V čitateli zlomku nalezneme EBIT (earnings before interest and taxes), což znamená zisk před zdaněním a úroky. Doporučená minimální hodnota je 0,12.

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

Zdroj: (9)

ROA – rentabilita celkových vložených aktiv (Return on Assets)

Rentabilita celkových vložených aktiv je klíčovým měřítkem rentability. Porovnává zisk s celkovými aktivy, které byly investovány do podnikání a nezáleží na tom, zda byly financovány z vlastního kapitálu nebo kapitálu cizího. Tento ukazatel je vhodný pro srovnání firem, které mají jiné daňové podmínky a různý podíl dluhu ve finančních zdrojích. V čitateli vzorce je použit EAT – jedná se o zisk po zdanění (Earnings after taxes). (3)

$$ROA = \frac{EAT}{Aktiva}$$

Zdroj: (3)

ROE – rentabilita vlastního kapitálu (Return on Equity)

Vyjadřuje výnosnost kapitálu, který byl vložen akcionáři. Pomocí tohoto ukazatele se zjišťuje, zda jejich kapitál přináší dostatečný výnos. (6)

Pro investora je důležité, aby byl ROE větší než úroky, které by obdržel při jiné formě investování. V čitateli je uveden výsledek hospodaření po zdanění a ve jmenovateli vlastní kapitál – ten v sobě zahrnuje vlastní kapitál, emisní ážio, zákonné a další fondy vytvářené ze zisku i zisk běžného období. (3)

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

Zdroj: (3)

ROS – rentabilita tržeb (Return on Sales)

Tento ukazatel tvoří jádro efektivnosti podniku. Jestli se u tohoto ukazatele zjistí problémy, lze předpokládat, že problémy budou i ve všech dalších oblastech. (3)

ROS poměří zisk po zdanění společnosti s celkovými tržbami. Výsledek znázorňuje, kolik korun zisku přinesla jedna koruna tržeb. (6)

$$ROS = \frac{EAT}{tržby}$$

Zdroj: (6)

ROCE – rentabilita investovaného kapitálu (Return on Capital Employd)

Tento ukazatel slouží k prostorovému srovnávání firem. Jedná se hlavně o monopolní a veřejně prospěšné společnosti (vodárny, telekomunikace). V čitateli je výsledek hospodaření po zdanění. Ve jmenovateli nalezneme dlouhodobé finanční prostředky, které má firma k dispozici. (9)

$$ROCE = \frac{EAT}{\text{dlouhodobé závazky} + \text{vlastní kapitál}}$$

Zdroj: (8)

Finanční páka

Finanční páka je poměr ROE (rentability vlastního kapitálu) a ROA (rentability celkových aktiv). Kladně působící finanční páka zvyšuje ziskovost vlastního kapitálu při příchodu cizích zdrojů, ale musí platit, že úroková míra cizích zdrojů (náklady na cizí kapitál) je nižší než ROA. Jestli tomu tak není, tak se jedná o záporně působící finanční páku, neboť při příchodu cizích finančních zdrojů se snižuje ziskovost vlastního kapitálu ROE: (9)

$$\text{Finanční páka} = \frac{ROE}{ROA} = \frac{\frac{\text{hospodář. výsledek}}{\text{vlastní kapitál}}}{\frac{\text{hospodář. výsledek}}{\text{celková aktiva}}} = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Zdroj:(9)

2.7.2. Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity měří schopnost podniku uhradit své finanční závazky v okamžiku jejich splatnosti. Likvidita znamená vlastnost dané složky rychle a bez velké ztráty hodnoty se přeměnit na peněžní hotovost. Aby mohl být účetní jednotka považována za solventní, musí mít část aktiv v likvidní formě. Jedná se o takovou likvidní formu, která je co nejrychleji přeměnitelná na peníze. Protiklad k likviditě je rentabilita účetní jednotky. Společnost s velkým podílem vysoce likvidního majetku většinou dosahují nižší rentability. (6)

Nejčastěji používané ukazatele likvidity jsou:

- Okamžitá likvidita
- Pohotová likvidita
- Běžná likvidita (7)

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita je označována jako likvidita prvního stupně. Představuje nejužší vymezení likvidity. Jsou zde jen ty nejlikvidnější položky z rozvahy. Pohotové platební prostředky jsou peníze v pokladnách, peníze na běžných účtech, ale také volně obchodovatelné cenné papíry a šeky. Jedná se o finanční majetek. K dosažení největší likvidnosti se občas dosazují pouze peníze na účtech a v pokladnách. Mezi dluhy s okamžitou platností patří běžné bankovní úvěry a krátkodobé finanční výpomoci. Pro okamžitou likviditu platí doporučená hodnota mezi 0,2 – 0,5. (7)

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotové platební prostř.}}{\text{dluhy s okamžitou platností}}$$

Zdroj: (7)

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita bývá označována jako likvidita druhého stupně. Pro tuto likviditu platí, že hodnota čitatele by měla být stejná jako jmenovatele, tedy 1:1, případně 1,5:1. Pokud by toto bylo dodrženo, podnik se dokáže vyrovnat se svými závazky bez toho, aby musel prodávat své zásoby. Většina z oběžných aktiv vázaných ve formě pohotových prostředků přináší malý a nebo vůbec žádný úrok. Nadměrná výše oběžných aktiv směřuje k neproduktivnímu využívání vložených prostředků a ovlivňuje celkovou výnosnost vložených prostředků. (7)

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{(OA - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé dluhy}}$$

Zdroj: (7)

Běžná likvidita

Běžná likvidita je označována jako likvidita třetího stupně. Tato likvidita představuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku nebo kolika jednotkami oběžných aktiv je kryta jedna jednotka krátkodobých závazků. Běžná likvidita oznamuje schopnost podniku uspokojit své věřitele, kdyby byly proměněny veškerá oběžná aktiva v jednom okamžiku na hotovost. Většinou platí, že čím vyšší je hodnota ukazatele, tím pravděpodobněji si podnik zachová platební schopnost. Tento ukazatel však nepřihlíží ke struktuře oběžných aktiv z hlediska jejich likvidnosti a nebere také v úvahu strukturu krátkodobých závazků z hlediska doby splatnosti. Lze jej ovlivnit odložením některých nákupů. Pro běžnou likviditu platí doporučené hodnoty 1,5 – 2,5. (7)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{OA}{\text{krátkodobé dluhy}}$$

Zdroj: (7)

2.7.3. Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti znázorňují vztah mezi cizími a vlastními zdroji financování podniku. Měří rozsah v jakém podnik používá k financování vlastní zdroje a dluhy. Růst zadluženosti může přispět k celkové rentabilitě a tím i k vyšší tržní hodnotě, tudíž zadluženost není jen negativní vlastností firmy. Samozřejmě zadluženost také zvyšuje riziko finanční nestability. (8)

K analýze zadluženosti slouží především tyto ukazatele:

- Celková zadluženost
- Koeficient zadluženosti
- Úrokové krytí
- Dlouhodobá zadluženost
- Běžná zadluženost
- Doba splácení dluhů

Celková zadluženost

Celková zadluženost je podíl cizího kapitálu k celkovým aktivům. U cizího kapitálu se jedná o celkový dluh. Čím je větší podíl vlastního kapitálu, tím máme větší jistotu proti ztrátám věřitelů v případě likvidace. Věřitelé tudíž upřednostňují nižší ukazatel zadluženosti. Vlastníci zase upřednostňují poměrně vyšší ukazatel zadluženosti, nechtějí vydávat nové akcie z důvodu snížení vlastnictví a hlasovacích práv. (8)

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

Zdroj: (8)

Koeficient zadluženosti

Také míra zadluženosti. Má přibližně stejnou vypovídací schopnost jako celková zadluženost. Koeficient zadluženosti se zvyšuje s rostoucí proporcí dluhů ve finanční struktuře podniku. Koeficient zadluženosti roste exponenciálně. Ve finanční analýze se můžeme také setkat s převrácenou hodnotou tohoto ukazatele. Jedná se o míru finanční samostatnosti podniku. (8)

$$\text{Koeficient zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Zdroj: (8)

Úrokové krytí

Úrokové krytí informuje o tom, kolikrát převyšuje zisk placené úroky. Každá část zisku, kterou byla vyprodukována cizím kapitálem, by měla stačit na pokrytí nákladů na vypůjčený kapitál. Pokud je ukazatel roven 1, znamená to, že zisk je stejný jako náklady na kapitál a pro akcionáře nezbude nic. Doporučené je, když zisk převyší náklady 3 až 6krát. V čitateli je EBIT, což znamená zisk před zdaněním a úroky. (8)

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

Zdroj: (8)

Dlouhodobá zadluženost

Tento ukazatel zobrazuje jaká část aktiv podniku je financována dlouhodobými dluhy. Dlouhodobá zadluženost pomáhá určit ideální poměr krátkodobých a dlouhodobých cizích zdrojů. Mezi dlouhodobé cizí zdroje patří dlouhodobé obchodní závazky, úvěry a rezervy. (8)

$$\text{Dlouhodobá zadluženost} = \frac{\text{dlouhodobý cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Zdroj: (8)

Běžná zadluženost

Tento ukazatel je opak dlouhodobé zadluženosti. Poměří se zde krátkodobý cizí kapitál s celkovými aktivy. Krátkodobý cizí kapitál obsahuje krátkodobé závazky, běžné bankovní úvěry, pasivní přechodné a dohadné položky. (8)

$$\text{Běžná zadluženost} = \frac{\text{krátkodobý cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Zdroj: (8)

Doba splácení dluhů

Udává po kolika letech při zachování své výkonnosti, je podnik schopen splatit své dluhy. (8)

$$\text{Doba splácení dluhů} = \frac{\text{cizí zdroje} - \text{finan. majetek}}{\text{provozní cash flow}}$$

Zdroj: (8)

2.7.4. Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity zjišťují, jak efektivně firma hospodaří se svými aktivy. Jestliže firma disponuje více aktivy než je nezbytné, vznikají jí zbytečné náklady, a tím přichází o zisk. Jestliže jich má naopak nedostatek, vzdává se mnoha potencionálních výhodných příležitostí a přichází o výnosy. Vyjadřují se ve dvou formách – buď jako ukazatelé počtu obrátek nebo jako ukazatelé doby obratu. (9)

Mezi nejčastěji používané ukazatele aktivity patří:

- Obrat celkových aktiv
- Obrat stálých aktiv
- Obrat zásob
- Doba obratu zásob
- Doba obratu pohledávek
- Doba obratu závazků

Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv udává počet obrátek (kolikrát se aktiva obrátí) za daný časový interval (rok). Pokud by firma měla počet obrátek nižší než je oborový průměr, měla by se snažit zvýšit tržby nebo odprodat nějaká aktiva. (9)

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

Zdroj: (9)

Obrat stálých aktiv

Obrat stálých aktiv je významný při rozhodování o tom, zda pořídit další produkční investiční majetek. Pokud by firma měla nižší hodnotu ukazatele než je oborový průměr, měla by zvýšit využití výrobní kapacity a omezit investice firmy. Projevuje se zde vliv odpisů, které jsou vypočteny z historických cen. Tím, že byla některá aktiva pořízena před mnoha lety, jsou v rozvaze podhodnocena a starší firma může vykazovat lepší výkonnost i bez svého přičinění. (9)

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

Zdroj: (9)

Obrat zásob

Obrat zásob je také nazýván ukazatel intenzity využití zásob, který udává, kolikrát se v průběhu roku každá položka zásob prodá a znovu uskladní. Slabinou tohoto ukazatele je, že zásoby se uvádějí v nákladových (pořizovacích) cenách a tržby odrážejí tržní hodnotu, proto je skutečná obrátka často nadhodnocena. Když tento ukazatel vychází příznivě ve srovnání s oborovým průměrem, znamená to, že firma nemá zbytečné nelikvidní zásoby, které by vyžadovaly nadbytečné náklady. Vysoký obrat zásob velmi dobře ovlivňuje ukazatele běžné likvidity. Při nízkém obratu je zřejmé, že firma má zastaralé zásoby, jejichž reálná hodnota je nižší než cena ve výkazech. (9)

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby za rok}}{\text{zásoby}}$$

Zdroj: (9)

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob udává průměrný počet dnů, po které jsou zásoby v podnikání do doby jejich spotřeby (suroviny, materiál) nebo prodeje (zásoby vlastní výroby). U zásob zboží a výrobků je tento ukazatel rovněž ukazatelem likvidity, protože udává počet dnů, za které se zásoba změní v hotovost nebo pohledávku. V čitateli je uveden průměrný stav druhu zásob a ve jmenovateli jeho průměrné denní tržby. (9)

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{prum. zásoba}}{\text{denní tržby}}$$

Zdroj: (9)

Doba obratu pohledávek

Tento ukazatel se používá při hodnocení odběratelů. Počítá se jako poměr průměrného stavu obchodních pohledávek k průměrným denním tržbám na obchodní úvěr. Výsledek je počet dnů, ve kterých přibylo inkaso peněz za každodenní tržby do pohledávek. Po tuto dobu musí firma čekat na inkaso plateb za své již prodané zboží (za své provedené tržby). Doba obratu pohledávek by firma měla porovnávat s dobou obratu závazků. Je-li delší doba obratu závazků, znamená to, že obchodní partneři neplatí své účty včas. (9)

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{obchodní pohledávky}}{\text{denní tržby na fakturu}}$$

Zdroj: (9)

Doba obratu závazků

Tento ukazatel zjišťuje jaká je platební morálka vůči firemním dodavatelům. Doba obratu závazků poskytuje informace o tom, jak dlouho firma odkládá platbu faktur svým dodavatelům. Vypočítá se jako poměr průměrného stavu závazků z obchodního styku k průměrným denním tržbám na obchodní úvěr. (9)

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky k dodavatelům}}{\text{denní tržby na fakturu}}$$

Zdroj: (9)

2.7.5. Provozní ukazatele (výrobní)

Provozní výrobní ukazatele jsou zaměřeny především na vnitřní řízení podniku. Tyto ukazatele sledují a analyzují vývoj základní aktivity podniku. Provozní ukazatele se opírají o tokové veličiny, hlavně o náklady, jejichž efektivní řízení má za následek dosažení vyššího konečného efektu. (8)

Mezi nejpoužívanější provozní ukazatele patří:

- Mzdová produktivita
- Produktivita dlouhodobého hmotného majetku
- Produktivita z přidané hodnoty
- Nákladovost výnosů
- Vázanost zásob na výnosy

Mzdová produktivita

Mzdová produktivita udává, kolik výnosů připadá na 1 Kč vyplacených mezd. Ukazatel by měl mít rostoucí tendenci při trendové analýze. Pokud bychom chtěli vyloučit vliv nakupovaných surovin, energií a služeb, do čitatele musím dosadit přidanou hodnotu. Jinak budou v čitateli výnosy (všechny bez mimořádných výnosů) v poměru se mzdami. (8)

$$\text{Mzdová produktivita} = \frac{\text{výnosy}}{\text{mzdy}}$$

Zdroj: (8)

Produktivita dlouhodobého hmotného majetku

Tento ukazatel vyjadřuje stupeň využití dlouhodobého majetku, to znamená počet výnosů reprodukováných jednou korunou vloženou do dlouhodobého majetku v pořizovacích cenách. Tento ukazatel by měl dosahovat co nejvyšších hodnot. Produktivitu DHM vypočítáme jako poměr výnosů (všechny bez mimořádných výnosů) a dlouhodobého majetku v pořizovacích cenách. (8)

$$\text{Produktivita dlouhodobého hmotného majetku} = \frac{\text{výnosy}}{\text{Dlouhodobý majetek v PC}}$$

Zdroj: (8)

Produktivita z přidané hodnoty

Rozdíl mezi výrobou a výrobní spotřebou je definován jako přidaná hodnota. Ukazatel vypovídá o tom, kolik výnosů v průměru jednotlivý zaměstnanec svojí činností vytvořil. Při trendové analýze by měl ukazatel vykazovat rostoucí tendenci. Ukazatel se vypočítá poměrem přidané hodnoty k počtu zaměstnanců. (8)

$$\text{Produktivita z přidané hodnoty} = \frac{\text{přidana hodnota}}{\text{zamestnanci}}$$

Zdroj: (8)

Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů zobrazuje zatížení výnosů podniku celkovými náklady. Hodnota ukazatele by měla v čase klesat. Tento ukazatel vypočítáme jako poměr nákladů k výnosům (všechny bez mimořádných výnosů). (8)

$$\text{Nákladovost výnosů} = \frac{\text{náklady}}{\text{výnosy}}$$

Zdroj: (8)

Vázanost zásob na výnosy

Tento ukazatel nám udává, jaká část zásob je vázána na 1 Kč výnosů. Výnosy se do tohoto vzorce uvádějí bez mimořádných. Hodnota by měla být minimální. (8)

$$\text{Vázanost zásob na výnosy} = \frac{\text{zásoby}}{\text{výnosy}}$$

Zdroj: (8)

2.7.6. Ukazatele tržní hodnoty podniku

Ukazatele tržní hodnoty neboli ukazatele kapitálové trhu znázorňují, jak trh hodnotí podnik z hlediska činnosti v minulosti a z hlediska jeho budoucího vývoje. Jsou výsledkem všech výše uvedených oblastí – likvidity, rentability, aktivity, stability a zadluženosti. Tyto ukazatele jsou nejvíce důležité pro potenciální investory, kteří se tímto dozvědí, zda se jejich investice vyplatí a bude mít požadovanou návratnost. Tohoto se dá dosáhnout jak růstem ceny akcií, tak i prostřednictvím dividend. Za předpokladu dobře fungujícího primárního a sekundárního trhu může podnik, pokud má dobré tržní parametry, emitovat akcie nebo dluhopisy a tím dosáhnout alternativního zdroje financování dalšího rozvoje. (3)

Tyto ukazatele nebudu v této práci zpracovávat, jelikož společnost Baťa nemá veřejnou nabídku akcií.

Mezi nejpoužívanější ukazatele tržní hodnoty podniku patří:

- Účetní hodnota akcie
- Čistý zisk na akcii
- Dividendová výnosnost
- Výplatní poměr
- Poměr tržní ceny akcie k zisku na akcii

Účetní hodnota akcie

Účetní hodnota akcie je jeden z ukazatelů, o které se investoři zajímají nejvíce. Tento ukazatel totiž odráží výkonnost podniku v minulosti. Pro zdravé podniky by mělo platit, že účetní hodnota akcie v čase roste. Jedná se vlastně o vyjádření zisku, kterého bylo dosaženo v aktuálním, ale také minulém období, a který je následně rozdělován mezi stát (daně), vlastníky (dividendy) a podnik (reinvestice). Zisk, který putuje zpátky do podniku, představuje zvýšení vlastního kapitálu. (3)

$$\text{Účetní hodnota akcie} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{poč. emitovaných kmenových akcií}} ..$$

Zdroj: (3)

Čistý zisk na akcii

Čistý zisk na akcii vyjadřuje velikost zisku na jednu kmenovou akcii, který může být vyplacen ve formě dividendy. Čistý zisk znamená celkový zisk po zdanění a po případné výplatě prioritních dividend. Tento ukazatel se taktéž někdy označuje jako rentabilita na jednu akcii a používá se zejména při porovnávání akcií různých společností. Problémem tohoto ukazatele je, že vykázaný zisk může být ovlivněn účetní politikou podniku (metody oceňování majetku, pravidly pro tvorbu rezerv atd.). (3)

$$\text{Čistý zisk na akcii} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{poč. emitovaných kmenových akcií}}$$

Zdroj: (3)

Dividendová výnosnost

Dividendová výnosnost zobrazuje procentuální zhodnocení investice akcionáře. Pro investory je jednou z motivací k prodeji, držbě nebo koupi akcie. Pokud se zvýší tržní cena, při stále stejné výši dividendy, je tento ukazatel méně příznivý. Poté se taková akcie stává méně atraktivní a je hůře prodejná. Kromě dividendy může akcie také přinášet kapitálový výnos, který je pro většinu investorů důležitější. (3)

$$\text{Dividendová výnosnost} = \left(\frac{\text{dividenda na 1 akcii}}{\text{tržní cena akcie}} \right) * 100$$

Zdroj: (3)

Výplatní poměr

Výplatní poměr ukazuje, jak velký podíl vytvořeného čistého zisku po zdanění je vyplacen akcionářům a jaká část tohoto zisku je určena na reinvestice do podniku. Údaje o tomto ukazateli napomáhají k základním strategickým rozhodnutím, které se týkají dividendové politiky podniku. Výplatní poměr počítáme výhradně pro kmenové akcie. (3)

$$\text{Výplatní poměr} = \frac{\text{dividenda na akcii}}{\text{čistý zisk na akcii}}$$

Zdroj: (3)

Poměr tržní ceny akcie k zisku na akcii

Poměr tržní ceny akcie k zisku na akcii vyjadřuje, kolik jsou akcionáři ochotni zaplatit za jednu Kč zisku na akcii. Také může odhadovat počet let, který je nutný ke splacení ceny akce jejím výnosem. Vše je za předpokladu konstantní výše zisku a ceny. Dále vyjadřuje celkové tržní ocenění firmy a očekávanou cenu akcie. Vysoká hodnota tohoto ukazatele může znamenat malé riziko (dlouhá doba návratnosti) nebo taky velký růst dividend. Je li však tato hodnota nízká, jedná se o vyšší rizikovost akcie nebo nízký růstový potenciál firmy. (3)

$$\text{Poměr tržní ceny akcie a její účetní hodnoty} = \frac{\text{tržní cena akcie}}{\text{čistý zisk na akcii}}$$

Zdroj: (3)

2.8. Analýza cash flow

Cash flow je založen na příjmech a výdajích, to znamená na skutečných hotovostních tocích. Vychází z časového nesouladu hospodářských operací a jejich finančního zachycení (rozdílů mezi náklady a výnosy na jedné straně a výdaji a příjmy na druhé straně).

Přehled o peněžních tocích rozlišuje peněžní toky ze tří základních činností, a to:

- **Peněžní toky z provozní činnosti** – provozní činnost je hlavní funkce podniku, která přináší podniku jeho výnosy. Je důležitým zdrojem financování, protože schopnost podniku zajistit vnitřní zdroje financování svých činností závisí na tom, jestli je podnik schopen vytvářet peněžní toky z běžných obchodních činností.
- **Peněžní toky z investiční činnosti** – poskytuje informace o tom, jak podnik investuje do dlouhodobých aktiv a jaký budoucí zisk podnik získá z těch aktiv.
- **Peněžní toky z finanční činnosti** – financování je oblastí, do které se promítají změny ve výši a struktuře podnikového kapitálu (cizího i vlastního). (3)

Pro vykázání peněžních toků se používají dvě metody:

- **Metoda přímá** – vykázány jsou hlavní skupiny peněžních příjmů a výdajů
- **Metoda nepřímá** – vykázání hlavních peněžních toků za provozní činnost a úprava hospodářského výsledku o nepeněžní operace (odpisy, tvorba a čerpání rezerv a opravných položek), změny stavu zásob, pohledávky a závazky a položky náležející do finanční a investiční činnosti. (3)

Nejčastější ukazatele z analýzy cash flow jsou:

- Rentabilita tržeb z CF
- Rentabilita obratu
- Rentabilita celkového kapitálu z CF
- Úrokové krytí z cash flow
- Rentabilita vlastního kapitálu z CF
- Cash flow na akcii
- Stupeň oddlužení

Rentabilita tržeb z CF

Rentabilita tržeb znázorňuje finanční výkonnost firmy. Snížení ukazatele indukuje zvýšený objem výnosů nebo snížení vnitřního finančního potenciálu firmy. Je vhodným doplňkem k ukazateli ziskové rentability. (9)

$$\text{Rentabilita tržeb z CF} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{tržby za rok}}$$

Zdroj: (9)

Rentabilita obratu

Rentabilita obratu je podobná jako předchozí ukazatel. Zde však obrat představuje příjmy z běžné činnosti firmy. (9)

$$\text{Rentabilita obratu} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{obrat}}$$

Zdroj: (9)

Rentabilita celkového kapitálu z CF

Rentabilita celkového kapitálu měří cash flow před uplatněním finančních nákladů k celkovému kapitálu firmy. Jestli je rentabilita nižší než průměrná úroková míra, znamená to, že aktiva firmy neprodukuje tolik, kolik je třeba ke splácení úvěrů. Tím pádem jsou bankovní úvěry pro firmu velkým nebezpečím. Pokud je rentabilita vyšší, pak je výhodné mít co nejvíce úvěrů, protože působí jako nástroj růstu firmy. (9)

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu z CF} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{kapitál}}$$

Zdroj: (9)

Úrokové krytí z cash flow

Vyjadřuje krytí úroků pomocí cash flow. (9)

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{placené úroky}}$$

Zdroj: (9)

Rentabilita vlastního kapitálu z CF

Tento ukazatel doplňuje ukazatel ziskové rentability vlastního kapitálu, avšak není ovlivněn odpisy a tvorbou dlouhodobých rezerv. (9)

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu z CF} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Zdroj: (9)

Cash flow na akcii

Cash flow na akcii je ukazatel, který se vypočítá jako zisk plus odpisy, minus přednostní dividendy, děleno počtem vydaných kmenových akcií. Vhodná charakteristika pro krátkodobé rozhodování o užití kapitálu a pro posouzení schopnosti platit dividendy. Tento ukazatel je vhodný pro prostorové srovnávání firem i v mezinárodním měřítku, jelikož eliminuje vliv metod odpisování. (9)

$$\text{Cash flow na akcii} = \frac{CF}{\text{poč. kmenových akcií}}$$

Zdroj: (9)

Stupeň oddlužení

Ukazatel vykazuje schopnost vyrovnávat vzniklé závazky z vlastní finanční síly. Tento ukazatel může být také interpretován jako převrácená hodnota doby návratnosti úvěru. Tento ukazatel nebude v praktické části vypočítávat, jelikož ukazatele zadluženosti jsou pro tyto charakteristiky přesnější. (9)

$$\text{Stupeň oddlužení} = \frac{CF \text{ z provozní činnosti}}{\text{cizí kapitál}}$$

Zdroj: (9)

2.9. Analýza soustav ukazatelů

U předešlých poměrových a rozdílových ukazatelů jsme získali kvalitní hodnocení společností ve všech oblastech. Ale nevýhodou těchto hodnocení je, že se zaměřují jen na jednu oblast, na určitý úsek společnosti. Proto se nyní budeme věnovat analýze soustav ukazatelů, které se zaměřují na hodnocení společnosti jako celek. Zvyšující se počet jednotlivých ukazatelů v modelu slouží k získání detailnějšího zobrazení finančně-ekonomické situace ve firmě.

Pro vytváření jednotlivých soustav se rozlišují soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů a tzv. účelové výběry ukazatelů. Příkladem v prvním případě jsou pyramidové soustavy (rozpoznávají vazby mezi ukazateli). U druhého případu se používá komparativně-analytických nebo matematicko-statistických metod.

Cílem je vytvoření výběru ukazatelů, které by dokázaly kvalitně analyzovat finanční situaci firmy, respektive jejího finančního zdraví. Tyto ukazatele se dále dělí podle jejich účelu na bonitní modely (vyjadřují finanční situaci podle jediného ukazatele) a bankrotní modely (podle vývoje jednotlivých ukazatelů upozorňují na případné ohrožení finančního zdraví firmy). (6)

2.9.1. Indikátor bonity

Indikátor bonity neboli index bonity je založen na multivariační diskriminační analýze podle zjednodušené metody. Používá se hlavně v německy mluvících zemích. Čím větší hodnotu indexu získáme, tím je finančně-ekonomická situace hodnocené firmy lepší. Ve vzorci je použita zkratka EBT, což znamená zisk před zdaněním. (8)

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

$$X_1 = \frac{\text{cash flow}}{\text{cizí zdroje}}; \quad X_2 = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{cizí zdroje}}; \quad X_3 = \frac{\text{EBT}}{\text{celková aktiva}};$$

$$X_4 = \frac{\text{EBT}}{\text{celkové výkony}}; \quad X_5 = \frac{\text{zásoby}}{\text{celkové výkony}}; \quad X_6 = \frac{\text{celkové výkony}}{\text{celková aktiva}}$$

Zdroj: (8)

2.9.2. Altmanův index finančního zdraví

Jeden z typických příkladů souhrnného indexu hodnocení je Altmanův index finančního zdraví podniku, také nazýván jako Z-score. Je to propočet indexů k dosažení celkového hodnocení. Je velmi oblíbený (i v České republice) a to hlavně proto, že jeho výpočty nejsou složité. Z-score se počítá jako součet hodnot pěti běžných poměrových ukazatelů, jimž je přiřazena různá váha, z nichž největší váhu má rentabilita celkového kapitálu. Záměr altmanova modelu je odlišit velmi jednoduše bankrotující firmy od těch, u nichž je pravděpodobnost bankrotu minimální. Ve vzorcích jsou uvedeny zkratky EAT – zisk po zdanění a EBIT – zisk před zdaněním a úroky. (7)

$$Z = 0,717 * x_1 + 0,847 * x_2 + 3,107 * x_3 + 0,42 * x_4 + 0,998 * x_5$$

$$X_1 = \frac{\text{čistý pracovní kapitál}}{\text{celková aktiva}}; \quad X_2 = \frac{EAT}{\text{celková aktiva}}; \quad X_3 = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}};$$

$$X_4 = \frac{\text{základní kapitál}}{\text{celkové dluhy}}; \quad X_5 = \frac{\text{celkové tržby}}{\text{celková aktiva}}$$

Zdroj: (7)

Vypočtený výsledek je možno interpretovat podle toho, do jaké skupiny jej zařadíme. Je-li hodnota výsledku vyšší než 2,9, jedná se o firmu s uspokojivou finanční situací. Jsou-li výsledky v rozmezí 1,2 – 2,9, hovoříme o takzvané šedé zóně. Znamená to, že firmu nelze jednoznačně blíže považovat za úspěšnou, ale stejně tak ji nemůžeme hodnotit jako firmu s problémy. Hodnoty pod 1,2 signalizují poměrně výrazné finanční problémy, a tedy i možnost bankrotu. (7)

2.9.3. Indexy IN

Tyto modely byly zpracovávány manžely Neumaierovými. Snahou těchto modelů je vyhodnotit finanční zdraví českých firem v českém prostředí. Jde o výsledek analýzy 24 významných matematicko-statistických modelů podnikového hodnocení, na kterém se prakticky podílelo více než 1000 českých firem. Stejně jako Altmanův model jsou i tyto modely vyjádřeny rovnicí, do které jsou zařazeny poměrové ukazatele zadluženosti, rentability, likvidity a aktivity. Každý z těchto ukazatelů má podle důležitosti přiřazenou váhu, která je váženým průměrem hodnot tohoto ukazatele v odvětví.

Manželé Neumaierovi vytvořili čtyři indexy a to: IN 95, IN 99, IN 01, IN 05.

Index IN 05

Byl vytvořen v poslední řadě a je aktualizací indexu IN01 podle testů na průmyslových podnicích v roce 2004.

$$IN\ 05 = 0,13 * x_1 + 0,04 * x_2 + 3,97 * x_3 + 0,21 * x_4 + 0,09 * x_5$$

$$X_1 = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{cizí zdroje}}; \quad X_2 = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}; \quad X_3 = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}};$$
$$X_4 = \frac{\text{výnosy}}{\text{celková aktiva}}; \quad X_5 = \frac{OA}{\text{Krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé bankovní úvěry.}}$$

Zdroj: (8)

Výsledky se hodnotí do tří kategorií. První kategorie obsahuje výsledky IN vyšší než 1,6. U těchto podniků můžeme předvídat uspokojivou finanční situaci. Další skupina je v rozmezí od 0,9 do 1,6. Tato skupina je označována za šedou zónu, protože není možné blíže určit budoucí vývoj podniku. Poslední skupina je pod 0,9 a to znamená, že firma je ohrožena vážnými finančními problémy. (8)

3. Finanční analýza společnosti Baťa, a.s.

V této části bakalářské práce provedu zhodnocení finanční situace společnosti v letech 2005 – 2008. Potřebná data k provedení analýzy jsem získal z rozvahy (příloha č. 1), výkazu zisků a ztrát (příloha č. 2) a z výkazu cash flow (příloha č. 3).

3.1. Analýza absolutních ukazatelů

3.1.1. Horizontální analýza aktiv

Horizontální analýza aktiv	Změna 2005/2006		Změna 2006/2007		Změna 2007/2008	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
AKTIVA CELKEM	149 442	11,52%	-38 945	-2,69%	106 643	7,57%
Dlouhodobý majetek	4 839	0,68%	-32 906	-4,59%	-51 084	-7,46%
Dlouhodobý nehmotný majetek	-2 307	-18,95%	-3 222	-32,66%	-3 707	-55,80%
Software	-2 185	-22,15%	-2 790	-36,33%	-3 099	-63,39%
Dlouhodobý hmotný majetek	7 146	1,02%	-29 684	-4,20%	-47 377	-6,99%
Stavby	10 774	1,93%	-23 196	-4,07%	-35 922	-6,57%
Oběžná aktiva	143 266	24,65%	-7 125	-0,98%	151 944	21,18%
Zásoby	80 422	17,48%	34 400	6,36%	34 192	5,95%
Materiál	-2 843	-15,75%	5 861	38,55%	-3 732	-17,72%
Nedokončená výroba a polotovary	-688	-22,49%	-274	-11,56%	1 586	75,63%
Výrobky	-4 690	-31,65%	922	9,10%	6 912	62,55%
Zboží	88 643	20,90%	27 891	5,44%	29 426	5,44%
Dlouhodobé pohledávky	579	3,45%	-1 026	-5,91%	7 390	45,21%
Krátkodobé pohledávky	46 224	49,09%	-31 282	-22,28%	66 729	61,16%
Krátkodobý finanční majetek	16 041	157,71%	-9 217	-35,16%	43 633	256,74%
Peníze	8 366	111,37%	-8 948	-56,35%	46	0,66%
Účty v bankách	7 675	288,64%	-269	-2,60%	43 587	433,06%
Časové rozlišení	1 337	34,55%	1 086	20,86%	5 783	91,90%

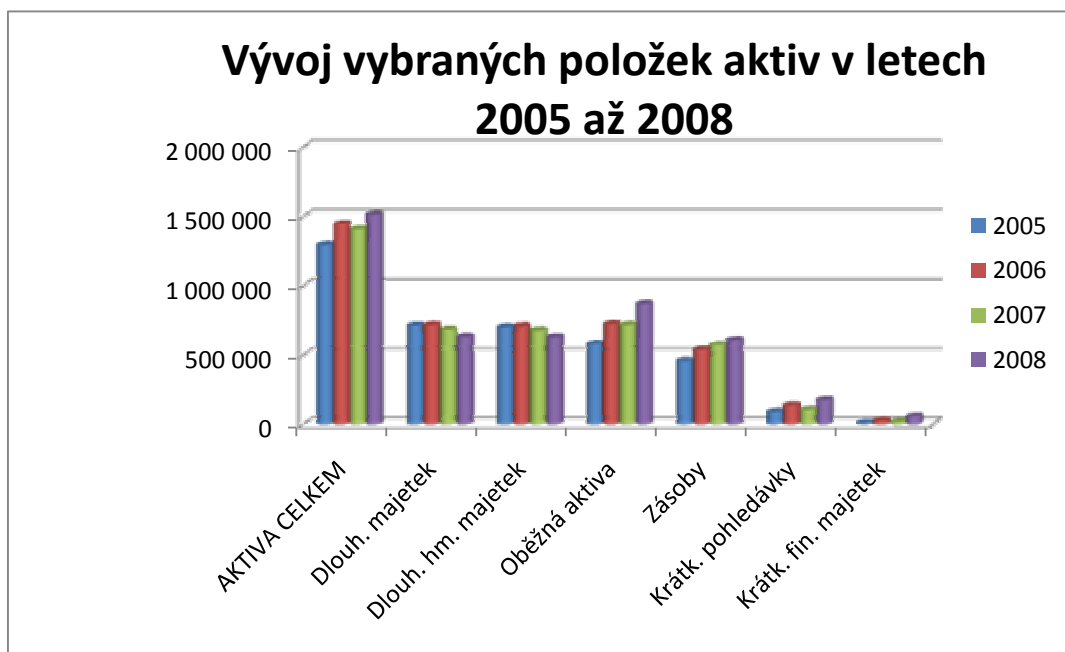
Tab. 1: Horizontální analýza aktiv (Vlastní zpracování)

Za sledované období se hodnota celkových aktiv příliš nemění. V roce 2008 dosahuje hodnota celkových aktiv 1 514 645 tis. Kč, což je přírůstek o 106 643 tis. Kč oproti minulému roku. V tomto roce dosahují celková aktiva nejvyšší hodnoty ze zkoumaných let.

Ze stálých aktiv firma vlastní pouze dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek, přičemž hmotný majetek tvoří většinou část. Dlouhodobý hmotný majetek se většinou let snižuje z důvodu odpisů a úbytku DHM. Dlouhodobý nehmotný majetek se snižuje vlivem odpisů, jediný přírůstek za všechny roky v podobě nehmotného majetku je u nedokončených nehmotných investic. V průběhu roku 2008 firma Baťa nerozvíjela žádný výzkumný a vývojový program a ani pro následující rok v tomto směru neplánuje žádné aktivity. Dlouhodobý finanční majetek tato firma nevlastní žádný.

Oběžná aktiva se v roce 2006 zvýšila o 24,65% hlavně kvůli růstu krátkodobých pohledávek, zvýšení krátkodobého finančního majetku a zboží. V roce 2007 nastalo u oběžných aktiv malé snížení o 0,98% a to hlavně kvůli snížení krátkodobých pohledávek a krátkodobého finančního majetku. V roce 2008 oběžná aktiva rostla o 21,18% z důvodu velkého zvýšení dlouhodobých i krátkodobých pohledávek, a také velmi přispělo zvýšení peněz na bankovním účtu a to o 256,74%. Každý rok se firma Baťa rozhodla odepsat určitou část pohledávek kvůli její dobytosti a v souvislosti s náklady na jejich vymáhání. Hlavní částí zásob je zboží. Nedokončená výroba a výrobky tvoří malou část zásob, jelikož firma Baťa je v této době hlavně orientovaná na nákup a prodej zboží. Většinu svého zboží nakupuje v zahraničí a jen malá část pochází z výroby v České republice. Veškeré dlouhodobé pohledávky jsou obsaženy v odložené daňové pohledávce, pouze v roce 2008 je 5 milionů v pohledávce z obchodních vztahů. V krátkodobých pohledávkách se jedná hlavně o pohledávky z obchodních vztahů a daňové pohledávky.

Časové rozlišení s postupem času roste. V roce 2009 dokonce o 91,90% a jedná se pouze o náklady příštích období, ve kterých je hlavně obsažen pronájem a finanční leasing.



Graf 1: Vývoj vybraných položek aktiv v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování)

3.1.2. Horizontální analýza pasiv

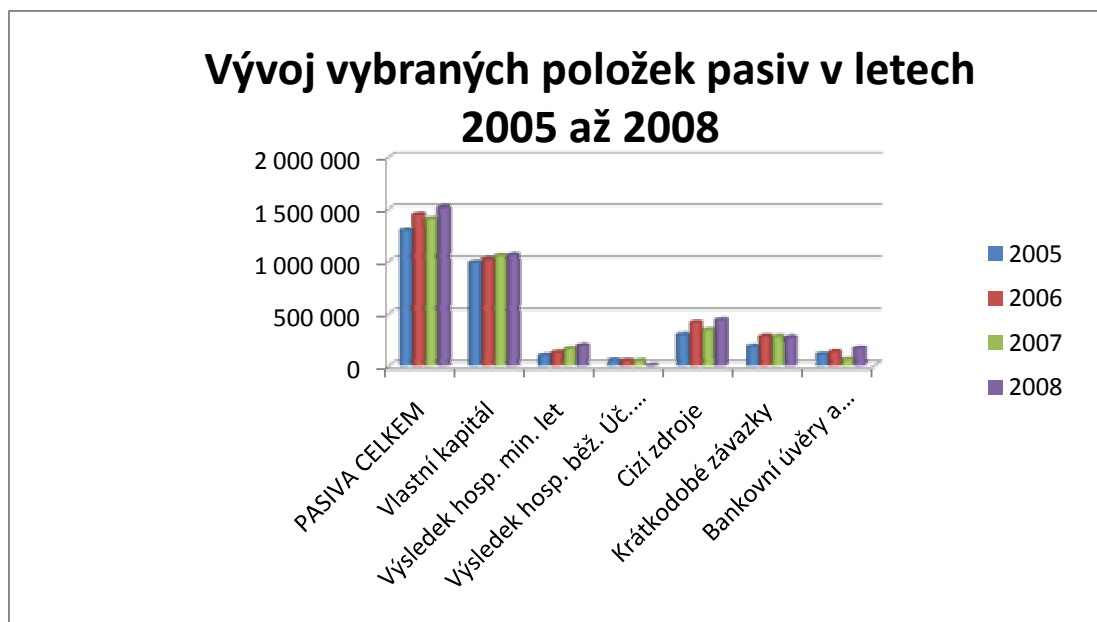
Horizontální analýza pasiv	Změna 2005/2006		Změna 2006/2007		Změna 2007/2008	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
PASIVA CELKEM	149 442	11,52%	-38 945	-2,69%	106 643	7,57%
Vlastní kapitál	30 055	3,04%	32 946	3,23%	6 130	0,58%
Kapitálové fondy	337	4,59%	-2 735	-35,63%	14 479	293,04%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	2 600	15,13%	2 499	12,63%	2 300	10,32%
Výsledek hospodaření min. let	29 216	30,71%	37 275	29,98%	33 324	20,62%
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-2 098	-4,05%	-4 093	-8,23%	-43 973	-96,38%
Cizí zdroje	120 448	40,68%	-76 613	-18,39%	102 211	30,07%
Rezervy	0	0,00%	-1 483	-26,07%	-1 616	-38,43%
Krátkodobé závazky	97 238	52,56%	-3 256	-1,15%	-7 449	-2,67%
Bankovní úvěry a výpomoci	23 210	21,96%	-71 874	-55,75%	111 276	195,06%
Ostatní pasiva - přechodné účty	-1 061	-8,36%	4 722	40,59%	-1 698	-10,38%
Časové rozlišení	-1 061	-8,36%	4 722	40,59%	-1 698	-10,38%

Tab. 2: Horizontální analýza pasiv (Vlastní zpracování)

Vývoj celkových pasiv má stejný průběh jako vývoj aktiv, a to z důvodu bilanční rovnice, ze které vyplývá, že aktiva se musí rovnat pasivům. Nejvyšší hodnota je tedy v roce 2008 a to 1 514 645 tis. Kč.

Firma využívá jak vlastní, tak i cizí kapitál. Ve vlastním kapitálu je největší položkou základní kapitál, který se nemění a má hodnotu 817 257 tis Kč. Vlastní kapitál se každý rok mírně zvyšuje. Důvodem tohoto zvyšování je každoroční růst rezervních fondů a nerozděleného zisku z minulých let. Výsledek hospodaření běžného účetního období se naopak každým rokem snižuje. V roce 2008 se dokonce snížil o 96,38%. Na výsledek hospodaření se odrazil dopad expanze konkurenční obchodní sítě, zvýšená senzitivita zákazníků na cenu a to vše v kombinaci s nástupem celosvětové hospodářské krize. Propad obchodní marže v kombinaci s nárůstem nákladových položek vyvolaných mimo jiné rozvojem vlastní obchodní sítě zapříčinil výrazný propad provozního výsledku a nakonec i hospodářského výsledku, který se však i přes všechny negativní faktory nepropadnul do ztráty.

Z cizích zdrojů firma využívá rezervy, krátkodobé závazky a bankovní úvěry a výpomoci. Dlouhodobé závazky se nevyužívají. Největší část cizích zdrojů tvoří krátkodobé závazky, které v roce 2006 stouply na 281 933 tis. Kč, což je růst o 52,56%, a dalších letech zůstávají přibližně stejné. Bankovní úvěry a výpomoci v roce 2008 prudce narostly a to o 195,06% a to kvůli zřízení úvěru u Unicredit Bank v souvislosti s financování oběžných aktiv. Časové rozlišení pasiv tvoří hlavně reklamace obuvi.



Graf 2: Vývoj vybraných položek pasiv v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování)

3.1.3. Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	změna 2005/2006		změna 2006/2007		změna 2007/2008	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Tržby za prodej zboží	137 616	5,59%	190 668	7,33%	-135 656	-4,86%
Náklady vynaložené na prodané zboží	106 664	6,30%	133 608	7,42%	-96 049	-4,97%
Obchodní marže	30 952	4,02%	57 060	7,12%	-39 607	-4,61%
Výkony	-24 034	-12,28%	21 941	12,78%	-2 973	-1,54%
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	-11 391	-10,01%	2 990	2,92%	1 882	1,79%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	5 754	-52,57%	6 263	-120,63%	7 633	712,70%
Aktivace	-18 397	-19,81%	12 688	17,04%	-12 488	-14,33%
Výkonová spotřeba	-9 640	-2,22%	67 914	16,01%	-24 152	-4,91%
Přidaná hodnota	16 558	3,11%	12 087	2,20%	-19 428	-3,46%
Osobní náklady	13 257	4,13%	17 922	5,36%	15 440	4,38%
Mzdové náklady	8 845	3,82%	12 384	5,15%	13 331	5,27%
Zůstatková cena prodaného DHM a materiálu	-1 170	-17,72%	-2 328	-42,86%	7 604	244,97%
Ostatní provozní výnosy	-3 346	-41,18%	2 630	55,02%	-590	-7,96%
Ostatní provozní náklady	6 823	11,49%	-16 667	-25,17%	-3 396	-6,85%
Provozní výsledek hospodaření	-15 511	-17,90%	9 826	13,81%	-42 096	-51,99%
Výnosové úroky	-2	-1,23%	51	31,88%	-18	-8,53%
Nákladové úroky	-773	-11,21%	385	6,29%	4 003	61,51%
Finanční výsledek hospodaření	10 823	-67,58%	-9 428	181,62%	-20 484	140,12%
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-2 098	-4,05%	-4 093	-8,23%	-43 973	-96,38%
Daň z příjmů za běžnou činnost	-2 590	-13,75%	4 491	27,65%	-18 607	-89,75%
Výsledek hospodaření za účetní období	-2 098	-4,05%	-4 093	-8,23%	-43 973	-96,38%
Výsledek hospodaření před zdaněním	-4 688	-6,64%	398	0,60%	-62 580	-94,31%

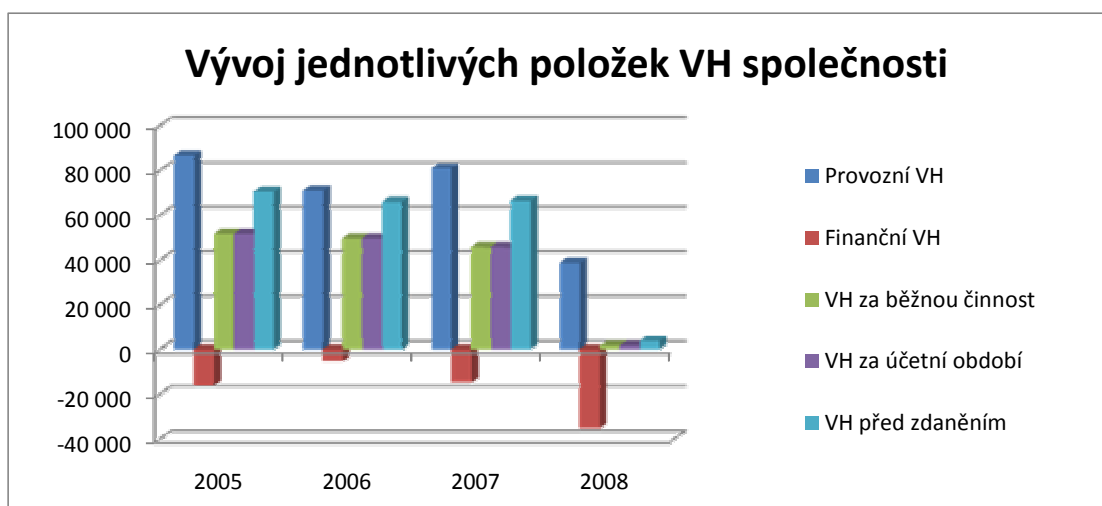
Tab. 3: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát (Vlastní zpracování)

Obchodní marže v prvních třech sledovaných rocích roste. Důvodem je nižší růst nákladů na prodané zboží než růst tržeb z prodeje zboží. K největšímu nárůstu obchodní marže dochází v roce 2007 a to o 57 060 tis. Kč. Je to způsobeno tím, že tržby z prodeje zboží vzrostly o 190 668 tis. Kč a náklady vynaložené na prodané zboží vzrostly pouze o 133 608 tis. Kč. V roce 2008 obchodní marže klesla o – 4,61 %, protože nastal větší pokles tržeb za prodané zboží, než jejich nákladů.

Výkony se kromě roku 2006, kde nastal menší pokles, pohybují okolo stejné hodnoty. Největší položkou výkonů jsou tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. Tyto tržby se také pohybují přibližně kolem stejné hodnoty ve všech sledovaných letech. Výkonová spotřeba vzrostla v roce 2007 a to 67 914 tis. Kč, což je 16,01%. V ostatních rocích klesá. Největší položkou výkonové spotřeby jsou služby.

U přidané hodnoty nenastávají žádné zásadní změny. V prvních třech letech roste. V roce 2008 přidaná hodnota klesá 541 424 tis. Kč, což je pokles oproti předchozímu roku o -3,46%.

Hodnota osobních nákladů ve všech sledovaných letech rostla. Taktéž rostla hodnota mzdových nákladů, což je největší položka z osobních nákladů. V roce 2008 dosahovaly osobní náklady hodnoty 367 712 tis. Kč.



Graf 3: Vývoj jednotlivých položek VH v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování)

Z grafu č. 3 můžeme vidět, že v rocích 2006 a 2008 dochází k poklesu provozního VH. V roce 2008 došlo podle horizontální analýzy k největšímu poklesu o – 42 096 tis. Kč, což je - 51,99%. Nejvyšší hodnoty dosahoval provozní VH v prvním sledovaném roce 2006 a to 86 661 tis. Kč.

Finanční VH je ve všech čtyřech sledovaných letech v záporných hodnotách. Nejnižší záporné hodnoty dosahoval v roce 2007 a to – 5 191 tis. Kč, kvůli růstu v tomto roce. V ostatních rocích finanční VH klesá. V roce 2008 došlo podle horizontální analýzy k poklesu o – 140,12%

Výsledek hospodaření za běžnou činnost se v prvních třech letech drží přibližně na stejné úrovni. K největšímu poklesu dochází v roce 2008 a to – 43 973 tis. Kč, což je pokles o -96,38% oproti roku 2007.

Mimořádný výsledek hospodaření je ve všech sledovaných letech nulový, proto není uveden v grafu ani v horizontální analýze výkazu zisků a ztrát. Jelikož je mimořádný výsledek hospodaření nulový, je výsledek hospodaření za účetní období naprosto totožný s výsledkem hospodaření za běžnou činnost.

Výsledek hospodaření před zdaněním je v prvních třech letech přibližně stejný. V roce 2008 nastává propad – 62 580 tis. Kč, což znamená pokles o – 94,31%.

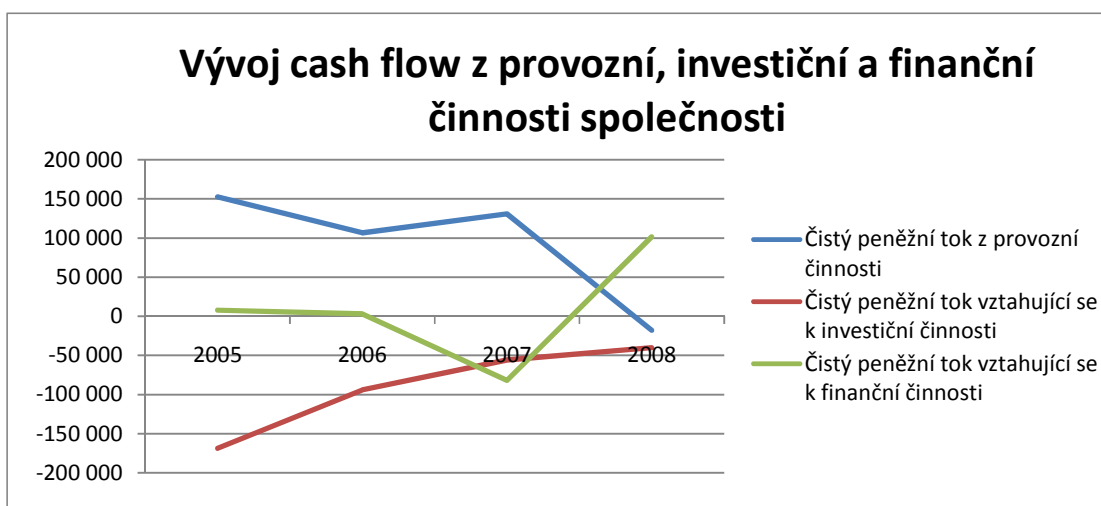
3.1.4. Horizontální analýza cash flow

Ve všech sledovaných rocích se všechny tři sledované položky cash flow hodně mění. Čistý peněžní tok z provozní činnosti se v prvních třech letech pohyboval přibližně okolo stejné hranice, velký propad však nastal v roce 2008 a to o – 113,47% oproti roku 2007. Čistý peněžní tok z provozní činnosti v roce 2008 klesl až do minusových částek, a to hlavně kvůli propadu výsledku hospodaření za běžnou činnost a změnám pracovního kapitálu.

Úplným opakem byl vývoj čistého peněžního toku vztahující se k investiční činnosti. Ten ve všech sledovaných rocích rostl, ale bohužel, stále se držel v minusových položkách. Je to hlavně způsobeno snižováním výdajů spojených s nabytím stálých aktiv.

Poslední je čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti a i ten má svůj specifický vývoj. V prvních třech letech klesá až do záporných položek. V roce 2007 má hodnotu – 81 818 tis. Kč a v posledním roce nastává obrat a čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti se dostává do kladných částek a to na hodnotu 101 276 tis. Kč. Je to změna o – 223,78%. Tento skok je způsoben velkým zvýšením stavu krátkodobých úvěrů.

Přesné hodnoty a jejich změny v jednotlivých položkách cash flow jsou uvedeny v příloze č. 4 a 5, kde je provedena horizontální analýza cash flow.



Graf 4: Vývoj cash flow v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování)

3.1.5. Vertikální analýza aktiv

Vertikální analýza aktiv	2005	2006	2007	2008
AKTIVA CELKEM	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Dlouhodobý majetek	54,91%	49,57%	48,60%	41,81%
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,94%	0,68%	0,47%	0,19%
Software	0,76%	0,53%	0,35%	0,12%
Dlouhodobý hmotný majetek	53,97%	48,89%	48,13%	41,62%
Stavby	43,08%	39,38%	38,82%	33,72%
Oběžná aktiva	44,80%	50,07%	50,95%	57,39%
Zásoby	35,46%	37,36%	40,83%	40,21%
Materiál	1,39%	1,05%	1,50%	1,14%
Nedokončená výroba a polotovary	0,24%	0,16%	0,15%	0,24%
Výrobky	1,14%	0,70%	0,78%	1,19%
Zboží	32,69%	35,44%	38,40%	37,64%
Dlouhodobé pohledávky	1,29%	1,20%	1,16%	1,57%
Krátkodobé pohledávky	7,26%	9,70%	7,75%	11,61%
Krátkodobý finanční majetek	0,78%	1,81%	1,21%	4,00%
Peníze	0,58%	1,10%	0,49%	0,46%
Účty v bankách	0,20%	0,71%	0,71%	3,54%
Časové rozlišení	0,30%	0,36%	0,45%	0,80%

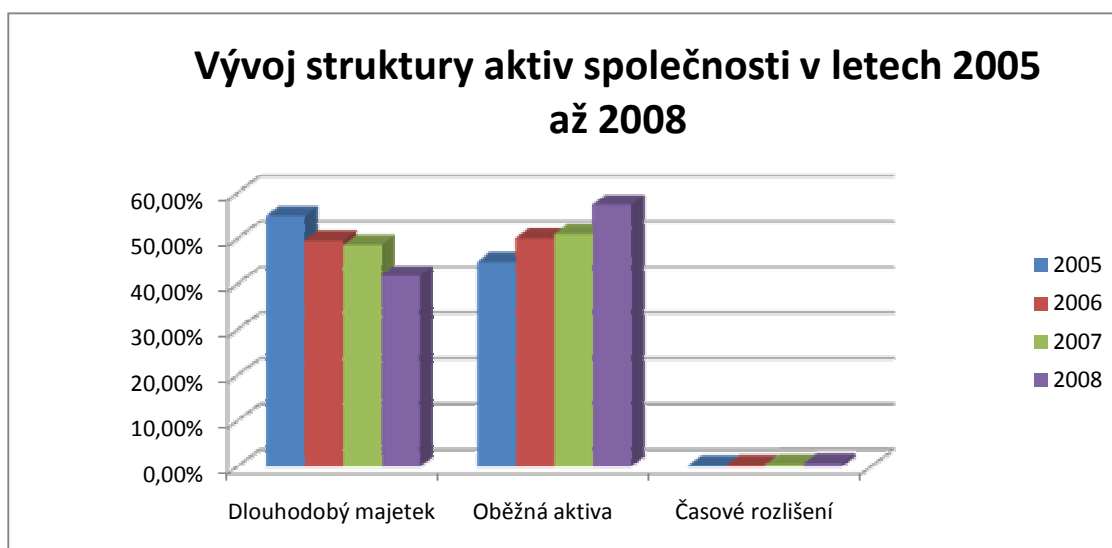
Tab. 4: Vertikální analýza aktiv (Vlastní zpracování)

Vertikální analýza nám ukazuje rozbor jednotlivých složek majetku. Dlouhodobý majetek ve firmě Baťa má mírnou klesající tendenci, vlivem odpisů a prodeje dlouhodobého majetku. V roce 2005 má hodnotu 54,91% z celkových aktiv, za to v roce

2008 už jen 41,81%. Dlouhodobý nehmotný majetek zaujímá pouze velmi malou část stálých aktiv, a to vždy pod 1%. Největší část dlouhodobého nehmotného majetku je obsažena v softwaru a například v roce 2008 měl dlouhodobý nehmotný majetek hodnotu 0,19% z celkových aktiv. Dlouhodobý hmotný majetek je hlavní částí stálých aktiv. V roce 2008 zabíral dlouhodobý hmotný majetek 41,62% z celkových 41,81%, které zabíraly stálá aktiva. Největší částí dlouhodobého hmotného majetku jsou stavby.

Oběžná aktiva mají naopak spíše mírně rostoucí tendenci. V roce 2005 měly hodnotu 44,80% a v roce 2008 hodnotu 57,39%. Je to způsobeno hlavně růstem počtu zboží a krátkodobých pohledávek. Největší část oběžných aktiv zabírají zásoby, které se zvyšují, kvůli již zmíněnému zvyšování zboží. V roce 2008 z hodnoty zásob 40,21%, bylo právě 37,64% ve zboží. Dlouhodobé pohledávky jsou nevýraznou částí oběžného majetku firmy. Krátkodobé pohledávky mají výraznější charakter, v roce 2008 mají hodnotu 11,61% a je to nejvyšší hodnota za čtyři poslední roky. Krátkodobé pohledávky tedy mají rostoucí charakter. Krátkodobý finanční majetek má nejvyšší hodnotu v roce 2008 a to 4% z celkových aktiv, jelikož došlo k většímu převodu peněz na běžný účet.

Časové rozlišení zabírá každým rokem větší část celkových aktiv, například v roce 2008 to je 0,80% a to hlavně kvůli růstu pronájmů a finančních leasingů.



Graf 5: Vývoj struktury aktiv v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování)

3.1.6. Vertikální analýza pasiv

Vertikální analýza pasiv	2005	2006	2007	2008
PASIVA CELKEM	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Vlastní kapitál	76,20%	70,41%	74,70%	69,84%
Základní kapitál	62,99%	56,48%	58,04%	53,96%
Kapitálové fondy	0,57%	0,53%	0,35%	1,28%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	1,32%	1,37%	1,58%	1,62%
Výsledek hospodaření minulých let	7,33%	8,59%	11,48%	12,87%
Výsledek hospodaření běžného účetního období	3,99%	3,44%	3,24%	0,11%
Cizí zdroje	22,82%	28,79%	24,14%	29,19%
Rezervy	0,44%	0,39%	0,30%	0,17%
Dlouhodobé závazky	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Krátkodobé závazky	14,23%	19,48%	19,79%	17,91%
Bankovní úvěry a výpomoci	8,15%	8,91%	4,05%	11,11%
Ostatní pasiva - přechodné účty pasiv	0,98%	0,80%	1,16%	0,97%
Časové rozlišení	0,98%	0,80%	1,16%	0,96%

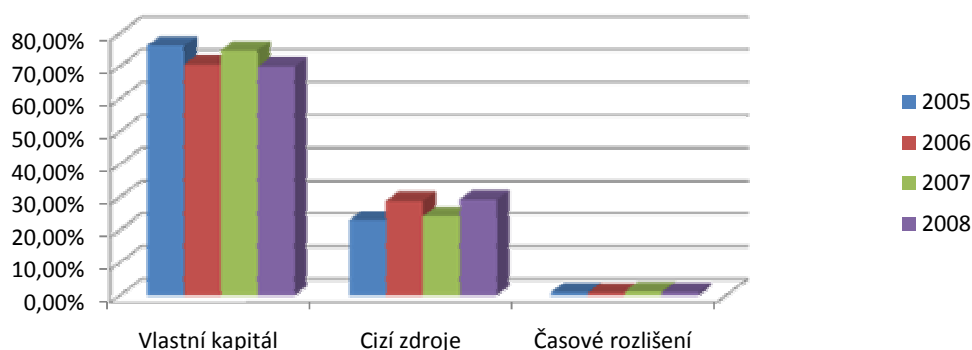
Tab. 5: Vertikální analýza pasiv (Vlastní zpracování)

Vlastní kapitál se každým rokem mírně zvyšuje. Je to způsobeno růstem téměř všech položek ve vlastním kapitálu (rezervní fondy, kapitálové fondy, výsledek hospodaření minulých let). Výsledek hospodaření minulých let se do roku 2008 zvyšoval, ale nedá se to očekávat i do dalších let, kvůli propadu výsledku hospodaření za běžné účetní období. Tento propad je způsoben snížením poptávky konkurence a velký vliv na něj má také nástup celosvětové hospodářské krize. Základní kapitál má stále stejnou hodnotu, mění se pouze jeho poměr k celkovým pasivům. Výsledek hospodaření běžného účetního období má v roce 2008 hodnotu pouze 0,11% z celkových pasiv.

Cizí zdroje ve firmě Baťa zabírají do 30% z celkových pasiv. Největší částí cizích zdrojů jsou krátkodobé závazky, které v roce 2008 zabíraly 17,91 % z celkových 29,19% cizích zdrojů. Bankovní úvěry mají v roce 2008 největší hodnotu a to 11,11% z celkových pasiv, kvůli vyřízení úvěru k financování oběžných aktiv.

Časové rozlišení má v roce 2008 hodnotu 0,96% z celkových pasiv a její hodnoty po poslední čtyři roky se pohybují okolo 1% z celkových pasiv.

Vývoj struktury pasiv společnosti v letech 2005 až 2008

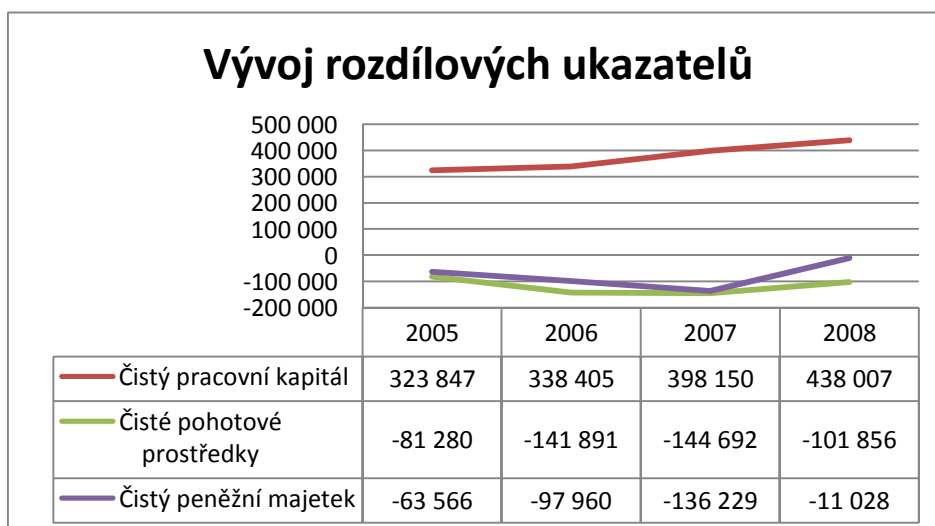


Graf 6: Vývoj struktury pasiv v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování)

3.2. Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele (tis. Kč)	2005	2006	2007	2008
Čistý pracovní kapitál	323 847	338 405	398 150	438 007
Čisté pohotové prostředky	-81 280	-141 891	-144 692	-101 856
Čistý peněžní majetek	-63 566	-97 960	-136 229	-11 028

Tab. 6: Analýza rozdílových ukazatelů (Vlastní zpracování)



Graf 7: Vývoj rozdílových ukazatelů (Vlastní zpracování)

Čistý pracovní kapitál

Všechny sledované roky je čistý pracovní kapitál v plusu a dokonce má stoupající tendenci. To znamená, že firma ke splacení všech svých krátkodobých závazků nepotřebuje všechna oběžná aktiva. Firma má tedy dostatek prostředků v oběžných aktivech a ten jí může sloužit jako „ochranný štít“, neboť není zatížen okamžitou splatností. Společnost také téměř splňuje nepsané pravidlo, že hodnota čistého pracovního kapitálu by měla být přibližně stejně vysoká jako hodnota zásob.

Pro výpočet čistého pracovního kapitálu jsem použil oběžná aktiva bez součtu krátkodobých závazků a krátkodobých bankovních úvěrů a výpomocí.

Čisté pohotové prostředky

Hodnoty čistých pohotových prostředků se pohybují v záporných částkách. V případě, že by společnost chtěla hradit své krátkodobé závazky pouze svým krátkodobým finančním majetkem (nejlikvidnějšími prostředky ve firmě), tak by dluh nemohla splatit. Důvod toho je, že velká většina oběžných aktiv je uložena ve zboží, které se do tohoto ukazatele nekládá.

Čisté pohotové prostředky ukazují rozdíl mezi pohotovými finančními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Pohotové finanční prostředky jsou peníze v bance a v hotovosti a okamžitě splatné závazky jsou závazky z obchodních vztahů.

Čistý peněžní majetek

Hodnoty čistého peněžního majetku se pohybují v záporných číslech. Tento ukazatel se snaží odstranit hůře likvidní část oběžného majetku a to zásoby. Bez těchto zásob pak financovat krátkodobé závazky. V prvních třech letech má tento ukazatel vzrůstající tendenci. V posledním roce však hodnota klesla na – 11 028 Kč, kvůli zvýšení stavu finančních prostředků na bankovním účtu a krátkodobých pohledávek. Z žádného z těchto čtyř let by tyto prostředky nestačili k úhradě krátkodobých závazků.

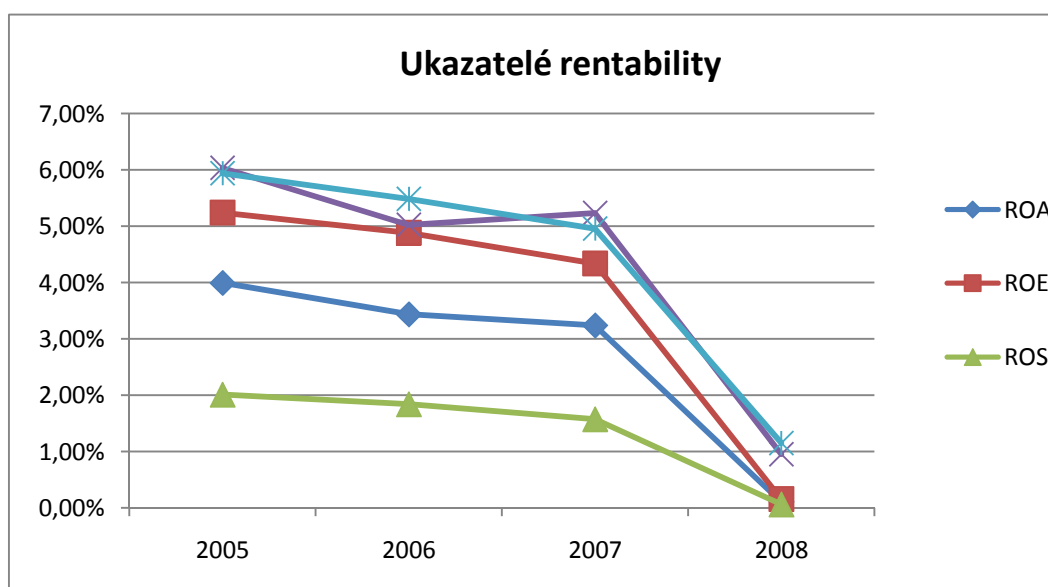
Čistý peněžní majetek se vypočte jako rozdíl mezi oběžnými aktivy bez zásob a bez krátkodobých závazků.

3.3. Analýza poměrových ukazatelů

3.3.1. Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability	2005	2006	2007	2008
ROI	6,04%	5,02%	5,24%	0,95%
ROA	3,99%	3,44%	3,24%	0,11%
ROE	5,24%	4,88%	4,34%	0,16%
ROS	2,01%	1,84%	1,57%	0,06%
ROCE	5,94%	5,48%	4,96%	1,15%

Tab. 7: Analýza rentability (Vlastní zpracování)



Graf 8: Vývoj ukazatelů rentability (Vlastní zpracování)

Rentabilita celkového kapitálu – ROI

Ukazatel vyjadřuje, s jakou účinností působí celkový kapitál vložený do firmy, nezávisle na zdroji financování. Rentabilita celkového kapitálu dosahuje v prvních třech letech hodnoty mezi 5 a 6%. V posledním roce nastal propad až na 1%. Tento ukazatel nedosahuje doporučených hodnot, které se pohybují mezi 12 – 15%. Pro výpočet tohoto ukazatele jsem použil poměr zisku před zdaněním (EBT) a nákladové úroky k celkovému kapitálu (vlastní kapitál a cizí zdroje).

Rentabilita celkových aktiv – ROA

Vývoj tohoto ukazatele ovlivňuje EAT – zisk po zdanění s poměrem k celkovým aktivům. V prvních třech letech se rentabilita celkových aktiv drží mezi 3 až 4 %. V posledním zkoumaném roce nastává propad a to, až na 0,1 % a je způsoben velkým snížením zisku po zdanění.

Rentabilita vlastního kapitálu – ROE

Jelikož společnost nemá žádné dlouhodobé závazky, tento ukazatel je velmi podobný ukazateli ROCE, akorát ROCE jej rozšiřuje o nákladové úroky. Hodnoty tohoto ukazatele by měli být vyšší než hodnoty ukazatele ROA, což se u každého roku povedlo. V každém roce je hodnota ROE kladná, což znamená, že z každé koruny vlastního kapitálu má firma zisk. Například v roce 2005 byla výnosnost vlastního kapitálu 5,24 %. Tento ukazatel se vypočte jako podíl zisku po zdanění k vlastnímu kapitálu.

Rentabilita tržeb – ROS

Ukazatel rentabilita tržeb jsem vypočetl jako poměr čistého zisku neboli EAT k celkovým tržbám (tržby za prodej zboží, tržby za prodej vlastních výrobků a služeb). Tomuto ukazateli se taktéž říká ziskové rozpětí a slouží k vyjádření ziskové marže. Hodnoty tohoto ukazatele klesají, ale přesto se nedostávají do záporných čísel. Pro firmu to znamená, že byla schopna z jedné koruny tržeb získat nějaký zisk. V roce 2005 byla ziskovost tržeb 2,01 %. Hodnoty ziskové marže v prvních třech letech jsou na dobré úrovni, avšak velký propad nastal v roce 2008, kdy je zisková marže velmi nízká a to pouze 0,06 %.

Rentabilita investovaného kapitálu - ROCE

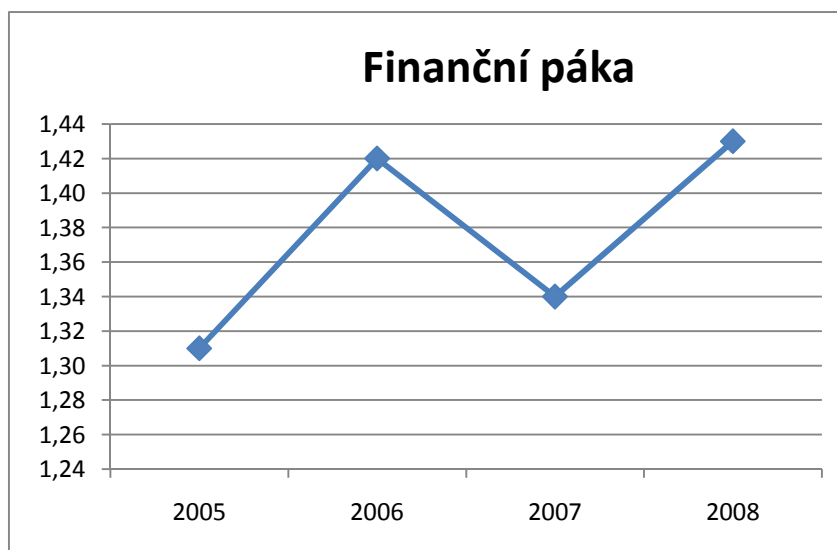
ROCE se vypočítá jako podíl čistého zisku (EAT) s nákladovými úroky k dlouhodobým závazkům a vlastnímu kapitálu. Výnosnost investovaného kapitálu je velmi podobná ukazateli ROE, jelikož firma nemá žádné dlouhodobé závazky, takže ve jmenovateli použijeme jen vlastní kapitál a čítec rozšíříme o nákladové úroky. Výnosnost investovaného kapitálu se v prvních třech letech pohybuje mezi 5 až 6%. V posledním sledovaném roce se hodnota ROCE dostává na hodnotu 1,1%, což je způsobeno propadem čistého zisku.

Finanční páka

Finanční páka se vypočítá jako poměr ROE k ROA. Pokud je ROE větší než ROA, finanční páka funguje a společnost tvoří hodnotu pro majitele. Pokud je ROE menší, tak finanční páka nefunguje a společnost nevytváří hodnotu. Finanční páka je po celé čtyři kladná a má přibližně stejnou hodnotu.

Finanční páka	2005	2006	2007	2008
Finanční páka	1,31	1,42	1,34	1,43

Tab. 8: Finanční páka (Vlastní zpracování)

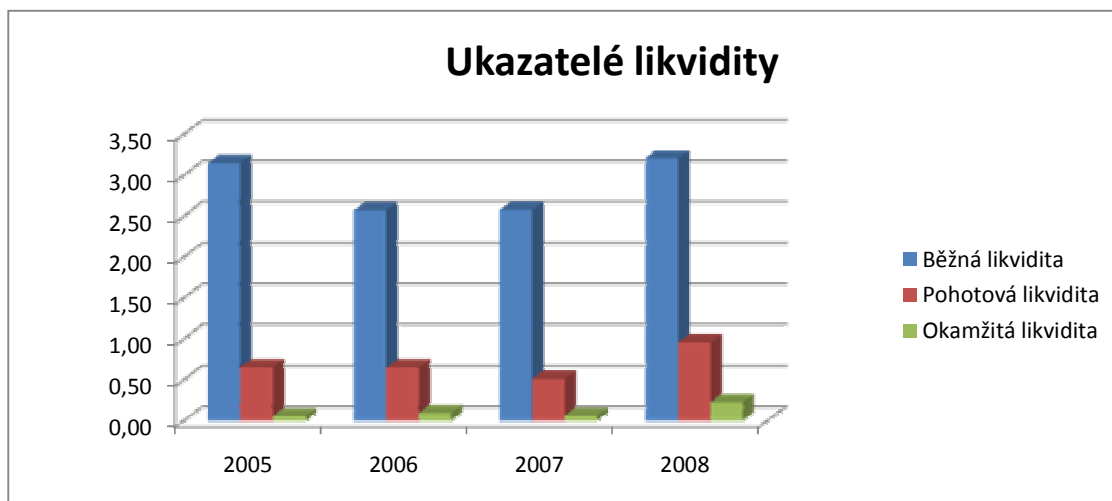


Graf 9: Vývoj finanční páky (Vlastní zpracování)

3.3.2. Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity	2005	2006	2007	2008
Běžná likvidita	3,15	2,57	2,57	3,21
Pohotová likvidita	0,66	0,65	0,51	0,96
Okamžitá likvidita	0,06	0,09	0,06	0,22

Tab. 9: Ukazatelé likvidity (Vlastní zpracování)



Graf 10: Vývoj ukazatelů likvidity (Vlastní zpracování)

Běžná likvidita

Ukazatel oběžné likvidity vypovídá o tom, kolikrát je schopna společnost hradit své krátkodobé závazky z oběžných aktiv, aniž by musela sáhnout na stálá aktiva. Hodnoty tohoto ukazatele se ve všech čtyřech letech pohybují nad doporučenou hodnotou (1,5 – 2,5). Nejvyšší hodnota 3,21 je v roce 2008 a je způsobena růstem oběžných aktiv a mírným snížením krátkodobých závazků.

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita nedosahuje doporučených hodnot (1 – 1,5) v prvních třech rocích, kvůli velkému podílu zásob v oběžném majetku. V posledním sledovaném roce se hodnota tohoto ukazatele dostala lehce pod doporučenou hranici (0,96). Nárůst byl způsoben větším růstem oběžného majetku, než zásob a malým snížením krátkodobých závazků. V ani jednom ze sledovaných roků není podnik schopen splatit své krátkodobé závazky, bez toho aniž by prodal určitou část svých zásob.

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita podobně jako pohotová likvidita nedosahuje doporučených hodnot (0,2 – 0,5) v prvních třech letech. Firma má nedostatek peněžních finančních prostředků v pokladně a na bankovním účtu. V posledním sledovaném roce 2008 dochází k zvýšení těchto finančních prostředků a to hlavně na bankovním účtu, tímto se tento ukazatel dostává na hodnotu 0,22, čímž se dostal na doporučenou hodnotu. Tuto hodnotu by se měla firma snažit udržet. Z okamžité likvidity v posledním roce vyplývá, že firma má dostatek okamžitých peněžních prostředků a může uhradit své právě splatné dluhy.

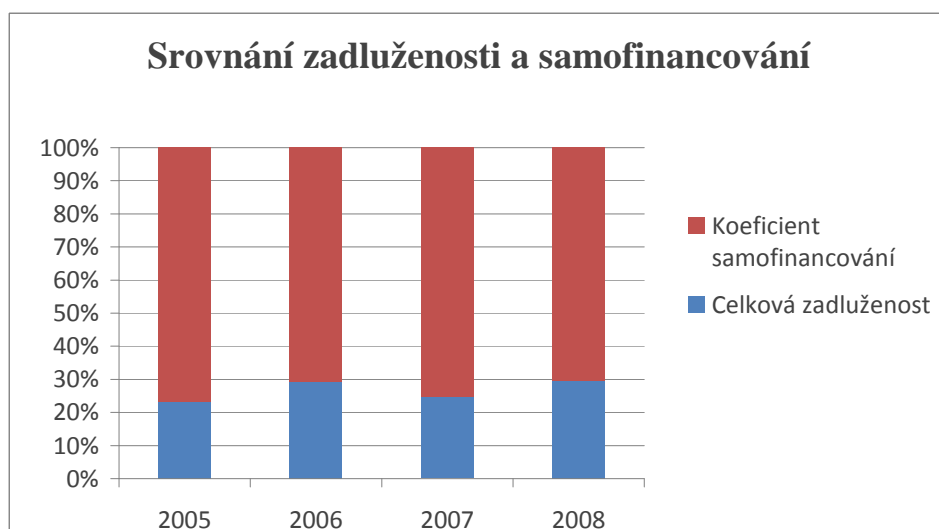
3.3.3. Ukazatelé zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti	2005	2006	2007	2008
Celková zadluženost	22,82%	28,79%	24,14%	29,19%
Koeficient samofinancování	76,20%	70,41%	74,70%	69,84%
Koeficient zadluženosti	29,95%	40,89%	32,32%	41,80%
Doba splácení dluhů	1,87	3,66	2,47	-21,62
Úrokové krytí	12,57	11,62	12,44	3,70

Tab. 10: Ukazatelé zadluženosti (Vlastní zpracování)

Celková zadluženost

Jak je patrné z grafu č. 6, společnost Baťa upřednostňuje financování z vlastních zdrojů. Proto se tento ukazatel po všechny sledované roky pohybuje okolo 25 % na financování podniku. V roce 2005 měl hodnotu 22,82 % a v roce 2008 hodnotu 29,19%. Změny v tomto ukazateli nastávají kvůli změnám cizích zdrojů a celkových aktiv. Jelikož je celková zadluženost na velmi nízké úrovni, společnost by neměla žádné problémy při žádosti o úvěr.



Graf 11: Srovnání celkové zadluženosti a samofinancování (Vlastní zpracování)

Koeficient samofinancování

Tento ukazatel, oproti předchozímu ukazateli, přesahuje téměř ve všech zkoumaných letech hranici 70%. Hranice 70% znamená, že aktiva společnosti jsou financovány vlastním kapitálem ze 7/10. Společnost je finančně nezávislá. Z výsledků koeficientu samofinancování a celkové zadluženosti vyplývá, že firma financuje svá aktiva hlavně ze svých vlastních zdrojů. Společnost baťa není příliš závislá na financování z cizích zdrojů.

Koeficient zadluženosti

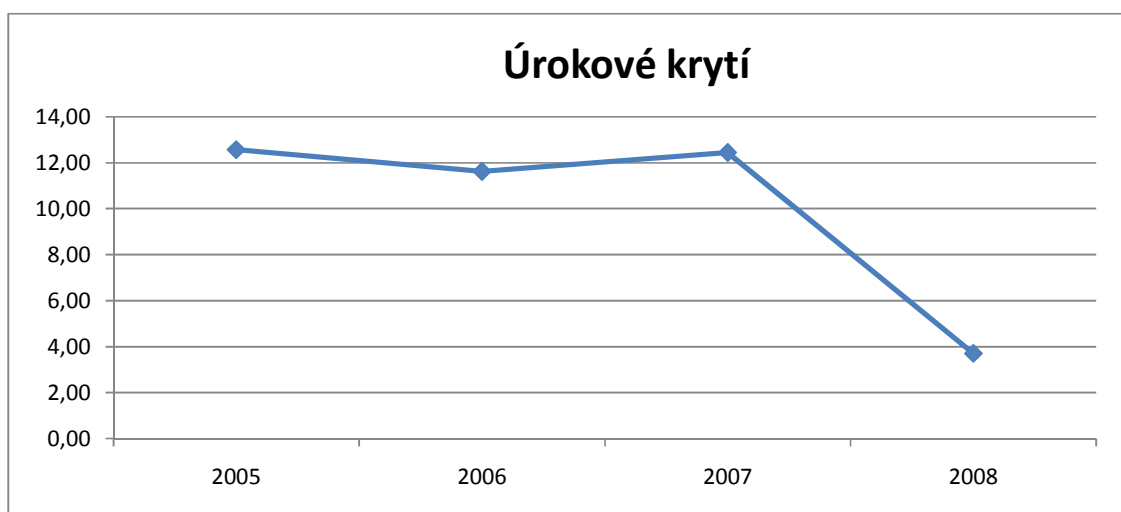
Tento ukazatel popisuje v podstatě to stejné jako celková zadluženost. Koeficient zadluženosti roste zároveň, když roste rozvržení dluhů ve finanční struktuře firmy.

Doba splácení dluhů

Z vypočtených výsledků je patrné, že firma v prvních třech letech splatí své dluhy bez problémů a docela rychle. Problém nastává v posledním sledovaném roce, protože se tento ukazatel dostává do mínusu. Tento vývoj je způsoben velkým poklesem provozního cash flow v roce 2008. Záporné cash flow značí, že firma nemá z čeho splácet své dluhy.

Úrokové krytí

Ukazatel úrokového krytí se v prvních třech letech pohyboval okolo hodnoty 12. Tato hodnota znamená, že na zaplacení úroků z půjčeného kapitálu společnost vygenerovalo svoji činností 12x větší hodnotu. V roce 2008 hodnota tohoto ukazatele klesla na 3,7. To znamená, že firma má dostatečně vysoký zisk na zaplacení úroků, ale již nedosahuje doporučených hodnot pro tento ukazatel (5-6). Toto snížení bylo způsobeno propadem výsledku hospodaření v roce 2008. Úrokové krytí je možné chápat jako bezpečnostní koeficient - čím je vyšší, tím snáze může společnost získat další úvěr.



Graf 12: Vývoj úrokového krytí (Vlastní zpracování)

3.3.4. Ukazatelé aktivity

ukazatelé aktivity	2005	2006	2007	2008
Obrat celkových aktiv	2,0	1,9	2,1	1,8
Obrat stálých aktiv	3,6	3,8	4,2	4,4
Obrat zásob	5,6	5,0	5,0	4,5
Doba obratu zásob	64,3	72,0	71,4	79,3
Doba obratu pohledávek	8,1	12,2	10,3	16,9
Doba obratu závazků	12,8	22,4	20,1	21,2

Tab. 11: Ukazatelé aktivity (Vlastní zpracování)

Obrat celkových aktiv

Vypočtené výsledky ukazatele obratu celkových aktiv vypovídají o tom, že celková aktiva se obrátí v průměru dvakrát ročně. Ve všech čtyřech sledovaných rocích se hodnota tohoto ukazatele příliš nemění. Tyto výsledky jsou pro společnost příznivé, jelikož jsou všechny v doporučené oblasti (1,6 – 3).

Obrat stálých aktiv

Ukazatel obratu stálých aktiv určuje využití stálých aktiv v podniku. Má význam při rozhodování o tom, zda pořídit další produkční investiční majetek. Obrat stálých aktiv má vyšší hodnotu než obrat celkových aktiv, protože stálá aktiva jsou pouze částí celkových aktiv. Hodnota ukazatele ve všech sledovaných rocích stoupá, kvůli snižování hodnoty stálých aktiv ve firmě a kromě posledního roku, také kvůli zvyšování tržeb. Tento trend je pro firmu příznivý.

Obrat zásob

Někdy je tento ukazatel nazýván jako ukazatel intenzity využití zásob a udává, kolikrát je v průběhu roku každá položka zásob firmy prodána a znovu uskladněna. Problémem tohoto ukazatele je, že tržby odrážejí tržní hodnotu a zásoby se uvádějí v pořizovacích cenách, proto je tento ukazatel mnohdy vyšší než je skutečná obrátka. V této společnosti probíhá obrat zásob průměrně pětkrát ročně. Firma má poměrně velké zásoby a proto je tento výsledek prozatím dobrý.

Doba obratu zásob

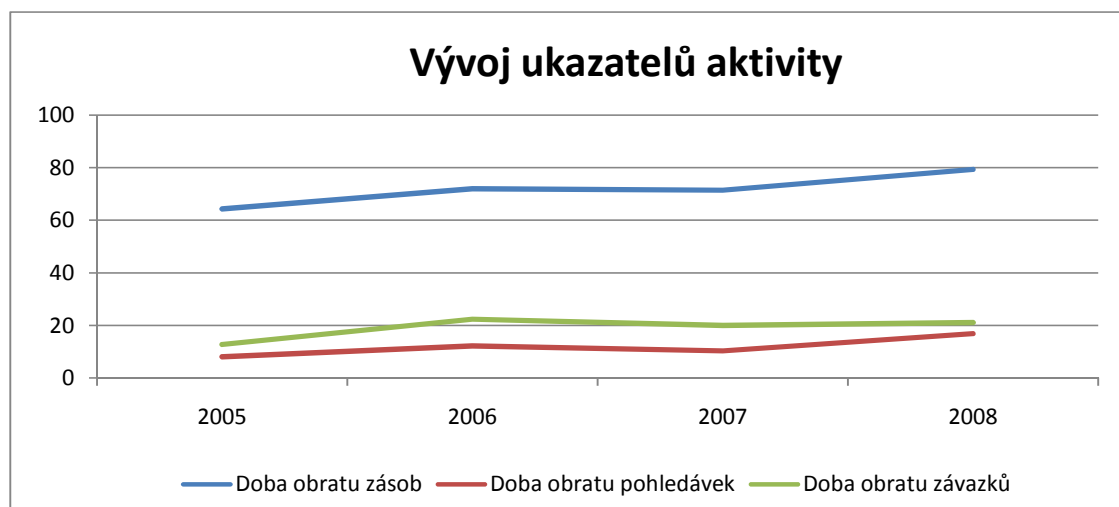
Tento ukazatel má návaznost na ukazatel obratu zásob. Doba obratu zásob má zvyšující tendenci, tedy každý rok nám trvá déle, než spotřebujeme nebo prodáme zásoby a znovu další naskladníme. V roce 2005 to bylo 64,3 dne a v roce 2008 to je už 79,3 dne. V návaznosti na předchozí ukazatel tedy zásoby stačíme obrátit v roce 2005 5,6krát, ale v roce 2008 už pouze 4,5krát. Kvůli většímu počtu zásob se dá tento výsledek považovat za dobrý, avšak firma by měla brát v potaz rostoucí tendenci tohoto ukazatele.

Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek vymezuje dobu mezi prodejem zboží a inkasováním peněz. Zřejmé je, že čím je doba menší, tím je to pro firmu výhodnější. Baťa, a.s. si velmi hlídá inkasování pohledávek, jelikož hodnoty tohoto ukazatele jsou, i přes rostoucí trend, na velmi dobré úrovni. V roce 2005 je to 8,1 dne a v roce 2008 16,9 dne. Společnost by se měla snažit si tento stav udržet a zastavit rostoucí trend tohoto ukazatele.

Doba obratu závazků

Ukazatel doby obratu závazků vyjadřuje časový úsek od přijetí materiálu, zboží či služby a jejich následnou platbu dodavateli. Společnost dodržuje stanovené pravidla s dodavatelem a platí své závazky včas. Během všech sledovaných let je doba obratu závazků menší, než doba obratu pohledávek. Pro společnost je tento stav velmi vyhovující, jelikož pohledávky dostane zaplacené dříve, než zaplatí své závazky. V posledních třech letech se pohybuje doba obratu závazků mezi hodnotami 20 – 22,5.



Graf 13: Vývoj ukazatelů aktivity (Vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že společnost využívá více dodavatelský úvěr, než sama poskytuje obchodní úvěr svým odběratelům. Tohoto trendu by se měla společnost držet, aby se nedostala do problémů s likviditou.

3.3.5. Provozní ukazatele

Provozní ukazatele	2005	2006	2007	2008
Produktivita z přidané hodnoty	422 387	440 068	457 092	438 045
Mzdová produktivita	2,30	2,28	2,22	2,03
Nákladovost výnosů	0,95	0,95	0,96	0,97
Vázanost zásob na výnosy	0,17	0,19	0,19	0,21

Tab. 12: Provozní ukazatele (Vlastní zpracování)

Produktivita z přidané hodnoty

Tento ukazatel patří mezi nejdůležitější pro management. Ten v něm může vidět výkonnost svých pracovníků (ukazatel nebere v úvahu, jestli se jedná o manuálně pracujícího nebo osobu z vedení společnosti). Tento vzorec se vypočte jako poměr přidané hodnoty a počtu zaměstnanců. Počet zaměstnanců se radikálně nemění, proto je vývoj ukazatele spíše určen přidanou hodnotou. Výsledky tohoto ukazatele v prvních třech letech stoupají a v posledním roce nastává pokles, který je způsoben snížením přidané hodnoty.

Mzdová produktivita

Tento ukazatel nám udává, kolik přidané hodnoty připadá na 1 Kč vyplacených mezd. To znamená, že v roce 2005 připadlo na 1 Kč vyplacené mzdy přesně 2,30 Kč výnosů. V roce 2008 už pouze 2,03 Kč výnosů. Tento ukazatel by měl mít rostoucí tendenci, avšak v této společnosti tohoto není dosaženo. Z tohoto ukazatele jsem vyloučil vliv nakupovaných surovin, energií a služeb, a proto jsem do čitatele dosadil přidanou hodnotu.

Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů vypovídá o zatížení výnosů podniku celkovými náklady. Hodnota tohoto ukazatele by měla v čase klesat. V této společnosti je zatížení výnosů náklady stále vyšší, a proto má tento ukazatel rostoucí tendenci. Do tohoto vzorce jsme dosadili celkové náklady v poměru k výnosům (bez mimořádných). Z výsledku lze usoudit, že náklady zatěžují výnosy velmi vážně. V roce 2008 jsou náklady ve výnosech obsaženy z 97%.

Vázanost zásob na výnosy

Vázanost zásob na výnosy je podobný ukazatel jako nákladovost výnosů. Tento ukazatel poměřuje jaký objem zásob je vázán na 1 Kč výnosů. Hodnota by měla být co nejnižší. Hodnota tohoto ukazatele se v průběhu sledovaných let mírně zvyšuje.

3.3.6. Ukazatelé s využitím cash flow

Ukazatel Cash Flow	2005	2006	2007	2008
Rentabilita tržeb z cash flow	5,92%	3,95%	4,52%	-0,64%
Rentabilita celkového kapitálu	11,88%	7,43%	9,41%	-1,18%
Úrokové krytí z cash flow	22,1	17,4	20,1	-1,7

Tab. 13: Ukazatelé s využitím cash flow (Vlastní zpracování)

Rentabilita tržeb z cash flow

Ukazatel rentabilita tržeb znázorňuje finanční výkonnost firmy. Pokles v rocích 2006 a 2008 je způsoben snížením provozního cash flow. V roce 2008 se cash flow z provozní činnosti dostává do záporných hodnot, tudíž i tento ukazatel se stává záporným. V prvních třech letech ukazatel dosahuje dobrých výsledků.

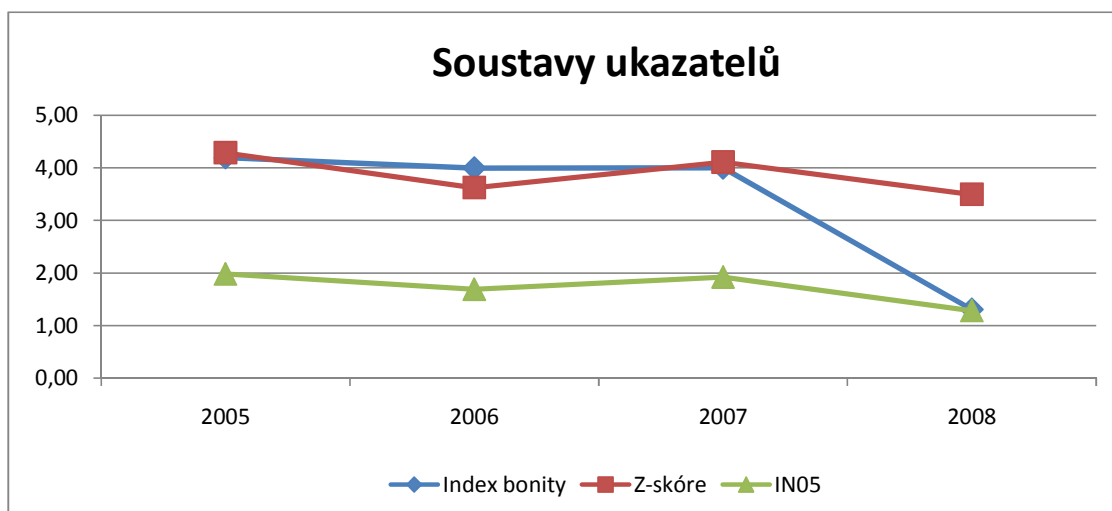
Rentabilita celkového kapitálu

Tento ukazatel poměruje cash flow k celkovému kapitálu. Jestli by byla hodnota tohoto ukazatele nižší, než je průměrná úroková míra placená bankám z úvěrů, bankovní úvěry se pak stávají pro firmu nebezpečím. V prvních třech letech je rentabilita celkového kapitálu na dobré úrovni. V posledním sledovaném roce se hodnota propadá až na -1,18%, kvůli propadu provozního cash flow. Společnost by měla v dalším roce zvýšit hodnotu tohoto ukazatele.

Úrokové krytí z cash flow

Tento ukazatel vyjadřuje schopnost podniku vyprodukovat prostředky na úhradu úroků. V prvních třech letech je firma schopna z cash flow zaplatit veškeré úroky a to dokonce mnohonásobně. Poslední sledovaný rok firma nedokáže z cash flow zaplatit úroky.

3.4. Analýza soustav ukazatelů



Graf 14: Vývoj soustav ukazatelů (Vlastní zpracování)

3.4.1. Indikátor bonity

Rok	2005	2006	2007	2008
Index bonity	4,19	4,00	4,00	1,31

Tab. 14: Indikátor bonity (Vlastní zpracování)

Indikátor bonity se v prvních třech sledovaných letech drží nad hodnotou 4, což znamená, podle hodnotící stupnice, extrémně dobrá finančně-ekonomická situace. Ve čtvrtém roce se hodnota indikátoru propadá a to až na 1,31, a to znamená dobrá finančně-ekonomická situace. Společnost podle výsledků nemá žádné problémy a vede si dobře. Z grafu můžeme vyčíst, že index bonity reaguje na propad ve čtvrtém roce daleko více, než další dva ukazatele.

3.4.2. Altmanův index finančního zdraví

Rok	2005	2006	2007	2008
Z-skóre	4,29	3,62	4,11	3,49

Tab. 15: Altmanův index finančního zdraví (Vlastní zpracování)

Altmanův index finančního zdraví neboli Z-score vypovídá o finanční síle podniku. Finančně silný podnik indikuje hodnota ukazatele větší než 2,9. Při vypočítané hodnotě od 1,2 do 2,9 hovoříme o tzv. šedé zóně. Šedá zóna značí určité finanční potíže a nejasný další vývoj firmy. Je-li hodnota Z-skóre menší než 1,2 stává se firma kandidátem bankrotu. Společnost si ve všech sledovaných rocích udržuje hodnoty Z-score nad 2,9, což značí, že se jedná o finančně silný podnik.

3.4.3. Index IN 05

Rok	2005	2006	2007	2008
IN05	1,98	1,69	1,92	1,29

Tab. 16: Index IN 05 (Vlastní zpracování)

Indexy IN05 informuje o finanční výkonnosti a důvěryhodnosti českých podniků. Pokud se hodnota IN05 nachází nad 1,6, můžeme předvídat dobrou finanční situaci. Jestli je hodnota v rozmezí 0,9 – 1,6, jedná se o tzv. šedou zónu, ve které není další vývoj podniku jasný. A poslední částí je hodnota pod 0,9 a to znamená, že je firma ohrožena vážnými finančními problémy. Z našich výsledků je patrné, že první tři roky je firma naprosto v pořádku, má dobrou finanční situaci. Poslední rok výsledek klesl na hodnotu 1,29, což naznačuje neurčitý vývoj. Graf má podobný průběh jako Z-score.

3.5. Souhrnné hodnocení finanční situace podniku

V rámci finanční analýzy byla nejdříve provedena horizontální a vertikální analýza. Po vypracování těchto analýz bylo zjištěno, že aktiva společnosti ve všech sledovaných letech rostou, kromě roku 2007. Stálá aktiva převyšují oběžná aktiva, takže lze tuto společnost považovat za kapitálově těžší. Největší podíl u stálých aktiv zabírá dlouhodobý hmotný majetek a největší podíl oběžných aktiv zabírají zásoby, ve kterých je největší položkou zboží. Z čehož můžeme usoudit, že se jedná o obchodní firmu. Položka výrobky ovšem není nulová, jelikož firma Baťa také vyrábí své vlastní výrobky v závodě v Dolním Němčí. V současném stavu se jedná pouze o malou výrobu, která tvoří zanedbatelnou část celkového podnikání společnosti.

K financování společnosti se využívá hlavně vlastní kapitál, který v roce 2005 dosahuje 76,20% obsahu celkových pasiv v poměru k cizím zdrojům, které dosahují hodnoty pouze 22,82%. Vlastní kapitál se mírně zvyšuje vlivem růstu hospodářského výsledku minulých let. V dalších letech dochází k postupnému nárůstu využívání cizích zdrojů (například v roce 2008 už je vlastní kapitál v poměru k cizím zdrojům 69,84% - 29,19%). Firma využívá pouze krátkodobé závazky, dlouhodobé závazky jsou nulové. Společnost má v prvních třech letech velice dobrý výsledek hospodaření po

zdanění, který se pohybuje okolo 50 mil. Kč. V posledním sledovaném roce nastává propad hospodářského výsledku po zdanění a to na 1 652 tis. Kč, který je způsoben propadem obchodní marže. V tomto období se také rozvíjela obchodní síť, tudíž došlo ke zvýšení nákladových položek. I přes všechny tyto vlivy se hospodářský výsledek po zdanění období nepropadnul do ztráty. Hlavní částí bankovních úvěrů a výpomocí jsou krátkodobé bankovní úvěry, ve kterých nastává největší nárůst v roce 2008 a to kvůli přijetí úvěru na financování oběžných aktiv.

Z výkazů zisku a ztrát můžeme vyčíst, že tržby za prodej zboží se v prvních třech letech zvyšovali. V posledním roce však kvůli expanzi konkurenční obchodní sítě, zvýšené senzitivity zákazníků na cenu a to celé v kombinaci s nástupem celosvětové hospodářské krize, došlo k poklesu tržeb a propadu obchodní marže. Lze očekávat, že tento trend bude pokračovat i v dalším roce. Naprosto stejný vývoj je i u přidané hodnoty. Nákladové úroky jsou první tři roky téměř stejné a ve čtvrtém se zvyšují, kvůli již zmíněnému přijetí nového úvěru. Výsledek hospodaření je okomentován v předchozím odstavci.

Z rozdílových ukazatelů je patrné, že firma dokáže zaplatit všechny své krátkodobé dluhy z oběžných aktiv ve všech sledovaných letech. Když odstraníme z oběžných aktiv zásoby, firma již není schopna zaplatit z této částky své krátkodobé závazky. Důvodem je vysoký podíl zásob v oběžných aktivech. Firma by měla do budoucna zvětšit finanční majetek, aby byla schopna zaplatit své krátkodobé dluhy při problémech rychle.

Ukazatelé rentability slouží k hodnocení celkové efektivnosti společnosti. Všechny ukazatele mají ve sledovaném období klesající tendenci, což není příliš pozitivní. V prvním roce dosahuje ROI doporučené hodnoty. V dalších letech se ROA, ROE, ROI i ROCE drží na poměrně dobré hodnotě. Největší propad u všech ukazatelů nastává v roce 2008, kvůli drastickému snížení hospodářského výsledku po zdanění. I přes tento negativní vývoj se firma zatím drží v plusových částkách a z každé vložené koruny vydělává nějaký obnos. Pro zvýšení rentability se společnost musí pokusit zvýšit zisk, a to buď snížením nákladů, nebo zvýšením tržeb (marže). Kdyby se toto společnosti do budoucna nepodařilo, mohlo by to přinést velké problémy.

Likvidita charakterizuje schopnost podniku dostát svým závazkům. Běžná likvidita přesahuje doporučené hodnoty. V roce 2006 a 2007 dosahují horní hranice doporučené hodnoty, to znamená, že firma je schopna svými oběžnými aktivy pokrýt krátkodobé závazky bez nutnosti zásahu do stálých aktiv. Pohotová likvidita nedosahuje doporučených hodnot, jelikož v oběžném majetku je velké množství zásob. Společnost tedy musí sáhnout na zásoby, kdyby chtěla splatit krátkodobé závazky. Okamžitá likvidita v prvních třech letech taktéž nedosahuje doporučených hodnot. V posledním sledovaném roce se okamžitá likvidita dostává na spodní hranici doporučené hodnoty, ale i tak je nutné okamžitou likviditu zvýšit.

Ukazatelé zadluženosti prozrazují, že firma využívá k financování daleko více vlastního kapitálu než cizích zdrojů. Ukazatel úrokového krytí dosahuje, i přes velké snížení v posledním sledovaném roce, doporučených hodnot. Firma je tedy schopna platit své závazky a úroky z úvěrů. Pokles úrokového krytí v posledním roce je dán snížením hospodářského výsledku před zdaněním a úroky.

Celková aktiva se v průměru v podniku obrátí dvakrát ročně. Hodnota obratu celkových aktiv tedy je v doporučeném intervalu. Hodnota ukazatele obrat stálých aktiv ve všech sledovaných rocích stoupá, kvůli snižování hodnoty stálých aktiv. Tento trend je pro firmu příznivý. Zásoby, u kterých by mělo platit, že by se měl průběžně obrat zásob zvyšovat a doba obratu snižovat, tak u zkoumané firmy je tato situace přesně opačná. Doba obratu zásob v roce 2008 byla 79,3 dne a obrat zásob byl tudíž 4,5. Kvůli většímu počtu zásob se dá tento výsledek považovat za dobrý, avšak firma by měla brát v potaz rostoucí tendenci tohoto ukazatele. Během všech sledovaných let je doba obratu závazků menší, než doba obratu pohledávek. Pro společnost je tento stav velmi vyhovující, jelikož pohledávky dostane zaplacené dříve, než zaplatí své závazky. Doba obratu závazků se v roce 2008 pohybuje okolo 21 dní a doba obratu pohledávek se pohybuje okolo 17 dní.

Mzdová produktivita ukazuje, že na 1 Kč vyplacených mezd náleží 2,03 Kč přidané hodnoty v roce 2008. Tento ukazatel by měl mít rostoucí tendenci, avšak v této firmě toto není dokázáno. Dále se dozvídáme, že každý zaměstnanec získal pro firmu v roce 2008 přes 438 tis. Kč přidané hodnoty, což je velmi dobrý výsledek, i přesto že je to pokles vůči minulým rokům.

Indikátor bonity zaznamenává pro tuto firmu v prvních třech letech extrémně dobrou finančně-ekonomickou situaci. V posledním sledovaném roce se hodnota indikátoru propadla a podle výsledků určuje pouze dobrou finanční situaci. U Altmanova indexu vychází hodnota vyšší než je nejvyšší doporučená hodnota, což značí, že se jedná o finančně silný podnik. U indexu IN 05, který je pro tuto firmu směrodatnější, je z výsledků patrné, že první tři roky je firma naprosto v pořádku. V posledním sledovaném roce však výsledek klesl na hodnotu šedé zóny, což naznačuje neurčitý vývoj firmy do budoucna.

Téměř u všech ukazatelů se projevuje velké zhoršení v roce 2008, které je zapříčiněno dopadem celosvětové hospodářské krize, nárůstem nákladů v důsledku rozvoje vlastní obchodní sítě, propadem obchodní marže atd. Kvůli těmto a dalším událostem, by měla společnost v roce 2009 hlavně provést redukci nákladových položek, optimalizaci obchodní sítě a úpravu kolekce tak, aby byli schopni udržet tržby na úrovni minulých let, a aby se hospodářský výsledek nepropadl do mínusu.

4. Návrhy ke zlepšení stávající situace společnosti

Z výsledků provedené finanční analýzy je patrné, že firma Baťa vykazuje dobré výsledky, i přes určité problémy začínající v roce 2008. V prvních třech letech má společnost velmi dobrou finančně-ekonomickou situaci a patří mezi finančně silné podniky. Problémy nastávají v posledním sledovaném roce 2008. Společnost se ocitá v šedé zóně, což značí nejasný vývoj. V tomto roce také nastává propad hospodářského výsledku, který je způsoben propadem obchodní marže v kombinaci s růstem nákladových položek.

Kvůli tomuto velkému zhoršení by bylo vhodné zredukovat nákladové položky, aby se hospodářský výsledek podařilo udržet v kladných hodnotách. Kvůli propadu obchodní marže, bych také doporučil sledovat ziskovost jednotlivých zákazníků.

Analýza ziskovosti zákazníků

V dnešní době nemusí být nutně každý zákazník ihned ziskový. Ziskový zákazník je osoba, která v průběhu času přináší příjem, která o přiměřenou sumu předčí náklady vydané společností na získání, prodej a servis tomuto zákazníkovi. Znamená to, že společnost potřebuje mít více než spokojené zákazníky, potřebují zákazníky, kteří přispívají k zisku podniku.

Z této analýzy ziskovosti lze určit, že prodej produktů určitým zákazníkům nepřináší zisk. Mezi tyto zákazníky budou patřit hlavně noví zákazníci, jelikož náklady vynaložené na získání těchto zákazníků mnohdy odčerpají zisk z prodeje výkonů. Samozřejmě tento zákazník může být přínosem pro firmu v dalších obdobích, kdy může růst objem prodeje a docházet k poklesu nákladů. Pokud by zákazník byl i po dlouhou dobu nadále ztrátový je třeba se zamyslet o dalších obchodech s ním.

Následující obrázek č. 2 rozděluje zákazníky do čtyř skupin. Na vertikální ose se sleduje marže z prodeje určitému zákazníkovi (rozdíl mezi výnosy z prodeje určitému zákazníkovi a náklady na základní verzi výkonu). Marže je závislá na cenách, objemu a sortimentu výkonů. Na horizontální ose se měří náklady, které vznikají v souvislosti s požadavky jednotlivých zákazníků. Tyto náklady se skládají z nákladů spojených s dodávkou, výkonu požadavkům zákazníka, dopravu, náklady na přizpůsobení, instalaci, zaškolení, dlouhé zaručení lhůty, silnou reklamu, prezentaci a také by měla zohlednit platební podmínky a platební morálku apod. (1)



Obr. 2: Analýza ziskovosti zákazníka (Zdroj: (1))

Cílem této analýzy je oddělit běžné náklady od nákladů vznikajících přímo pro určitého zákazníka. Posléze posoudit jestli jsou tyto náklady vyšší nebo nižší než výnosy z prodeje s daným zákazníkem. U zákazníků, kteří se pohybují na diagonále, je celá marže spotřebována na náklady na prodej. Zákazníci nad diagonálou jsou ziskoví a pod diagonálou jsou ztrátoví, neboť náklady na prodej jsou vyšší než získaná marže.

Nejlepší zákazníci pro podnik jsou v levém horním kvadrantu, protože u nich vždy dosahuje pozitivních výsledků. (vynakládá nízké náklady na prodej a získává vysokou marži). Tyto zákazníky si musí společnost udržovat, protože přinášejí zisk.

V levém dolním a v pravém horním rohu můžeme dosáhnout zisku, pokud marže přesáhne náklady. U těchto zákazníků a i u zákazníků z pravého dolního rohu (neziskoví) můžeme využít analýzu činností. Analýza jednotlivých činností, pak zvláště jejich nákladů může napomoci k odhalení, že určité činnosti jsou velice nákladné, ukázat důvod proč jsou nákladné a může tímto způsobem i obhájit vyšší cenu u zákazníka. Jsou to například nepředvídatelné dodávky, nepravidelnosti, nestandardní výrobky, nestandardní logistika, vysoké požadavky na technický nebo prodejní personál. Rozhodnutí, co se ztrátovými zákazníky, je složité, je třeba zvážit celou řadu faktorů a zaměřit se hlavně na budoucí perspektivu zákazníka.

Ukázka výpočtu analýzy ziskovosti zákazníka:

	Druhy bot				
	A	B	C	D	E
Cena					
Variabilní náklady					
Marže					

Tab. 17: Analýza ziskovosti zákazníka – identifikace bot (Zdroj: (1))

Zákazník	Název				
	A	B	C	D	E
Objem prodeje					
Sleva v % z ceny					
Počet objednávek					
Počet návštěv prodejců					
Počet dodávek					
Počet km ujetých za 1 dodávku					

Tab. 18: Analýza ziskovosti zákazníka – identifikace objednávek (Zdroj: (1))

Aktivita	Náklady na jednotku aktivity
Vyřízení objednávky	
Návštěva prodejce	
Náklady na 1 km	

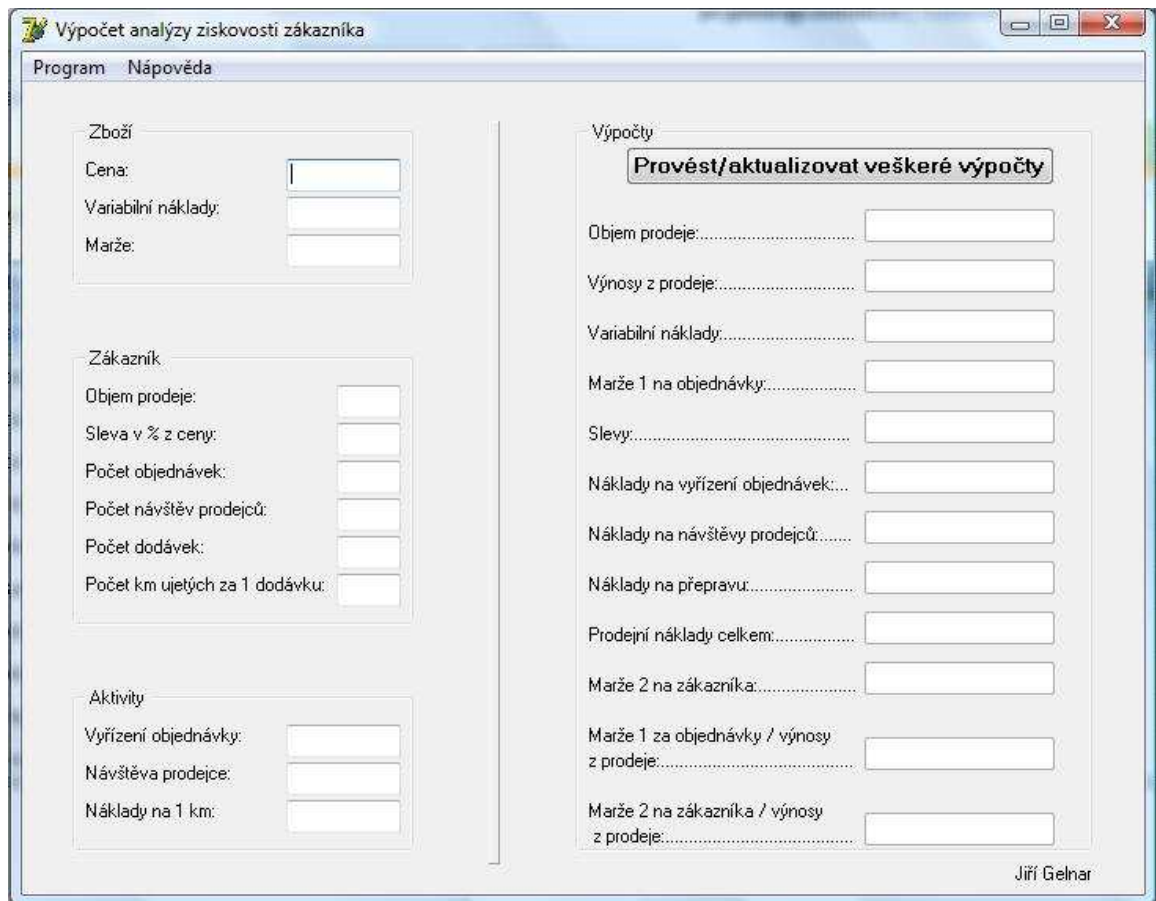
Tab. 19: Analýza ziskovosti zákazníka – identifikace nákladů (Zdroj: (1))

Zákazník	Jméno zákazníka				
Zboží	A	B	C	D	E
Objem prodeje	0	0	0	0	0
Výnosy z prodeje	0	0	0	0	0
Variabilní náklady	0	0	0	0	0
Marže 1 na výrobek	0	0	0	0	0
Marže 1 na zákazníka	0				
Slevy	0				
Náklady na vyřízení objednávek	0				
Náklady na návštěvy prodejců	0				
Náklady na přepravu	0				
Ostatní náklady					
Prodejní náklady celkem	0				
Marže 2 na zákazníka	0				
Marže 1/Výnosy z prodeje	#DIV/0!				
Marže 2/Výnosy z prodeje	#DIV/0!				

Tab. 20: Analýza ziskovosti zákazníka – výsledná tabulka (Zdroj: (1))

Cílem této kalkulace je poskytnutí informací řídicím pracovníkům o nákladech prováděných výkonů, jejich hospodárnosti, měření jejich přínosů. Tyto informace jsou poté důležité pro rozhodování o možnostech rozšíření nebo potlačení konkrétních výkonů, pro cenové jednání se zákazníkem, pro zavedení nových výkonů, ale i pro řízení vývoje nákladů, výnosů a zisku.

Pro ulehčení výpočtu ziskovosti zákazníka jsem také vytvořil program v Delphi 7.



Obr. 3: Program na výpočet analýzy ziskovosti zákazníka (Vlastní zpracování)

Přikládám také zdrojový kód k tomuto programu.

```
unit Hlavní; //deklarace hlavního okna (Form1)
```

```
uses //načítání knihoven
```

```
Windows, Messages, SysUtils, Variants, Classes, Graphics, Controls, Forms,  
Dialogs, StdCtrls, ExtCtrls, XPMAN, Menus;
```

```
//začátek deklaraci komponent
```

```

type
  TForm1 = class(TForm)                                //patřící do hlavního formuláře
    GroupBox1 – GroupBox4: TGroupBox;
    Label1 – Label2 7: TLabel;
    cena: TEdit;
    var_nakl: TEdit;
    marze: TEdit;
    obj_prodej: TEdit;
    sleva: TEdit;
    poc_obj: TEdit;
    poc_navstev: TEdit;
    poc_dodavek: TEdit;                                // další komponenty tohoto typu vymazány
    Panel1: TPanel;
    Button2: TButton;
    Mar1_objednavky_del_vynos_z_prod: TEdit;
    marze1_na_objednavky: TEdit;
    XPManifest1: TXPManifest;                          // upravuje graficky vzhled
    Program1: TMenuItem;
    Ukonit1: TMenuItem;
    Oprogramu1: TMenuItem;
    Npovda1: TMenuItem;
    Mar2_na_zak_del_vynosy_z_prod: TEdit;
    vynosy_z_prodeje: TEdit;
    procedure Button2Click(Sender: TObject);
    procedure obj_prodejChange(Sender: TObject);
    MainMenu1: TMainMenu;
    procedure Oprogramu1Click(Sender: TObject);
    procedure Ukonit1Click(Sender: TObject);
    procedure Npovda1Click(Sender: TObject);
  end;

                                                                    // konec deklaraci komponent

  procedure TForm1.FormCreate(Sender: TObject);        //při spuštění zamezí zobrazení Form2
  begin
    form2.visible:=false;
  end;

  procedure TForm1.Button2Click(Sender: TObject);     //po stisknutí tlačítka proved' následující
  begin
    vynosy_z_prodeje.Text:=floattostr((strtofloat(cena.Text))*(strtofloat(obj_prodej.Text)));
  end;

```

```

variabilni_naklady.Text:=floattostr((strtofloat(var_nakl.Text))*(strtofloat(obj_prodej.Text)));
marze1_na_objednavky.Text:=floattostr(((strtofloat(vynosy_z_prodeje.Text))*(strtofloat(var_nakl.Text)))/
100);
Slevy.Text:=floattostr((strtofloat(vynosy_z_prodeje.Text))*((strtofloat(sleva.Text)/100)));
Naklady_na_vyrizeni_objednavek.Text:=floattostr((strtofloat(poc_obj.Text))*(strtofloat(vyriz_obj.Text)));
Naklady_na_navstevy_prodejcu.Text:=floattostr((strtofloat(poc_navstev.Text))*(strtofloat(navsteva_prodej
ce.Text)));
Naklady_na_prepravu.Text:=floattostr((strtofloat(poc_obj.Text))*(strtofloat(pocet_km.Text))*(strtofloat(n
aklady_na_km.text)));
Prodejni_naklady_celkem.Text:=floattostr((strtofloat(Slevy.Text)+(strtofloat(Naklady_na_vyrizeni_objed
navek.Text)+(strtofloat(Naklady_na_navstevy_prodejcu.text)+(strtofloat(Naklady_na_prepravu.text))));
Marze2_na_zakaznika.Text:=floattostr((strtofloat(marze1_na_objednavky.Text))-
(strtofloat(Prodejni_naklady_celkem.Text)));
Mar1_objednavky_del_vynos_z_prod.Text:=floattostr((strtofloat(marze1_na_objednavky.Text))/(strtofloat
(vynosy_z_prodeje.Text)));
Mar2_na_zak_del_vynosy_z_prod.Text:=floattostr((strtofloat(Marze2_na_zakaznika.Text))/(strtofloat(vyn
osy_z_prodeje.Text)));
end;

procedure TForm1.obj_prodejChange(Sender: TObject); //při vepsání hodnoty, se vypíše rovnou dále
begin
Objem_prodeje.Text:=obj_prodej.Text;
end;

procedure TForm1.Oprogramu1Click(Sender: TObject);
begin
showmessage('Výpočet analýzy ziskovosti zákazníka (Jiří Gelnar)'); //informační okno
end;

procedure TForm1.Ukonit1Click(Sender: TObject); // ukončení
begin
form1.Close;
end;

procedure TForm1.Npovda1Click(Sender: TObject); // zobrazení nápovědy
begin
form2.visible:=true;
end;
end.

```

Zvýšení propagace

Dalším důležitým opatřením firmy je zaměřit se na konkurenční prostředí, kde nová konkurence nabízí na trhu produkty v nižší kvalitě, v nižších cenách a výrazně tím podporuje vznikající trend vyšší citlivosti spotřebitelů na ceny. Společnost by si měla nadále držet a zvyšovat svou image, jako prodejce kvalitní, módní obuvi. Aby toho bylo dosaženo navrhuji vytvoření obsáhlejší propagace. Společnost Baťa má velmi rozsáhlou propagaci a sponzoring u kinematografie (Ženy v pokušení, 2Bobule), u hudebních skupin a zpěváků (Nightwork, Chinaski, Tomáš Klus) i u české miss, ale v současnosti nemá žádnou reklamu v podobě televizního spotu nebo v rádiu.

Televizní reklama

Každá televizní stanice má různé ceny reklam, liší se hlavně podle sledovanosti televizní stanice. Pro výpočet přesné částky za reklamu je nutné do výpočtu zahrnout velice mnoho indexů a koeficientů (stopážový index, sezónní a denní koeficienty, koeficient tandemových spotů atd.) a dále také různé slevy (objem objednávky, včasnost objednávky, sponzorské příspěvky, sleva na první reklamní kampaň atd.). Většina televizních stanic také velmi dbá na dlouhodobou spolupráci a je schopna poskytovat další výhody.

Propagaci prostřednictvím televize nebudu dále nákladově rozebírat, jelikož se jedná o velmi drahou reklamu. Společnosti Baťa bych spíše doporučil zaměřit se na levnější způsob reklamy (reklama v rádiu, reklama na internetu).

Reklama v rádiu

Pro zvýšení propagace společnosti jsem vybral tři nejznámější rádia v České republice. Všechny ceny jsou uvedeny bez DPH. Ceny v tabulce jsou za 30 sekundový spot v jednotlivých časových pásmech.

Časové pásmo	0. - 6.	6. - 7.	7. - 9.	9. - 12.	12. - 15.
Impuls celoplošně	2 100 Kč	15 500 Kč	26 600 Kč	26 600 Kč	17 600 Kč
Evropa 2 celoplošně	1 800 Kč	11 000 Kč	19 700 Kč	19 700 Kč	14 300 Kč
Frekvence 1 celoplošně	1 800 Kč	10 800 Kč	23 400 Kč	23 400 Kč	15 100 Kč

Tab. 21: Náklady na reklamu v jednotlivých rádiích (1.část) (Zdroj: (16))

Časové pásmo	15. - 18.	18. - 19.	19. - 22.	22. - 24.
Impuls celoplošně	16 600 Kč	11 600 Kč	4 600 Kč	3 200 Kč
Evropa 2 celoplošně	14 300 Kč	10 100 Kč	3 400 Kč	2 700 Kč
Frekvence 1 celoplošně	14 500 Kč	10 400 Kč	3 600 Kč	2 900 Kč

Tab. 22: Náklady na reklamu v jednotlivých rádiích (2.část) (Zdroj: (16))

Délka spotu	5"	10"	15"	20"	25"	30"	35"	40"	45"
Koeficient	0,5	0,6	0,7	0,8	0,9	1	1,2	1,4	1,6

Tab. 23: Náklady na reklamu v jednotlivých rádiích – délky spotu (Zdroj: (16))

Vytvoření spotu u všech třech rádií se pohybuje mezi 4 – 5 tis. Kč, následné ceny za uvedení reklamy ve vysíláních je uvedeno v tabulkách. Cílovou skupinou rádia Impuls jsou ekonomicky aktivní lidé ve věku 20 – 54 let. Rádio Evropa 2 je velmi oblíbené rádio s vysokou poslechovostí, vhodné pro zacílení zejména na mladé posluchače ve věku 12 – 29 let. Frekvence 1 je prestižní a známá značka velmi oblíbeného rádia. Mezi posluchači tohoto rádia převažují lidé v produktivním věku.

Pokud bychom chtěli propagovat novou kolekci bot pro mladé, zvolili bychom reklamu na rádiu Evropa 2. Pokud by kolekce byla určena pro lidi starší, byl by na výběr mezi rádiem Impuls a Frekvence 1.

Vytvoření internetového banneru

Pro srovnání cen na propagaci internetového banneru jsem vybral umístění na Centrum.cz a Seznam.cz. Aby bylo možná náklady na internetovou propagaci porovnat, vybral jsem na Seznamu umístění banneru na novinky.cz a na Centrumu na aktuálně.cz. Všechny ceny jsou uvedeny bez DPH.

Seznam.cz	Velikost	Velikost (kB)	Základní cena	Garance zobrazení	Odhad potenciálních uživatelů
Leaderboard	745x210, 970x210	50	150 000 Kč	600 000	200 000
Skyscraper	160x600, 300x600	50	180 000 Kč	600 000	200 000
Rectangle	970x310	50	75 000 Kč	600 000	200 000

Tab. 24: Náklady na umístění internetového banneru – seznam.cz (Zdroj: (10))

Období	1.1 - 27. 6. 2010	28.6 - 29. 8. 2010	30.8 - 31. 12. 2010
Koeficient	0,8	0,7	1

Tab. 25: Koeficienty podle období – seznam.cz (Zdroj: (10))

Centrum.cz	Velikost	Velikost (kB)	Základní cena	Garance zobrazení	Odhad potenciálních uživatelů
Leaderboard	745x100, 745x210	40	199 000 Kč	750 000	300 000
Skyscraper	300x600	40	199 000 Kč	750 000	300 000
Rectangle	300x250	40	199 000 Kč	750 000	300 000

Tab. 26: Náklady na umístění internetového banneru – centrum.cz (Zdroj: (10))

Období	1.1 - 28. 2. 2010	1.3 - 27. 6. 2010	28.6 - 29. 8. 2010	29.8 - 26. 9. 2010	27.9 - 31. 12. 2010
Koeficient	0,8	1	0,8	1	1,1

Tab. 27: Koeficienty podle období – centrum.cz (Zdroj: (10))

Na ukázkou jsem vytvořil banner ve formátu rectangle 300x250.



Obr. 4: Internetový banner (Vlastní zpracování (15))

Zasílání propagačních letáků do domácností

Jako další způsob propagace bych doporučil rozesílání propagačních letáků do domácností. Tyto letáky by se nemusely rozesílat všem lidem, stačilo by rozesílat lidem v městech, a v okolí měst, ve kterých jsou umístěny prodejny Baťa. Tenhle způsob propagace by nemusel být praktikován ani pravidelně, ale pouze při nějaké akci nebo při vydání nové kolekce bot. Potencionální zákazník by se takhle seznámil se zbožím, přečetl by si o jeho kvalitách, výhodách apod. K propagačním letákům by se dal připojit i nějaký slevový kupón. Slevový kupón by mohl být určen k nákupu přes elektronický obchod, tím by došlo k další propagaci a k zvýšení prodejnosti v elektronickém obchodě.

V následující tabulce jsou uvedeny náklady na tisk propagačních materiálů na lesklý papír křída 135 gramů. CMYK ofset znamená plnobarevný tisk (4/0 plnobarevný tisk z jedné strany, 4/4 plnobarevný tisk z obou stran). Formáty DoubleDL a TrioDL obsahují i zlom papíru a složení. Ceny jsou uvedeny bez DPH.

	od	od	od	od	od	od	od
počet kusů ->	1000ks	3000ks	5000ks	8000ks	10tis ks	20tis ks	50tis ks
JEDNOSTRANNÉ LETÁKY - CMYK ofset 4/0							
DL (99x210mm)	2.32 Kč	0.99 Kč	0.68 Kč	0.51 Kč	0.48 Kč	0.35 Kč	0.28 Kč
A6 (105x148mm)	2.99 Kč	1.17 Kč	0.78 Kč	0.53 Kč	0.49 Kč	0.30 Kč	0.22 Kč
A5 (148x210mm)	2.66 Kč	1.18 Kč	0.82 Kč	0.63 Kč	0.60 Kč	0.43 Kč	0.32 Kč
A4 (210x297mm)	3.35 Kč	1.54 Kč	1.15 Kč	0.91 Kč	0.87 Kč	0.69 Kč	0.59 Kč
A3 (297x420mm)	3.99 Kč	2.10 Kč	1.62 Kč	1.37 Kč	1.27 Kč	0.99 Kč	0.85 Kč
OBOUSTRANNÉ LETÁKY - CMYK ofset 4/4							
DL (99x210mm)	2.84 Kč	1.17 Kč	0.82 Kč	0.61 Kč	0.56 Kč	0.48 Kč	0.36 Kč
A6 (105x148mm)	3.73 Kč	1.40 Kč	0.88 Kč	0.62 Kč	0.55 Kč	0.39 Kč	0.28 Kč
A5 (148x210mm)	3.38 Kč	1.42 Kč	1.03 Kč	0.79 Kč	0.72 Kč	0.51 Kč	0.43 Kč
A4 (210x297mm)	4.85 Kč	2.09 Kč	1.56 Kč	1.22 Kč	1.14 Kč	0.91 Kč	0.79 Kč
A3 (297x420mm)	5.11 Kč	2.42 Kč	1.85 Kč	1.53 Kč	1.45 Kč	1.19 Kč	1.05 Kč
DoubleDL (210x198mm)	3.92 Kč	1.74 Kč	1.26 Kč	1.13 Kč	1.06 Kč	0.90 Kč	0.77 Kč
TrioDL (210x297mm)	4.96 Kč	2.32 Kč	1.69 Kč	1.35 Kč	1.25 Kč	0.96 Kč	0.85 Kč

Tab. 26: Náklady na tisk propagačních letáků (Zdroj: (13))

Pro firmu Baťa by byla nejvhodnější propagace spojením všech výše uvedených možností. Podle zaměření kolekce by zvolila rádiovou stanici, propagační letáky by rozeslala do měst a okolních měst, kde jsou umístěny pobočky. A internetovou reklamou by se snažila zvýšit prodejnost a efektivnost elektronického obchodu.

Závěr

V této bakalářské práci bylo provedeno zhodnocení finanční situace podniku Baťa, a.s. v období let 2005 – 2008. Nejprve byly v práci shrnuty základní údaje o firmě, byla provedena swot analýza, Porterova analýza konkurenčních sil a popsán marketingový mix. Poté jsem zpracoval analýzu absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů. Na závěr byla provedena analýza soustav ukazatelů. Z vypočtených výsledků a dalších informací byly vytvořeny návrhy, které by měly být přínosem pro podnik a měly by vést ke zlepšení stávající situace.

Díky vypočítaným ukazatelům bylo zjištěno, že společnost je v prvních třech sledovaných letech na velice dobré finanční úrovni. Nemá žádné velké problémy ani výkyvy a udržuje si své postavení. Tato situace se bohužel mění v roce 2008, kdy se společnost Baťa a.s. dostává do určitých problémů. Podnik se musí pokusit zvýšit pohotovou a okamžitou likviditu, aby byl schopen dostát svým závazkům. Okamžitá likvidita by se měla zvýšit alespoň na hodnotu 0,5, aby byl podnik atraktivní pro věřitele. Další problém nastává v roce 2008 u rentability vlastního kapitálu. Jelikož firma z více jak 70 % financuje podnik z vlastního kapitálu, je velice alarmující, že hodnota rentability vlastního kapitálu je podstatně nižší než bezriziková úroková sazba. Ve všech sledovaných letech firma vykazuje růst množství držených zásob, proto je třeba sledovat strukturu zásob a vyhodnotit zda zásoby nevážou zbytečně velké množství finančních prostředků, které by bylo možno uložit efektivněji. Dalším z velkých problémů je doba splácení dluhů. V prvních třech letech má firma dostatek prostředků k splácení svých dluhů, avšak v posledním roce se tento ukazatel dostal hluboko do mínusu. Tento propad nastal kvůli velkému snížení provozního cash flow, takže firma nemá z čeho splácet své dluhy.

Na druhou stránku ve všech sledovaných letech si společnost udržuje velmi dobré vztahy se svými dodavateli i odběrateli. Všem dodavatelům platí včas a to samé požaduje od svých odběratelů. Mohu tedy poukázat na téměř dokonalý poměr doby obratu závazků a doby obratu pohledávek. Ve všech sledovaných letech je doba inkasa závazků nižší než doba inkasa pohledávek, což je pro firmu velmi přínosné a měla by se tohoto trendu držet. Podle očekávání byl vývoj také u indexu IN 05, podle kterého firma v prvních

třech letech nemá absolutně žádný problém, ale v posledním se dostává do šedé zóny, kde je nejasný další vývoj.

V posledním roce nastává také velký propad hospodářského výsledku, který byl způsoben propadem obchodní marže a růstem nákladových položek. Kvůli tomuto zhoršení jsem v návrhové části mé práce doporučil redukcí nákladových položek, což je nutné, aby byl podnik schopen udržet tržby na úrovni minulých let, a aby se hospodářský výsledek nepropadnul do ztráty. Kvůli již zmíněnému propadu obchodní marže jsem také podniku navrhnul sledovat ziskovost jednotlivých zákazníků, která by měla pomoci rozlišit, kteří zákazníci firmě přinášejí hodnotu a kteří zákazníci jsou tak nároční, že je u nich spotřebována veškerá obchodní marže na náklady na prodej. Dále jsem také doporučil, aby zvýšila svou propagaci za účelem zvýšení počtu zákazníků.

Závěrem bych chtěl říci, že byl splněn cíl práce. Vypracované návrhy, zároveň s celou prací, budou předány do firmy Baťa, a.s. Pokud se společnost rozhodne využít tyto návrhy, pak doufám, že pomohou ke zlepšení finanční a celkové situace ve firmě.

Seznam použité literatury

Publikované knihy

- [1] FIBÍROVÁ, Jana; ŠOLJAKOVÁ, Libuše. *Hodnotové nástroje řízení a měření výkonnosti podniku*. Praha : ASPI, a. s., 2005. 264 s. ISBN 80-7357-084-X.
- [2] GRÜNWALD, Rolf, HOLEČKOVÁ, Jaroslava. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha : Ekopress, s.r.o., 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.
- [3] KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Manažerské finance*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.
- [4] KOVANICOVÁ, Dana, KOVANIC, Pavel. *Podklady skryté v účetnictví : Díl II Finanční analýza účetních výkazů*. 2. vyd. Praha : Polygon, 1995. 300 s. ISBN 80-85967-07-3.
- [5] KOVANICOVÁ, Dana, KOVANIC, Pavel. *Podklady skryté v účetnictví : Díl I Jak porozumět účetním výkazům EU, IAS, US GAAP, ČR*. 6. aktualiz. vyd. Praha : Polygon, 2001. 274 s. ISBN 80-7273-047-9.
- [6] MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza obchodních a státních organizací : praktické příklady a použití*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2006. 156 s. ISBN 80-247-1558-9.
- [7] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozš. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.
- [8] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Brno : Computer Press, a.s., 2009. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.
- [9] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera : finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha : Computer Press, a.s., 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.

Internetové zdroje

- [10] Bannerová a videoreklama [online]. 1996 [cit. 2010-05-08]. Seznam. Dostupné z WWW: <<http://reklama.seznam.cz/cz/bannerova-a-videoreklama.html>>.
- [11] *Baťa sjednocuje své weby* [online]. 1999 [cit. 2009-11-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.symbio.cz/tiskove-zpravy/bata-sjednocuje-sve-weby.html>>.

- [12] HÁLEK, MBA, Dr. Ing. Vítězslav . Halek.info [online]. 2010 [cit. 2010-04-10]. Finanční analýza podniku. Dostupné z WWW: <<http://halek.info/prezentace/krizovy-management-cviceni/kmcvp-print.php?l=04>>.
- [13] InetPrint [online]. 2003 [cit. 2010-05-08]. Ceník tisku letáků a plakátů. Dostupné z WWW: <<http://www.inetprint.cz/letaky/zobrazit-cenik>>.
- [14] *Internetové stránky společnosti Baťa, a. s.* [online]. 2009 [cit. 2009-11-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.bata.cz/>>.
- [15] Móda blog [online]. 2010 [cit. 2010-05-08]. Blog o módě a oblečení. Dostupné z WWW: <<http://www.modablog.cz/vyhledavani/boty+Mustang/page/3/>>.
- [16] Regie radio music [online]. 2010 [cit. 2010-05-07]. Národní ceník reklamního vysílání. Dostupné z WWW: <<http://www.rmm.cz/res/data/000139.pdf>>.
- [17] ŘÍHA, Pavel; ŘÍHA, Václav. Okuok.cz [online]. 2004 [cit. 2010-04-10]. Základní vzorce finanční analýzy v návaznosti na účetní výkazy a na aplikaci UOK. Dostupné z WWW: <http://www.okuok.cz/ctime_oprava/ekonom_rozbor_popis.pdf>.

Výroční zprávy

- [18] *Výroční zpráva Baťa, a.s.* Zlín : Baťa, 2008. 32 s.
- [19] *Výroční zpráva Baťa, a.s.* Zlín : Baťa, 2007. 32 s.
- [20] *Výroční zpráva Baťa, a.s.* Zlín : Baťa, 2006. 34 s.
- [21] *Výroční zpráva Baťa, a.s.* Zlín : Baťa, 2005. 33 s.

Seznam použitých symbolů a zkratk

A	Aktiva celkem
Apod.	A podobně
A. S.	Akciová společnost
Atd.	A tak dále
BSO	Baťa shoe organization
Cca.	Přibližná hodnota
CF	Cash flow
CK	Celkový kapitál
CKkr	Celkové krátkodobé dluhy
CMYK	Barevný model
CZ	Cizí zdroje
ČNB	Česká národní banka
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČPM	Čisté peněžní majetek
ČPP	Čisté pohotovové prostředky
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
DPH	Daň s přidané hodnoty
EAT	Zisk po zdanění
EBIT	Zisk před úroky a zdaněním
EBT	Zisk před zdaněním
IT	Informační technologie
KBÚ	Krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci
MBU	Mezinárodní obchodní jednotka
OA	Oběžná aktiva
P	Celková pasiva
PC	Pořizovací cena
SA	Stála aktiva
VH	Výsledek hospodaření
VZZ	Výkaz zisků a ztrát

Seznam tabulek

Tab. 1: Horizontální analýza aktiv (Vlastní zpracování).....	- 49 -
Tab. 2: Horizontální analýza pasiv (Vlastní zpracování)	- 51 -
Tab. 3: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát (Vlastní zpracování).....	- 53 -
Tab. 4: Vertikální analýza aktiv (Vlastní zpracování).....	- 56 -
Tab. 5: Vertikální analýza pasiv (Vlastní zpracování)	- 58 -
Tab. 6: Analýza rozdílových ukazatelů (Vlastní zpracování).....	- 59 -
Tab. 7: Analýza rentability (Vlastní zpracování).....	- 61 -
Tab. 8: Finanční páka (Vlastní zpracování).....	- 63 -
Tab. 9: Ukazatelé likvidity (Vlastní zpracování).....	- 63 -
Tab. 10: Ukazatelé zadluženosti (Vlastní zpracování)	- 65 -
Tab. 11: Ukazatelé aktivity (Vlastní zpracování)	- 68 -
Tab. 12: Provozní ukazatele (Vlastní zpracování).....	- 70 -
Tab. 13: Ukazatelé s využitím cash flow (Vlastní zpracování)	- 71 -
Tab. 14: Indikátor bonity (Vlastní zpracování)	- 73 -
Tab. 15: Altmanův index finančního zdraví (Vlastní zpracování)	- 73 -
Tab. 16: Index IN 05 (Vlastní zpracování).....	- 74 -
Tab. 17: Analýza ziskovosti zákazníka – identifikace bot (Zdroj: (1))	- 80 -
Tab. 18: Analýza ziskovosti zákazníka – identifikace objednávek (Zdroj: (1)).....	- 80 -
Tab. 19: Analýza ziskovosti zákazníka – identifikace nákladů (Zdroj: (1)).....	- 80 -
Tab. 20: Analýza ziskovosti zákazníka – výsledná tabulka (Zdroj: (1))	- 80 -
Tab. 21: Náklady na reklamu v jednotlivých rádiích (1.část) (Zdroj: (16))	- 85 -
Tab. 22: Náklady na reklamu v jednotlivých rádiích (2.část) (Zdroj: (16))	- 85 -
Tab. 23: Náklady na reklamu v jednotlivých rádiích – délky spotu (Zdroj: (16)).....	- 85 -
Tab. 24: Náklady na umístění internetového banneru – seznam.cz (Zdroj: (10))	- 86 -
Tab. 25: Koeficienty podle období – seznam.cz (Zdroj: (10))	- 86 -
Tab. 26: Náklady na umístění internetového banneru – centrum.cz (Zdroj: (10))	- 86 -
Tab. 27: Koeficienty podle období – centrum.cz (Zdroj: (10))	- 86 -
Tab. 26: Náklady na tisk propagačních letáků (Zdroj: (13))	- 88 -

Seznam grafů

Graf 1: Vývoj vybraných položek aktiv v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování)..	- 51 -
Graf 2: Vývoj vybraných položek pasiv v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování) .-	52 -
Graf 3: Vývoj jednotlivých položek VH v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování).-	54 -
Graf 4: Vývoj cash flow v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování).....	- 56 -
Graf 5: Vývoj struktury aktiv v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování).....	- 57 -
Graf 6: Vývoj struktury pasiv v letech 2005 až 2008 (Vlastní zpracování)	- 59 -
Graf 7: Vývoj rozdílových ukazatelů (Vlastní zpracování).....	- 59 -
Graf 8: Vývoj ukazatelů rentability (Vlastní zpracování)	- 61 -
Graf 9: Vývoj finanční páky (Vlastní zpracování)	- 63 -
Graf 10: Vývoj ukazatelů likvidity (Vlastní zpracování)	- 64 -
Graf 11: Srovnání celkové zadluženosti a samofinancování (Vlastní zpracování)	- 65 -
Graf 12: Vývoj úrokového krytí (Vlastní zpracování).....	- 67 -
Graf 13: Vývoj ukazatelů aktivity (Vlastní zpracování).....	- 69 -
Graf 14: Vývoj soustav ukazatelů (Vlastní zpracování).....	- 72 -

Seznam obrázků

Obr. 1: Logo společnosti (Zdroj: (18))	- 10 -
Obr. 2: Analýza ziskovosti zákazníka (Zdroj: (1))	- 79 -
Obr. 3: Program na výpočet analýzy ziskovosti zákazníka (Vlastní zpracování)	- 81 -
Obr. 4: Internetový banner (Vlastní zpracování (15))	- 87 -

Seznam příloh

Příloha č. 1 – Rozvaha v plném rozsahu 2005 – 2008 v tis. Kč

Příloha č. 2 – Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu 2005 – 2008 v tis. Kč

Příloha č. 3 – Přehled o finančních tocích v plném rozsahu 2005 – 2008 v tis. Kč

Příloha č. 4 – Horizontální analýza cash flow absolutní změny v tis. Kč

Příloha č. 5 – Horizontální analýza cash flow procentní změny

Přílohy

Příloha č. 1 – Rozvaha v plném rozsahu 2005 – 2008 v tis. Kč

označení	AKTIVA	2005	2006	2007	2008
	AKTIVA CELKEM	1 297 505	1 446 947	1 408 002	1 514 645
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	712 407	717 246	684 340	633 256
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	12 172	9 865	6 643	2 936
B. I. 1	Zřizovací výdaje	0	0	0	0
	2 Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0
	3 Software	9 864	7 679	4 889	1 790
	4 Ocenitelná práva	1 295	1 346	1 492	1 101
	5 Goodwill	0	0	0	0
	6 Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	141	109	77	45
	7 Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	527	731	185	0
	8 Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	345	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	700 235	707 381	677 697	630 320
B. II. 1	Pozemky	13 566	13 566	13 566	13 566
	2 Stavby	559 017	569 791	546 595	510 673
	3 Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	116 242	118 302	111 231	100 397
	4 Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0		0
	5 Dospělá zvířata a jejich skupiny	0	0		0
	6 Jiný dlouhodobý hmotný majetek	1 770	1 713	1 691	2 080
	7 Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	740	1 277	2 714	2 422
	8 Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	803	81	65	153
	9 Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	8 097	2 651	1 835	1 029
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
B. III. 1	Podíly v ovládaných a řízených osobách	0	0	0	0
	2 Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0	0	0	0
	3 Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0
	4 Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	0	0	0	0
	5 Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
	6 Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
	7 Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	581 228	724 494	717 369	869 313
C. I.	Zásoby	460 099	540 521	574 921	609 113
C. I. 1	Materiál	18 047	15 204	21 065	17 333
	2 Nedokončená výroba a polotovary	3 059	2 371	2 097	3 683
	3 Výrobky	14 819	10 129	11 051	17 963
	4 Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0

		5	Zboží	424 174	512 817	540 708	570 134
		6	Poskytnuté zálohy na zásoby	0	0	0	0
C.	II.		Dlouhodobé pohledávky	16 793	17 372	16 346	23 736
		1	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	5 000
		2	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	0	0	0	0
		3	Pohledávky - podstatný vliv	0	0	0	0
		4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	0	0	0	0
		5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0	0	0	0
		6	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0
		7	Jiné pohledávky	0	0	0	0
		8	Odložená daňová pohledávka	16 793	17 372	16 346	18 736
C.	III.		Krátkodobé pohledávky	94 165	140 389	109 107	175 836
		1	Pohledávky z obchodních vztahů	57 943	91 530	82 787	129 690
		2	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	0	0	0	0
		3	Pohledávky - podstatný vliv	0	0	0	0
		4	Pohledávky za společníky	0	0	0	0
		5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0	0
		6	Stát - daňové pohledávky	20 160	27 061	4 539	12 790
		7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	12 996	19 204	19 614	15 338
		8	Dohadné účty aktivní	1 259	562	619	1 009
		9	Jiné pohledávky	1 807	2 032	1 548	17 009
C.	IV.		Krátkodobý finanční majetek	10 171	26 212	16 995	60 628
		1	Peníze	7 512	15 878	6 930	6 976
		2	Účty v bankách	2 659	10 334	10 065	53 652
		3	Krátkodobý cenné papíry a podíly	0	0	0	0
		4	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0
D.	I.		Časové rozlišení	3 870	5 207	6 293	12 076
		1	Náklady příštích období	3 870	5 207	6 293	12 076
		2	Komplexní náklady příštích období	0	0	0	0
		3	Příjmy příštích období	0	0	0	0

označení	PASIVA		2005	2006	2007	2008
		PASIVA CELKEM	1 297 505	1 446 947	1 408 002	1 514 645
A.		Vlastní kapitál	988 716	1 018 771	1 051 717	1 057 847
A.	I.	Základní kapitál	817 257	817 257	817 257	817 257
		1	Základní kapitál	817 257	817 257	817 257
		2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	0	0	0
		3	Změny základního kapitálu	0	0	0
A.	II.	Kapitálové fondy	7 339	7 676	4 941	19 420
A.	II.	1	Emisní ážio	0	0	0
		2	Ostatní kapitálové fondy	7 433	7 433	7 433
		3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	-94	243	-2 492
		4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	0	0	0

A.	III.		Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	17 184	19 784	22 283	24 583
A.	III.	1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	17 184	19 784	22 283	24 583
		2	Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0
A.	IV.		Výsledek hospodaření minulých let	95 120	124 336	161 611	194 935
A.	IV.	1	Nerozdělený zisk minulých let	95 120	124 336	161 611	194 935
		2	Neuhrazená ztráta minulých let	0	0	0	0
A.	V.		Výsledek hospodaření běžného účetního období	51 816	49 718	45 625	1 652
B.			Cizí zdroje	296 094	416 542	339 929	442 140
B.	I.		Rezervy	5 688	5 688	4 205	2 589
B.	I.	1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0
		2	Rezerva na důchody a podobné závazky	0	0	0	0
		3	Rezerva na daň z příjmů	0	0	0	0
		4	Ostatní rezervy	5 688	5 688	4 205	2 589
B.	II.		Dlouhodobé závazky	0	0	0	0
B.	II.	1	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0
		2	Závazky - ovládající a řídicí osoba	0	0	0	0
		3	Závazky - podstatný vliv	0	0	0	0
		4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	0	0	0	0
		5	Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0
		6	Vydané dluhopisy	0	0	0	0
		7	Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0
		8	Dohadné účty pasivní	0	0	0	0
		9	Jiné závazky	0	0	0	0
		10	Odložený daňový závazek	0	0	0	0
B.	III.		Krátkodobé závazky	184 695	281 933	278 677	271 228
B.	III.	1	Závazky z obchodních vztahů	91 451	168 103	161 687	162 484
		2	Závazky - ovládající a řídicí osoba	0	0	0	0
		3	Závazky - podstatný vliv	0	0	0	0
		4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	0	0	0	0
		5	Závazky k zaměstnancům	14 281	16 743	17 342	18 187
		6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	7 398	8 605	8 522	9 447
		7	Stát - daňové závazky a dotace	25 172	32 210	27 017	23 621
		8	Krátkodobé přijaté zálohy	3 825	3 638	3 698	5 025
		9	Vydané dluhopisy	0	0	0	0
		10	Dohadné účty pasivní	35 985	39 930	42 967	40 577
		11	Jiné závazky	6 583	12 704	17 444	11 887
B.	IV.		Bankovní úvěry a výpomoci	105 711	128 921	57 047	168 323
B.	IV.	1	Bankovní úvěry dlouhodobé	33 025	24 765	16 505	8 245
		2	Krátkodobé bankovní úvěry	72 686	104 156	40 542	160 078
		3	Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0	0
C.			Ostatní pasiva - přechodné účty pasiv	12 695	11 634	16 356	14 658
C.	I.		Časové rozlišení	12 695	11 634	16 356	14 658
C.	I.	1	Výdaje příštích období	12 662	11 598	15 437	13 939
		2	Výnosy příštích období	33	36	919	719

Příloha č. 2 – Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu 2005 – 2008 v tis. Kč

Označení		VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT	2005	2006	2007	2008
I.		Tržby za prodej zboží	2 463 738	2 601 354	2 792 022	2 656 366
A.		Náklady vynaložené na prodané zboží	1 693 373	1 800 037	1 933 645	1 837 596
+		Obchodní marže	770 365	801 317	858 377	818 770
II.		Výkony	195 673	171 639	193 580	190 607
	II.	1 Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	113 769	102 378	105 368	107 250
		2 Změna stavu zásob vlastní činnosti	-10 946	-5 192	1 071	8 704
		3 Aktivace	92 850	74 453	87 141	74 653
B.		Výkonová spotřeba	433 831	424 191	492 105	467 953
B.		1 Spotřeba materiálu a energie	164 270	144 166	169 238	161 996
B.		2 Služby	269 561	280 025	321 867	305 957
+		Přidaná hodnota	532 207	548 765	560 852	541 424
C.		Osobní náklady	321 093	334 350	352 272	367 712
C.		1 Mzdové náklady	231 719	240 564	252 948	266 279
C.		2 Odměny členům orgánů společnosti a družstva	182	-58	181	90
C.		3 Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	81 577	85 118	89 506	91 342
C.		4 Sociální náklady	7 615	8 726	9 637	10 001
D.		Daně a poplatky	648	610	628	1 343
E.		Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	74 573	84 339	90 841	95 497
III.		Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	6 665	4 046	3 181	25 226
	III.	1 Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	515	541	448	22 089
		2 Tržby z prodeje materiálu	6 150	3 505	2 733	3 137
F.		Zůstatková cena prodaného DHM a materiálu	6 602	5 432	3 104	10 708
F.		1 Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	65	1 274	0	7 689
F.		2 Prodaný materiál	6 537	4 158	3 104	3 019
G.		Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	-1 965	-4 499	-5 920	13 184
IV.		Ostatní provozní výnosy	8 126	4 780	7 410	6 820
H.		Ostatní provozní náklady	59 386	66 209	49 542	46 146
V.		Převod provozních výnosů	8 615	7 065	10 285	6 323
I.		Převod provozních nákladů	8 615	7 065	10 285	6 323
*		Provozní výsledek hospodaření	86 661	71 150	80 976	38 880
VI.		1 Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0	0	0
J.		1 Prodané cenné papíry a podíly	0	0	0	0
VII.		Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0
VII.		1 Výnosy z podílů ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0	0	0	0
VII.		2 Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	0	0	0	0
VII.		3 Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0
VIII.		1 Výnosy z krátkodobého finančního	0	0	0	0

		majetku				
K.	2	Náklady z finančního majetku	0	0	0	0
IX.	1	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0	0	0
L.	2	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0	0	0
M.	1	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	0	0	0	0
X.	1	Výnosové úroky	162	160	211	193
N.	2	Nákladové úroky	6 896	6 123	6 508	10 511
XI.	1	Ostatní finanční výnosy	41 546	31 286	47 354	60 074
O.	2	Ostatní finanční náklady	50 826	30 514	55 676	84 859
XII.	1	Převod finančních výnosů	0	0	0	0
P.	2	Převod finančních nákladů	0	0	0	0
*		Finanční výsledek hospodaření	-16 014	-5 191	-14 619	-35 103
Q.		Daň z příjmů za běžnou činnost	18 831	16 241	20 732	2 125
Q.	1	- splatná	17 635	16 820	19 706	7 701
Q.	2	-odložená	1 196	-579	1 026	-5 576
**		Výsledek hospodaření za běžnou činnost	51 816	49 718	45 625	1 652
XIII.	1	Mimořádné výnosy	0	0	0	0
R.	2	Mimořádné náklady	0	0	0	0
S.	1	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0	0	0
S.	1	-splatná	0	0	0	0
S.	2	-odložená	0	0	0	0
*		Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0	0
	1	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	0	0	0	0
***		Výsledek hospodaření za účetní období	51 816	49 718	45 625	1 652
****		Výsledek hospodaření před zdaněním	70 647	65 959	66 357	3 777

Příloha č. 3 – Přehled o finančních tocích v plném rozsahu 2005 – 2008 v tis. Kč

Označení	PŘEHLED O FINANČNÍCH TOCÍCH		2005	2006	2007	2008	
P.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období		18 500	10 171	26 212	16 995	
Peněžní toky z provozní činnosti							
Z.		Výsledek hospodaření za běžnou činnost bez zdanění	70 647	65 959	66 357	3 777	
A.	1	Úpravy o nepeněžní operace	87 538	92 679	91 131	105 406	
A.	1	1	Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	83 089	90 896	91 658	96 303
A.	1	2	Změna stavu opravných položek, rezerv	-505	-4 499	-4 437	14 801
A.	1	3	Změna stavu rezerv	-1 460	0	-1 483	-1 616
A.	1	4	Kurzové rozdíly	130	-414	-456	0
A.	1	5	Zisk / ztráta z prodeje stálých aktiv	-450	733	-448	-14 400
A.	1	6	Úrokové náklady a výnosy	6 734	5 963	6 297	10 318
A.	1	7	Ostatní nepeněžní operace				
A.	*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mim. položkami	158 185	158 638	157 488	109 183	
A.	2	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	23 891	-23 081	-21 052	-100 423	
A.	2	1	Změna stavu zásob	21 808	-75 160	-31 877	-49 058
A.	2	2	Změna stavu obchodních pohledávek	-12 734	-34 828	10 083	-41 838
A.	2	3	Změna stavu ostatních pohledávek a přechodných účtů aktiv	4 812	-7 226	1 749	306
A.	2	4	Změna stavu obchodní závazků	1 215	74 721	-8 861	168
A.	2	5	Změna stavu ostatních závazků, krátkodobých úvěrů a pře. účtů pasiv	8 790	19 412	7 854	-10 001
A.	**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, placenými úroky a mimořádnými položkami	182 076	135 557	133 436	8 760	
A.	3	1	Placené úroky	-6 822	-6 010	-6 480	-10 454
A.	4	1	Placené daně	-22 621	-22 834	1 028	-15 952
A.	5	1	Příjmy a výdaje spojené s mimořádnými položkami	0	0	0	0
A.	***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	152 633	106 713	130 984	-17 646	
Peněžní toky z investiční činnosti							
B.	1	1	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-169 323	-94 583	-56 307	-52 279
B.	2	1	Příjmy z prodeje stálých aktiv	515	541	448	12 089
B.	3	1	Poskytnuté půjčky a úvěry				
B.	4	1	Přijaté úroky	162	160	211	193
B.	5	1	Přijaté dividendy	0	0	0	0
B.	***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-168 646	-93 882	-55 648	-39 997	
Peněžní toky z finančních činností							
C.	1	Změna stavu dlouhodobých závazků, dl. příp. krát. úvěrů	24 684	23 210	-71 874	111 276	
C.	2	1	Dopady změn základního kapitálu na peněžní prostředky	0		0	0
C.	2	2	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku	0	0	0	0
C.	2	3	Dopad ostatních změn vlastního kapitálu na peněžní pros.	-17 000	-20 000	-9 944	-10 000

C.	***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	7 684	3 210	-81 818	101 276
F.		Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	-8 329	16 041	-6 482	43 633
R.		Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období	10 171	26 212	16 995	60 628

Příloha č. 4 – Horizontální analýza cash flow absolutní změny v tis. Kč

Horizontální analýza cash flow	Změna 2005/2006	Změna 2006/2007	Změna 2007/2008
	Tis. Kč		
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	-8 329	16 041	-9 217
Peněžní toky z provozní činnosti			
Výsledek hospodaření za běžnou činnost bez zdanění	-4 688	398	-62 580
Úpravy o nepeněžní operace	5 141	-1 548	14 275
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	7 807	762	4 645
Změna stavu opravných položek, rezerv	-3 994	62	19 238
Změna stavu rezerv	1 460	-1 483	-133
Kurzové rozdíly	-544	-42	456
Zisk / ztráta z prodeje stálých aktiv	1 183	-1 181	-13 952
Úrokové náklady a výnosy	-771	334	4 021
Čistý peněžní tok z prov.činnosti před zdaněním, změnami prac. kapitálu a mim.položkami	453	-1 150	-48 305
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-46 972	2 029	-79 371
Změna stavu zásob	-96 968	43 283	-17 181
Změna stavu obchodních pohledávek	-22 094	44 911	-51 921
Změna stavu ostatních pohledávek a přechodných účtů aktiv	-12 038	8 975	-1 443
Změna stavu obchodní závazků	73 506	-83 582	9 029
Změna stavu ostatních závazků, kr. úvěrů a pře. účtů pasiv	10 622	-11 558	-17 855
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, placenými úroky a mimořádnými položkami	-46 519	-2 121	-124 676
Placené úroky	812	-470	-3 974
Placené daně	-213	23 862	-16 980
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-45 920	24 271	-148 630
Peněžní toky z investiční činnosti			
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	74 740	38 276	4 028
Příjmy z prodeje stálých aktiv	26	-93	11 641
Přijaté úroky	-2	51	-18
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	74 764	38 234	15 651
Peněžní toky z finančních činností			
Změna stavu dlouhodobých závazků, dl. příp. krát. úvěrů	-1 474	-95 084	183 150
Dopad ostatních změn vlastního kapitálu na peněžní pros.	-3 000	10 056	-56
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-4 474	-85 028	183 094
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	24 370	-22 523	50 115
Stav peněžních prostředků a pen. ekvivalentů na konci účetního období	16 041	-9 217	43 633

Příloha č. 5 – Horizontální analýza cash flow procentní změny

Horizontální analýza cash flow	Změna 2005/2006	Změna 2006/2007	Změna 2007/2008
	%		
Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	-45,02%	157,71%	-35,16%
Peněžní toky z provozní činnosti			
Výsledek hospodaření za běžnou činnost bez zdanění	-6,64%	0,60%	-94,31%
Úpravy o nepeněžní operace	5,87%	-1,67%	15,66%
Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	9,40%	0,84%	5,07%
Změna stavu opravných položek, rezerv	790,89%	-1,38%	-433,58%
Změna stavu rezerv	-100,00%	N/A	8,97%
Kurzové rozdíly	-418,46%	10,14%	-100,00%
Zisk / ztráta z prodeje stálých aktiv	-262,89%	-161,12%	3114,29%
Úrokové náklady a výnosy	-11,45%	5,60%	63,86%
Čistý peněžní tok z prov.činnosti před zdaněním, změnami prac. kapitálu a mim.položkami	0,29%	-0,72%	-30,67%
Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-196,61%	-8,79%	377,02%
Změna stavu zásob	-444,64%	-57,59%	53,90%
Změna stavu obchodních pohledávek	173,50%	-128,95%	-514,94%
Změna stavu ostatních pohledávek a přechodných účtů aktiv	-250,17%	-124,20%	-82,50%
Změna stavu obchodní závazků	6049,88%	-111,86%	-101,90%
Změna stavu ostatních závazků, kr. úvěrů a pře. účtů pasiv	120,84%	-59,54%	-227,34%
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, placenými úroky a mimořádnými položkami	-25,55%	-1,56%	-93,44%
Placené úroky	-11,90%	7,82%	61,33%
Placené daně	0,94%	-104,50%	-1651,75%
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-30,09%	22,74%	-113,47%
Peněžní toky z investiční činnosti			
Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-44,14%	-40,47%	-7,15%
Příjmy z prodeje stálých aktiv	5,05%	-17,19%	2598,44%
Přijaté úroky	-1,23%	31,88%	-8,53%
Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-44,33%	-40,73%	-28,13%
Peněžní toky z finančních činností			
Změna stavu dlouhodobých závazků, dl. příp. krát. úvěrů	-5,97%	-409,67%	-254,82%
Dopad ostatních změn vlastního kapitálu na peněžní pros.	17,65%	-50,28%	0,56%
Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-58,22%	-2648,85%	-223,78%
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	-292,59%	-140,41%	-773,14%
Stav peněžních prostředků a pen. ekvivalentů na konci účetního období	157,71%	-35,16%	256,74%