



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ROZVOJ MALÉ FIRMY

THE BUSINESS PLAN FOR SMALL COMPANY DEVELOPMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

KATARÍNA KOŠTEKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. VOJTĚCH KORÁB, Dr., MBA

BRNO 2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Košteková Katarína

Daňové poradenství (6202R006)

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:

Podnikatelský plán pro rozvoj malé firmy

v anglickém jazyce:

The Business Plan for Small Company Development

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle bakalářské práce
Teoretická část
Analytická část
Návrhová část
Závěr
Literatura
Přílohy

Seznam odborné literatury:

MALACH, A. Jak podnikat po vstupu do EU. Praha : Grada, 2005, 524 s. ISBN 80-247-0906-6.

SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. Základy podnikání. Praha : Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

STAŇKOVÁ, A. Podnikáme úspěšně s malou firmou. Praha : C.H.Beck, 2007, 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. Praha : Grada, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí bakalářské práce: prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 21.05.2012

Abstrakt

Táto bakalárska práca sa zaoberá spracovaním podnikateľského plánu pre spoločnosť LV port s.r.o., pôsobiacu na špedičnom trhu. Využitím analýzy okolia podniku a vnútorného prostredia podniku táto práca hodnotí súčasný stav a podáva návrh na jeho budúci rozvoj a zlepšenie.

Abstract

This bachelor's thesis is focused on designing a business plan for the company LV port s.r.o., which is operating on haulage market. Using analysis of company's environment and inner company's environment this thesis is considering the recent situation and gives the proposal for its' future development and improvement.

Kľúčové slová

Podnik, podnikateľský plán, analýza, stratégia, cieľ

Keywords

Company, business plan, analysis, strategy, target

Bibliografická citácia

KOŠTEKOVÁ, K. *Podnikatelský plán pro rozvoj malé firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 86 s. Vedúci bakalárskej práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, DR., MBA

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne. Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som v práci neporušila autorské práva (v zmysle zákona č. 121/2000 Sb. o práve autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne dňa 31. mája 2012

.....

Pod'akovanie

Týmto ďakujem svojmu vedúcemu bakalárskej práce prof. Ing. Vojtěchovi Korábovi, Dr., MBA za odborné rady a pomoc pri tvorbe tejto práce, ďalej riaditeľovi firmy za poskytnutie potrebných informácií, svojim rodičom za podporu a mojej spolužiačke Kristýne Jančovej.

Obsah

ÚVOD	10
1 VYMEDZENIE PROBLÉMU	12
1.1 Cieľ bakalárskej práce	12
1.2 Podporné ciele.....	13
2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ	14
2.1 Vymedzenie základných pojmov	14
2.1.1 Podnikateľ	14
2.1.2 Podnik	15
2.2 Výhody a obmedzenia malých a stredných podnikov	15
2.3 Podnikateľský plán	16
2.4 Plánovanie.....	17
2.4.1 Podnikateľský plán pre existujúci podnik.....	17
2.5 Podnikateľské stratégie	17
2.5.1 Misie a vízie firmy.....	18
2.6 Rozvoj firmy a jej rast	18
2.7 Externá analýza.....	19
2.7.1 Porterov model piatich síl	20
2.7.2 Pest analýza.....	20
2.8 Interná analýza.....	20
2.8.1 Model 7S.....	20
2.8.2 SWOT analýza.....	21
2.9 Tvorba strategického plánu.....	21
2.10 Finančný plán.....	23
2.10.1 Plánovanie výnosov	24
2.10.2 Leasing.....	25
2.10.3 Plánovanie súvahy	25
2.10.4 Plánovanie peňažných tokov	27
3 ANALYTICKÁ ČASŤ	28
3.1 Základné údaje o firme	28
3.2 Externá analýza.....	30

3.2.1	PEST analýza.....	30
3.2.2	Čiastkový súhrn informácií z analýzy	34
3.2.3	PORTEROV model	35
3.3	Interná analýza.....	37
3.3.1	Zdroje podniku.....	37
3.4	SWOT analýza.....	40
3.5	Celkový záver analytickej časti	41
4	NÁVRHOVÁ ČASŤ	44
4.1	Stratégia a ciele firmy	45
4.2	Návrh na marketingový plán.....	46
4.2.1	Zhodnotenie silných a slabých stránok.....	46
4.2.2	Odhalené príležitosti a hrozby	47
4.2.3	Marketingové ciele	48
4.3	Návrh na organizačný plán	51
4.4	Návrh na finančný plán.....	52
4.4.1	Finančné ciele	52
4.4.2	Finančná analýza.....	53
4.4.3	Nový kamión.....	56
4.4.4	Prognóza tržieb LV port s.r.o.....	58
4.4.5	Vývoj nákladov LV port s.r.o.	61
4.4.6	Investičný a odpisový plán 2012- 2017	63
4.4.7	Mzdové náklady.....	64
4.4.8	Plánovaný výkaz zisku a strát v zjednodušenej podobe 2012 -2017	65
4.4.9	Plánované rozvahy v zjednodušenej podobe 2012 -2017	67
4.4.10	Plánované peňažné toky 2012- 2017	72
4.4.11	Zhodnotenie finančného plánu.....	73
4.5	Celkový záver návrhovej časti	75
	ZÁVER	79
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	81
	ZOZNAM VLOŽENÝCH OBJEKTOV	84
	ZOZNAM PRÍLOH.....	86

Úvod

Podnikanie sprevádza ľudstvo už od dávnej histórie. Už v časoch Babylonskej ríše tvorili podnikatelia značnú časť populácie. Postupne spoločnosť prechádzala mnohými zmenami a významnými obdobiami, čím bolo ovplyvňované a transformované aj podnikanie. V súčasnej dobe sa stali práve podniky faktorom, ktorý ovplyvňuje a vytvára dnešnú spoločnosť a udáva trendy. Sú to najmä obrovské podniky zaoberajúce sa informačnými technológiami alebo technikou. To čo je dnes nové, zajtra už môže byť nahradené niečím pokrokovejším. Práve preto musia všetky podniky nasledovať tento trend neustálej zmeny a musia byť schopné udržať sa na trhu. Konkurencia vo všetkých oblastiach podnikania je natoľko vysoká, že podniky si nemôžu dovoliť, len prežívať na trhu, ale musia sa snažiť stanovovať si ciele, dosahovať ich a vylepšovať tak svoje postavenie na trhu. Bez plánovania sa to prakticky nedá zvládnuť, tak ako vo veľkých firmách, ani v tých malých. Podnikateľský plán je kľúčový dokument, ktorý by mali spracovávať firmy snažiace sa vstúpiť na trh a tiež firmy, ktoré na trhu už pôsobia. Takýto plán slúži nie len manažmentu a vedeniu podniku, ale aj externým subjektom, ktorých je možné prostredníctvom plánu upútať, osloviť, či presvedčiť.

Neodmysliteľnou súčasťou podnikateľského plánu je zhodnotenie súčasného stavu. Je potreba zamerať sa na externé okolie podniku, ktoré vplýva na podnik zvonka, tak aj na vnútorné okolie podniku, ktoré je tvorené všetkými zložkami samotného podnikania. Nestačí len zadefinovať v akej situácii sa podnik momentálne nachádza. Manažment firmy, vedenie alebo v prípade menších podnikov aj samotný majiteľ, musí mať určitú víziu, kam chce podnik svojím podnikaním dostať. Musí chcieť uspieť a musí mať motiváciu napredovať. V podnikateľskom pláne sú zadefinované stratégie a ciele podniku a na základe vypracovaných analýz, je vytvorený program k dosiahnutiu vytýčených cieľov. Bez plánovania a analyzovania nie je možné dosiahnuť efektívnej a rozumnej zmeny a takisto nie je možné nasledovať trend vývoja a neustálych zmien. Z toho vyplýva, že podniky, ktoré neplánujú a nestanovujú si ciele nemajú na trhu reálnu šancu uspieť.

Vo veľkej miere najmä malé a stredne- veľké podniky podceňujú význam a potrebu plánovania. U veľkých podnikov je to nevyhnutnosť, ale menšie firmy, často len s jednou úrovňou manažmentu nevytvárajú podnikateľský plán, alebo takéto myšlienky len „nosia“ v hlave, čo je v súčasnosti nezodpovedný podnikateľský prístup. Je dôležité mať takéto informácie spracované písomnou formou, nielen kvôli externým subjektom, ktoré by mohli takýto dokument požadovať, ako napríklad potenciálni investori, ale aj kvôli samotnému rozvoju konkrétneho podniku. Jeden podnikateľský plán nie je možné používať po celú dobu životnosti podniku, je potreba ho priebežne meniť a dopĺňať údaje. V prípade, že máme podnikateľský plán už vypracovaný z minula, máme oporný bod a je sa o čo oprieť pri vytváraní nového plánu a tiež je možné sledovať, na koľko sa darí podniku splňať stanovené ciele v čase.

Moja práca bude členená do štyroch častí, ktoré na seba logicky nadväzujú. V prvej úvodnej časti, bude načrtnutý problém a zadané ciele mojej bakalárskej práce. V druhej časti budú spracované teoretické východiská, ktoré boli použité pri písaní tejto práce a tretia a štvrtá časť bude venovaná samotnej praktickej práci. Tretia časť je analytická, kde sa budem venovať vybranej firme a zadanému jej súčasnému stavu a v štvrtej časti spracujem vlastný návrh riešenia pre vybranú firmu.

1 VYMEDZENIE PROBLÉMU

V mojej bakalárskej práci sa budem venovať vytvoreniu podnikateľského plánu pre vybranú firmu, zaoberajúcou sa špedíciou a dopravou. Tento podnikateľský plán bude orientovaný na rozvoj, pretože oblasť špedičného a dopravného trhu je natoľko presýtená, že bez vymýšľania nových stratégií, vytyčovania nových cieľov a rozvíjania, nie je možné sa na trhu udržať.

1.1 Cieľ bakalárskej práce

Cieľom mojej bakalárskej práce bude zostaviť podnikateľský plán, pričom budem vychádzať z analýzy súčasného stavu, ďalej zadefinujem strategické ciele spoločnosti a spracujem vlastný návrh riešenia pre tento problém.

Primárnym cieľom mojej práce je získať praktické skúsenosti s vytváraním podnikateľského plánu, pretože sama chcem začať v budúcnosti podnikáť a ako som už uviedla, podnikateľský plán je dôležitý dokument ako na začiatku podnikania, tak aj v jeho priebehu. Chcem sa naučiť využívať teoretické poznatky, ktoré som nadobudla počas štúdia a aplikovať ich na reálnu firmu pôsobiacu na českom trhu. Bez schopnosti vedieť využiť poznatky a vedomosti nadobudnuté štúdiom v praktickej sfére, strácajú svoju hodnotu a účelnosť.

Jedným z ďalších cieľov je pomôcť vybranej špedičnej firme so zostavením takéhoto plánu, pretože sama nikdy žiadny nespracovala. Mojm cieľom je zoznámiť sa s touto firmou a spracovať podklady, ktoré by mohli byť prínosom pre túto firmu do budúcnosti. Takisto sa musím zoznámiť aj s pre mňa cudzím špedičným a dopravným trhom, aby som sa mohla pokúsiť objektívne zanalyzovať a zhodnotiť súčasnú situáciu firmy na trhu. Budem sa snažiť maximalizovať tržnú hodnotu podniku a nájsť cestu, ako byť na špedičnom a dopravnom trhu úspešnejší alebo aspoň ako docieľiť vyššej ziskovosti.

Po vypracovaní analýz vzniknú podklady pre vlastné návrhy na riešenie problému. V tejto časti budem klásť dôraz primárne na predstavy vedenia firmy o budúcom vývoji

a na základe nich, za súčasnej konfrontácie s vypracovanými analýzami, vypracujem súbor plánov, ktoré by mali priniesť hodnotu do budúca pre firmu.

1.2 Podporné ciele

Pred tým, ako budem spracovávať vlastný návrh riešení, bude potreba mať spracovanú analýzu vonkajšieho aj vnútorného okolia firmy. Myslím si, že tejto časti je treba venovať príslušnú pozornosť a bude pre mňa podstatné mať ju dobre spracovanú, aby som v návrhovej časti vychádzala z relevantných dát a informácií.

Ďalším z cieľov, ktorý chcem písaním tejto práce dosiahnuť je vyvinutie logických postupov, na základe ktorých sa mi podarí odhaliť možné vylepšenie v situácií, v ktorej je firma v súčasnosti. Spracovávanie tejto práce by mi malo rozvinúť moje kreatívne a inovačné schopnosti, ktoré potrebuje každý podnikateľ.

V neposlednom rade chcem dať tejto práci dať formát a štruktúru, ktoré spravia celkový podnikateľský plán prehľadný a jasný.

2 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

V tejto kapitole budú uvedené teoretické podklady a zdroje, ktoré som využívala pri písaní bakalárskej práce.

2.1 Vymedzenie základných pojmov

Pri písaní tejto práce je potreba si ujasniť niektoré dôležité pojmy a definície a takisto postupy. Táto časť je východiskom pre analytickú a návrhovú časť tejto práce.

2.1.1 Podnikateľ

Definícia pojmu podnikateľ podľa obchodného zákonníka (Zákon č.513/1991 Sb.; §2 odsek 2):

- Osoba zapísaná v obchodnom registri,
- Osoba, ktorá podniká na základe živnostenského oprávnenia,
- Osoba, ktorá podniká na základe iného ako živnostenského oprávnenia podľa zvláštnych predpisov,
- Osoba, ktorá prevádzkuje poľnohospodársku výrobu a je zapísaná do evidencie podľa zvláštnych predpisov.

V náuke o podnikaní rozlišujeme podnikateľa primárneho a sekundárneho. Primárnym podnikateľom je fyzická osoba, vlastník podniku. v prípade, že vlastník iba spravuje podnik a svoje podnikateľské funkcie deleguje na manažment, podniká ako sekundárny podnikateľ. (SRPOVÁ, 2010, s. 30)

Podnikanie predstavuje najmä činnosti, ktoré sú spojené s invenciou, aktivitou, rizikom a mali by smerovať k naplneniu určitého zámeru. Dôležitou vlastnosťou človeka v tomto smere je byť podnikavý, to znamená mať určité dispozície a osobné vlastnosti. Medzi najdôležitejšie aspekty úspešného podnikateľa sa radí:

- Vytrvalosť,
- Sebadôvera,
- Zodpovednosť,

- Informovanosť,
- Iniciatíva,
- Využitie príležitostí a svojich silných stránok,
- Charizma,
- Úsilie o úspech,
- Racionálne správanie,
- Rešpektovanie reality okolo. (VEBER, 2005, s. 52)

2.1.2 Podnik

Existuje mnoho hľadísk, z ktorých je tento pojem interpretovaný :

- Najvšeobecnejšie je interpretovaný ako subjekt, v ktorom dochádza k premene zdrojov (vstupov) na statky (výstupy),
- Obsiahlejšie je definovaný ako usporiadaný súbor prostriedkov, zdrojov práv a iných majetkových hodnôt (vlastných či prenajatých), ktoré slúžia podnikateľovi k prevádzkovaniu podnikateľských aktivít,
- Z právneho hľadiska je možné ho definovať ako súbor hmotných, osobných a nehmotných zložiek podnikania. K podniku náležia veci, práva a iné majetkové hodnoty, ktoré patria podnikateľovi a slúžia k prevádzkovaniu podniku. (VEBER, 2005, s. 16)

Podľa odporúčania Európskej komisie členíme podniky:

- Mikro podniky - do 10 zamestnancov, ročný obrat do 2 mil. EUR, aktíva do 2 mil. EUR,
- Malé podniky – do 50 zamestnancov, ročný obrat do 10 mil. EUR, aktíva do 10 mil. EUR,
- Stredné podniky – do 250 zamestnancov, ročný obrat do 50 mil. EUR, aktíva do 43. mil. EUR. (SRPOVÁ, 2010, s. 36)

2.2 Výhody a obmedzenia malých a stredných podnikov

Medzi hlavné výhody malých a stredných podnikov patrí:

- Flexibilita - rýchlo sa adaptovať požiadavkám trhu,

- Jednoduchá organizačná štruktúra – osobný vzťah k zamestnancom,
- Nízke kapitálové náklady,
- Blízky vzťah k zákazníkovi,
- Jednoduchšia administratíva,
- Menšia náročnosť na administratívu, prevádzkové činnosti, energie a suroviny.

Oproti výhodám nemožno zabúdať na obmedzenia, s ktorými sa tento segment stretáva:

- Negatívne spoločenské vnímanie podnikateľov,
- Horší prístup ku kapitálu,
- Vzdelávanie v oblasti podnikania,
- Obmedzené inovačné kapacity a nízke výdaje do vedy a výskumu,
- Najcitlivejší na zmeny v podnikateľskom prostredí,
- Obmedzený prístup k verejným zákazkám,
- Môžu byť ohrození správaním veľkých, často nadnárodných podnikov.

(SRPOVÁ, 2010, s. 38)

2.3 Podnikateľský plán

Podnikateľský plán je písomný materiál spracovaný podnikateľom, popisujúci všetky kľúčové vnútorné a vonkajšie faktory súvisiace so založením i chodom podniku. (HISRICH, 1996, s.45)

Podnikateľský plán je dokument, ktorý slúži majiteľom firmy, manažérom a externým investorom. Napomáha napríklad pri stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje vodítko pre ďalšiu plánovacia činnosť, slúži ako dôležitý finančný nástroj pri získavaní finančných zdrojov a ku kontrole podnikateľských aktivít.

Plány môžeme z hľadiska terminovania rozdeliť na:

Krátkodobé – operatívne plány,

Strednodobé – taktické plány,

Dlhodobé – stratégie. (KORÁB, 2007, s. 13)

2.4 Plánovanie

Plánovanie stavia mosty medzi tým kde sme a kam chceme ísť. Zahŕňa výber poslání a cieľov a voľbu činností k ich dosiahnutiu. Vyžaduje rozhodovanie, teda výber medzi možnosťami budúceho priebehu činností. Len zriedkavo sa nám podarí presne predvídať budúcnosť, faktory náhody môžu zmeniť aj najlepšie plány. Ak by sme však neplánoval, ponechali by sme priebeh vecí náhode. Plánovanie:

- Prispieva k dosiahnutiu zámerov a cieľov,
- Je prioritné medzi manažérskymi úlohami,
- Vzťahuje sa na všetky aktivity,
- Umožňuje efektívne realizovanie činností. (MALACH, 2005, s. 201)

2.4.1 Podnikateľský plán pre existujúci podnik

Prvým krokom akéhokoľvek plánovania (aj rozhodovania) je ujasnenie si očakávaného výsledku, teda hľadanie odpovede na otázku – čo a prečo plánujeme. Postup k zostaveniu úspešného plánu:

- Ujasnenie očakávaní,
- Vymedzenie vlastného podnikania,
- Zhodnotenie a zadenovanie súčasného stavu,
- Definovanie strategických cieľov,
- Navrhnutie a definovanie prevedenej stratégie,
- Identifikácia rizík,
- Rozpracovanie a doladenie základnej stratégie,
- Projekcia finančných tokov,
- Finalizácia plánu,
- Praktické využívanie plánu. (KORÁB, 2007, s. 96)

2.5 Podnikateľské stratégie

Vytýčenie stratégie firmy je kľúčovou úlohou podnikateľa a má rozhodujúci vplyv na budúcu pozíciu jeho firmy na trhu. Tvorí základ všetkých ďalších rozhodovaní, plánovaní a realizácií operatívnych cieľov. Stratégie a strategické ciele sú nadradené

všetkým aktivitám a vnútorným útvaram firmy. Sú východiskom pre finančné, obchodné, marketingové, personálne, výrobné a ďalšie oddelenia firmy, ktoré musia pri stanovani svojich cieľov vychádzať zo stratégie firmy.

Problém najmä v malých a stredných firmách je, že stratégia nie je spracovaná vo forme písomného dokumentu a podnikatelia ju často nosia len vo svojej hlave. (SRPOVÁ, 2011, s. 160)

Podľa tradičnej definície je možné stratégiu chápať ako dokument, v ktorom sú určené dlhodobé ciele firmy, stanovený priebeh jednotlivých operácií a rozmiestnenie zdrojov nevyhnutných k splneniu daných cieľov. (DEDOUCHOVÁ, 2001, s.168)

Strategické riadenie sa uskutočňuje prostredníctvom tvorby a realizácie jednotlivých stratégií. Hovoríme o strategickom cykly, ktorý je tvorený štyrmi fázami:

- Stanovenie misie a vízie firmy,
- Strategická situačná analýza,
- Určenie stratégie,
- Implementácia stratégie a hodnotenie jej úspešnosti. (SRPOVÁ, 2011, s. 161)

2.5.1 Misie a vízie firmy

Misia je to, čoho chceme podnikaním dosiahnuť. Čo robíme, pre koho, ako a prečo. Misiu je pritom vhodné priebežne aktualizovať s ohľadom na aktuálny vývoj vo firme. Vízia je naopak niečo, čo popisuje našu ideálnu budúcnosť a čo nás ženie stále vpred. Pokiaľ sa s ňou dokážeme my aj naši zamestnanci stotožniť, môže sa stať najväčším motivačným faktorom vo firme. (SRPOVÁ, 2010, s. 144)

2.6 Rozvoj firmy a jej rast

Podnikateľské prostredie sa v súčasnosti mení rýchlym tempom. Tieto zmeny sa odrážajú v globálnej konkurencii, rýchlymi zmenami technológií a lepšími informačnými a komunikačnými systémami využívajúcimi internet. Aktivity, ktoré činí podnik úspešnými dnes, sa nemusí ukázať ako dostatočné v ďalšom období, dokonca

v bežnom roku. Kritickou úlohou manažérskej práce je kontinuálne hodnotenie pozície firmy s cieľom neustále hľadať možnosti na zlepšenie – rozvojový potenciál.

Rast firmy je kritickým faktorom podnikateľského úspechu. Rastom však nie je možné chápať len rast do veľkosti. Rast je dynamickým procesom. Zahŕňa rozvoj vnútri firmy, ale zároveň i zmenu interakcie a komunikácie firmy s okolím. Prejavuje sa rozvojom potenciálu firmy. Má toľko aspektov ako samotná firma. (STAŇKOVÁ, 2007, s. 137-139)

2.7 Externá analýza

Externá analýza slúži k analýze okolia firmy, pomáha identifikovať hrozby a príležitosti firmy. Môžeme ju ďalej členiť na analýzu makro okolia a analýzu mikro okolia.

Analýza makro okolia

- Makroekonomické prostredie,
- Technologické okolie,
- Sociálne prostredie,
- Demografické prostredie,
- Politické a legislatívne prostredie,
- Svetové okolie.

Analýza mikro okolia

V rámci analýzy mikro okolia je potreba skúmať odvetvie, v ktorom naša firma pôsobí.

Pri tejto analýze je potreba sa zamerať najmä na nasledujúce hľadiská:

- Štruktúra odvetvia,
- Trendy v odvetví,
- Miera ziskovosti dosahovaná v odvetví,
- Kľúčové faktory spôsobujúce zmeny v prostredí.

2.7.1 Porterov model piatich síl

Michael Porter identifikoval sily, ktoré pôsobia na firmu a predstavujú možné hrozby alebo príležitosti. Tieto sily môžu pôsobiť súčasne, môže však pôsobiť len niektorá z nich. Ide o nasledujúcich päť síl:

- Riziko vstupu potenciálnych konkurentov,
- Rivalita medzi existujúcimi firmami,
- Zmluvná sila kupujúcich,
- Zmluvná sila dodávateľov,
- Hrozby substitučných produktov. (SRPOVÁ, 2011, s.165)

2.7.2 Pest analýza

Táto analýza slúži k identifikácii a skúmaniu externých faktorov. Zameriava sa na:

- **Politická** oblasť (stabilita štátnych inštitúcií, politické trendy a postoje k podnikaniu a iné),
- **Ekonomická** oblasť (makroekonomické hospodárske ukazovatele a predpoklady, priame a nepriame dane, štátna podpora a iné),
- **Sociálna** oblasť (trh práce, demografické ukazovatele, vplyv odborov, miera korupcie, a iné),
- **Technologická** oblasť (technologické trendy). (KORÁB, 2007, s. 48)

2.8 Interná analýza

Cieľom internej analýzy je odhaliť silné a slabé stránky firmy a nájsť vlastnú konkurenčnú výhodu. Musíme definovať a odhadnúť rozsah našich zdrojov a špecifických predností firmy. Základom špecifických vlastností býva majetok a schopnosti. Firma totiž môže mať unikátny majetok, ale ak nebude mať schopnosť ho efektívne využiť, stráca tak svoju špecifickú prednosť. (SRPOVÁ, 2010, s. 165)

2.8.1 Model 7S

Tento model skúma firmu prostredníctvom siedmych základných vnútorných oblastí spoločnosti. Ide o oblasti:

- Stratégia (strategy),
- Systémy (system; vnútorné systémy a procedúry riadenia firmy),
- Štruktúra (structure; organizačná štruktúra firmy),
- Spolupracovníci (stuff),
- Štýl manažérskej práce (styl),
- Schopnosti (skills),
- Zdieľané hodnoty (shared values). (KORÁB, 2007, s. 51)

2.8.2 SWOT analýza

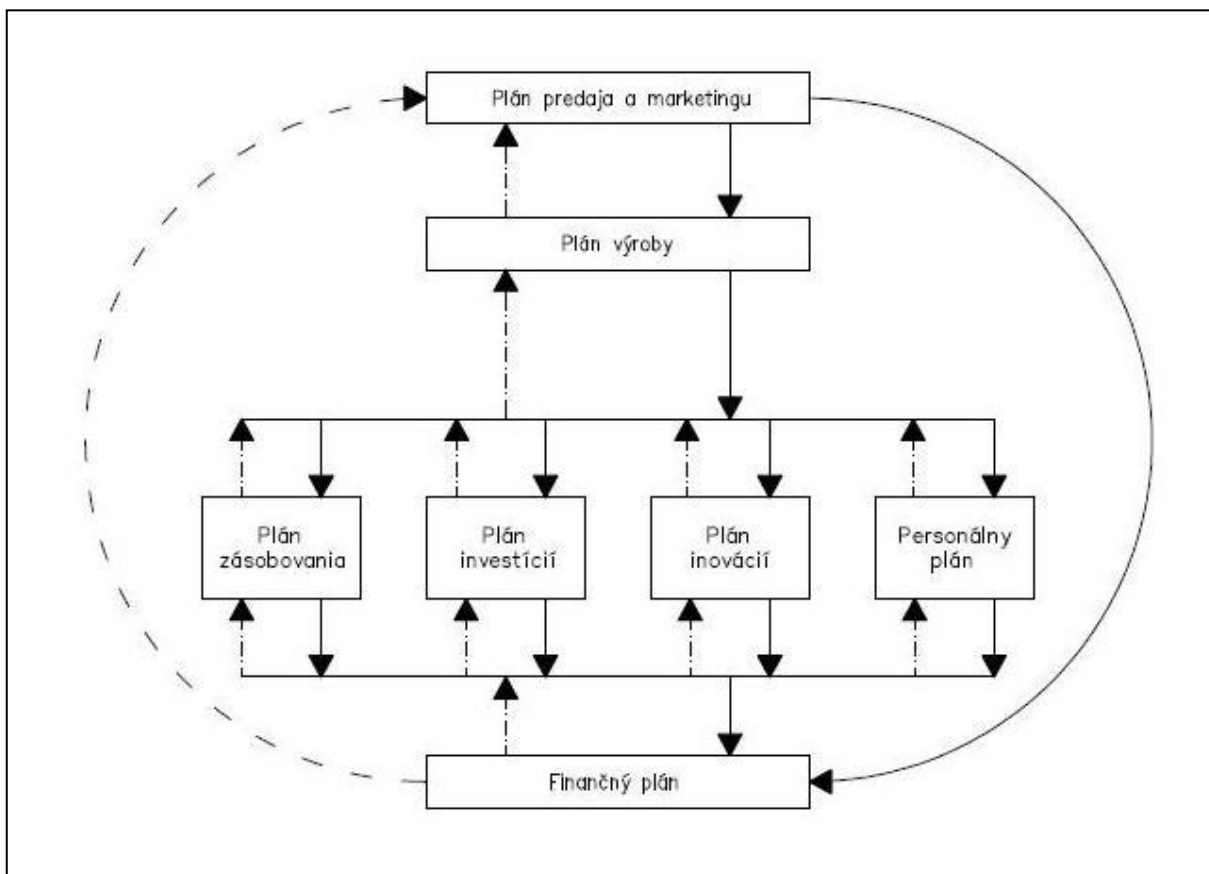
Je najčastejšie používaným nástrojom analýzy. Ide o všeobecný analytický rámec a postup, ktorý identifikuje a posudzuje významnosť faktorov z pohľadu silných (strengths) a slabých (weaknesses) stránok skúmaného objektu a tiež z pohľadu príležitostí (opportunities) a hrozieb (threats), ktorým je podnik vystavený.

- Silné a slabé stránky sú v podstate interné faktory, nad ktorými máme určitú kontrolu a ktoré samy o sebe môžeme ovplyvňovať,
- Hrozby a príležitosti sú externé vplyvy, ktoré samy o sebe neovplyvníme, len na môžeme reagovať. (KORÁB, 2007, s. 48)

2.9 Tvorba strategického plánu

Voľba podnikateľskej stratégie spolu so sústavou strategických cieľov vytvára východiská pre tvorbu strategického plánu podniku. Tento plán sa spravidla spracúva na päťročné, prípadne na dlhšie obdobie. Štruktúra strategického plánu a jeho jednotlivé zložky (čiastkové plány) zodpovedajú jednotlivým funkčným stratégiám. Čiastkové plány tvoria obvykle plán predaja a marketingu, plán investícií, personálny plán a finančný plán. (FOTR, 1999, s.21)

Medzi jednotlivými čiastkovými plánmi sú úzke väzby (vid' Obrázok 1). Postaveniu jednotlivých plánov v ich hierarchickej štruktúre zodpovedá aj časová postupnosť ich spracovania.



Obrázok 1: Štruktúra strategického plánu (zdroj: FOTR, 1999, s.22).

Východiskom je plán predaja a marketingu, ktorý zahŕňa objemy predajov jednotlivých produktov, resp. ich skupín podľa jednotlivých trhov, predpokladanej predajnej ceny a základnej aktivity na podporu predaja. Tržby z predaja sú základnou zložkou výnosov (priama väzba na finančný plán), pričom tento plán naopak musí zaistiť krytie marketingových nákladov (spätná väzba).

Plán predaja poskytuje základné vstupy pre plán výroby, ktorý má spolu s finančným plánom kľúčový význam. Výrobu je potrebné vybaviť potrebnými vstupmi. K tomu slúžia plány zdrojového zabezpečenia, ktoré tvoria:

- *plán zásobovania*, ktorý zaisťuje základné suroviny, materiály, polotovary a komponenty, energie a služby s identifikáciou strategických dodávateľov;
- *plán investícií*, ktorý špecifikuje obnovu a rozširovanie výrobné- technickej základne zavedenia nových technológií;

- *plán výskumu a vývoja*, a to ako výskumu a vývoja nových výrobkov a technológií, tak zdokonaľovanie výrobkov a technológií súčasných;
- *personálny plán*, ktorý vymedzuje zabezpečenie potrebných ľudských zdrojov z hľadiska ich počtu aj kvalifikácie.

Plány zdrojového zabezpečenia musia byť samozrejme zaistené potrebnými finančnými prostriedkami, a preto špecifikujú požiadavky na výdajovú stránku finančného plánu. Možný nedostatok finančných prostriedkov vzhľadom k požiadavkám potom vedie ku korekciám určitých plánov zdrojového zabezpečenia (napríklad obmedzenie výskumu a vývoja, posun určitých investičných projektov na neskoršiu dobu atď.), čo si vyžiada úpravu plánu výroby s dopadmi na plán predajov (viď spätné väzby smerom od finančného plánu k plánom zdrojového zabezpečenia, plánu výroby a plánu predaja a marketingu na obrázku 1). (FOTR, 1999, s.21- 22)

2.10 Finančný plán

Ústredné postavenie v sústave jednotlivých plánov zaujíma finančný plán, ktorý hrá určitú integrujúcu úlohu a má charakter súhrnného, resp. komplexného plánu. Finančný plán tvoria štyri základné zložky, a to:

- *plánový výkaz zisku a strát*, ktorý zobrazuje plánované výnosy, náklady a hospodársky výsledok, ktorý podnik predpokladá v jednotlivých rokoch plánovacieho obdobia;
- *plánová rozvaha*, ktorá charakterizuje vývoj majetku podniku, teda jeho stálych aktív a obežných aktív aj zdrojov financovania tohto majetku vlastným a cudzím kapitálom;
- *plán peňažných tokov*, špecifikujúci predpokladané príjmy a výdaje v jednotlivých rokoch plánovacieho obdobia, vrátane pohotových prostriedkov (finančného majetku) na konci každého roku;
- *sústava finančných ukazovateľov*, slúžiaca k posúdeniu variant plánu. (FOTR, 1999, s.23)

Pri zostavovaní dlhodobého finančného plánu existuje relatívne vysoký stupeň neistoty ohľadom budúceho vývoja externých aj interných podmienok podnikania, a preto je pri jeho zostavovaní obvyklejšia aplikácia expertných a intuitívnych metód, ako metód

exaktných. U dlhodobého finančného plánu sa preto kladie dôraz nie na presnosť výpočtov plánovaných ukazovateľov, ale na podrobnú prezentáciu a zdôvodnenie všetkých predpokladov, na ktorých základe boli hodnoty ukazovateľov naplánované.

Dlhodobý finančný plán poskytuje významné informácie externým subjektom, a to predovšetkým:

- bankám o vhodnosti poskytnutia bankových úverov;
- potenciálnym investorom o prognózach zhodnotenia vloženého kapitálu.

(ŠIMAN, PETERA, 2010, s.159)

2.10.1 Plánovanie výnosov

Pre zostavenie zhotovenie výnosovej časti finančného plánu je kľúčový obchodný plán, ktorý sa riadi výrobnou kapacitou podniku a nie objemom aktuálne uzavretých kontraktov pre plánovacie obdobie. Jeho úlohou je naplánovať hodnotu a štruktúru tržieb za predaj vlastných výrobkov a služieb (produktov) v korelácií s výrobnou kapacitou. Plánovanie výnosov je možné rozdeliť na dve časti:

- plánovanie tržieb za predaj vlastných výrobkov a služieb;
- plánovanie ostatných výnosov.

Tržby za predaj vlastných výrobkov a služieb predstavujú u väčšiny podnikov dominantnú časť výnosov. Hodnotu tržieb za predaj vlastných výrobkov a služieb je možné plánovať buď agregovane (ako syntetickú položku) alebo detailne. Je možné plánovať hodnotu tržieb podľa výrobkov alebo výrobných predstaviteľov. Použitie uvedených metód je dané predovšetkým časovým horizontom plánu – čím je plán dlhohodobejší, tým vhodnejšie je použitie agregovanej metódy.

Agregované metódy plánovania tržieb za predaj vlastných výrobkov a služieb

- Empíria, to znamená plánovanie na základe skúseností a znalostí relevantných zamestnancov podniku;
- Regresnou a korelačnou analýzou.

(ŠIMAN, PETERA, 2010, s. 162)

2.10.2 Leasing

Leasing je trojstranný právny vzťah medzi dodávateľom, prenajímateľom a nájomníkom (užívateľom prenájaného predmetu). V rámci leasingu prenajímateľ kupuje od dodávateľa dlhodobý majetok (stáva sa vlastníkom) a poskytuje ho na určitú dobu za platby do užívania nájomníkovi (stáva užívateľom). Z pohľadu podnikového financovania je leasing považovaný za špeciálnu formu financovania investičnej činnosti podniku cudzím kapitálom. Ak sa po ukončení leasingu vracia predmet späť prenajímateľovi, ide o operačný leasing. Pri finančnom leasingu prechádza vlastníctvo predmetu na nájomníka.

(NÝVLTOVÁ, MARINIČ, 2010, s.90)

2.10.3 Plánovanie súvahy

Podmienkou pre zostavovanie súvahy je dodržanie bilancie *Majetok = Kapitál*. Zostavenie súvahy zahŕňa:

- Naplánovanie položiek súvahy odvoditeľných z hodnoty plánovaných tržieb/výnosov; to sa týka predovšetkým plánovania hodnôt obežného majetku a krátkodobých záväzkov;
- Naplánovanie ostatných položiek súvahy, ktoré sa v podstate týka plánovania hodnôt dlhodobého majetku a dlhodobého kapitálu (vlastného aj cudzieho).

Plánovanie súvahových položiek odvoditeľných z plánovanej hodnoty tržieb

Na plánovanej hodnote tržieb sú závislé iba niektoré súvahové položky, najmä hodnoty obežného majetku a krátkodobých záväzkov:

- Zásob;
- Pohľadávok;
- Finančného majetku;
- Krátkodobých záväzkov.

Metóda percentuálneho pomeru

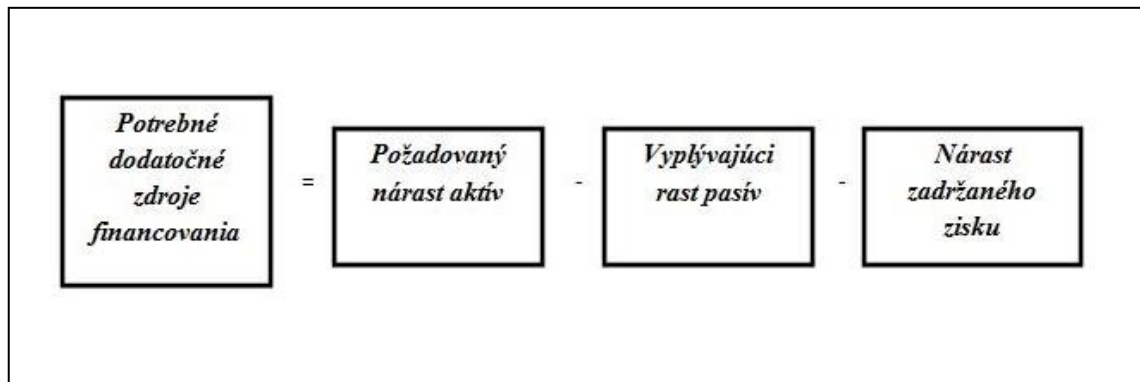
Vypočítame podiel súvahových položiek (napr. zásob) na očakávaných tržbách bežného obdobia. Vypočítaný, poprípade externe upravený podiel bežného obdobia vynásobíme

plánovaným objemom tržieb. Touto metódou môžeme naplánovanie len zásoby ale aj pohľadávky, finančný majetok a záväzky.

Plánovanie ostatných súvahových položiek

Podklady pre stanovenie plánovej hodnoty dlhodobého majetku poskytujú investičný a odpisový plán. Odpisový plán je podkladom pre stanovenie hodnoty odpisov dlhodobého majetku v plánovacom období. Investičný plán dáva do súladu primárny cieľ podniku (obchodný plán) s jeho výrobnou kapacitou. Plánovaná netto hodnota dlhodobého majetku na konci obdobia sa zistí ako stav netto hodnoty majetku na začiatku obdobia + cena investícií – zostatková cena predávaného alebo vyradeného majetku – hodnoty odpisov +/- precenenie majetku. (ŠIMAN, PETERA, 2010, s. 168)

Prípadná nerovnováha medzi plánovanými aktívami a pasívami reflektuje potrebné dodatočné zdroje financovania – teda rozdiel medzi objemom aktív potrebných k dosiahnutiu plánovaných tržieb po odpočte objemov zdrojov financovania, ktoré sú k dispozícii.



Obrázok 2: Nerovnováha súvahy (zdroj: NÝVLTOVÁ, MARINIČ, 2010, s. 104).

Ak je výsledok pozitívny, je treba obstarat' nové, dodatočné zdroje financovania. Naopak negatívny výsledok indikuje prebytok zdrojov financovania, ktorý umožňuje napríklad splatiť niektorý z dlhov, krátkodobo investovať do finančného majetku alebo predĺžiť požadovanú splatnosť pohľadávok z obchodného styku. (NÝVLTOVÁ, MARINIČ, 2010, s.104)

2.10.4 Plánovanie peňažných tokov

Peňažné toky podniku sú tvorené jeho príjmami a výdajmi. Rozdiel príjmov a výdajov na relevantné obdobie tvorí čistý peňažný tok. Výkaz peňažných tokov (cash flow) je možné zostaviť priamou alebo nepriamou metódou. Základom zostavenia výkazu o peňažných tokoch *priamou metódou* sú plánované príjmy a výdaje obdobia. *Nepriama metóda* zostavenia výkazu cash flow vychádza z výsledku hospodárenia, ktorý sa upravuje o oblasti prevádzkovej, investičnej a finančnej na príjmy a výdaje. (ŠIMAN, PETERA, 2010, s. 169)

3 ANALYTICKÁ ČASŤ

V tejto časti práce zanalyzujem externé a interné prostredie firmy za pomoci teoretických poznatkov z predošlej kapitoly. Pomocou jednotlivých analytických modelov a štruktúr dostaneme podklad a východisko pre vypracovanie strategického plánu zameraného na rozvoj spoločnosti LV port s.r.o.

3.1 Základné údaje o firme

Obchodná firma

LV port s.r.o.

Sídlo

Nádražní 615

763 12 Vizovice

Identifikačné číslo

283 57 221

Deň zápisu

24. august 2009

Predmet podnikania

- Výroba, obchod a služby uvedené v prílohách 1 až 3 živnostenského zákona;
- Cestná motorová doprava - Nákladná vnútroštátna doprava prevádzkovaná vozidlami s najväčšou povolenou hmotnosťou do 3,5 tony vrátane - Nákladná vnútroštátna doprava prevádzkovaná vozidlami s najväčšou povolenou hmotnosťou nad 3,5 tony - Nákladná medzinárodná doprava prevádzkovaná vozidlami s najväčšou povolenou hmotnosťou do 3,5 tony vrátane - Nákladná medzinárodná doprava prevádzkovaná vozidlami s najväčšou povolenou hmotnosťou nad 3,5 tony.

Štatutárny orgán

Konateľ

Meno: Lucie Václavková

Adresa: Vizovice, Štěpánská 949, PSČ 763 12

Vznik funkcie : 24. august 2009

- Štatutárnym orgánom spoločnosti je konateľ;
- Menom spoločnosti jedná a podpisuje konateľ samostatne;
- Podpisovanie za spoločnosť sa deje tak, že k predpísanej alebo predtlačenej; obchodnej firme spoločnosti pripojí konateľ svoj vlastnoručný podpis podľa podpisového vzoru;
- Konateľovi náleží obchodné vedenie spoločnosti.

Základný kapitál a vklad spoločníka

Spoločník

Meno: Lucie Václavková

Adresa: Vizovice, Štěpánská 949, PSČ 763 12

Vznik funkcie: 24. august 2009

Základný kapitál

- Základný kapitál spoločnosti pri jej založení činil 200.000,-- Kč;
- Vklad spoločníka pri založení spoločnosti činil 200.000,-- Kč a bol tvorený len peňažným vkladom;
- Dátum zápisu je 24. august 2009.

Spoločnosť LV port s.r.o. je kapitálová spoločnosť založená dňa 14. júla 2009 na základe zakladateľskej listiny. Zakladateľkou spoločnosti je moja spolužiačka z daňového poradenstva na Fakulte podnikateľskej v Brne, ktorej s podnikaním pomáha jej otec, ktorý je riaditeľom tejto firmy. Spoločnosť sa zaoberá cestnou motorovou dopravou práve preto, že jednatelkin otec má dlhoročné skúsenosti s prácou v doprave a vedením obdobnej spoločnosti.

Keďže má táto spoločnosť len jedného spoločníka, valná hromada sa nemusí zriaďovať a je nahradená rozhodnutím spoločníka, ktoré musí mať písomnú formu a musí byť spoločníkom podpísané. LV port s.r.o. nemá dozornú radu a rezervný fond vytvára z čistého zisku vo výške 10%, avšak nie viac ako 5% z hodnoty základného kapitálu.

Spoločnosť s ručením obmedzeným zodpovedá celým svojím majetkom a spoločník, keďže už splatil svoj vklad, nezodpovedá. Nesie však právnu zodpovednosť za chod spoločnosti keďže je aj konateľom v tomto prípade.

3.2 Externá analýza

Tento druh analýzy sa zaoberá okolím podniku. Skúma faktory a vplyvy, ktorým spoločnosť LV port s.r.o. podlieha. Budem spracovávať PEST analýzu, ktorá skúma všeobecné okolie a takisto spracujem PORTEROV model, ktorého predmetom je analýza odborového okolia.

3.2.1 PEST analýza

a) POLITICKÁ OBLASŤ

V máji 2004 sa stala Česká republika členom Európskej únie, čiže spĺňala ekonomické a politické kritériá. To znamená, že Česko má stabilné inštitúcie zaisťujúce demokraciu, právny štát a dodržiava ľudské práva a práva menšín. Krajina má fungujúcu trhovú ekonomiku schopnú vyrovnat' sa s konkurenciou vnútri únie. V rámci Európskeho spoločenstva platí režim voľného obehu, čo značne podporilo export aj import krajiny.

Česko je parlamentná republika. Výkonná moc je vykonávaná vládou na čele s predsedom vlády a prezidentom. Zákonodarnú moc tvorí dvojkomorový parlament a súdnu moc realizujú súdy a Ústavný súd.

Podnikanie je v upravené legislatívne zákonmi, vyhláškami a ustanoveniami. Hospodárskym subjektom je zabezpečená voľná hospodárska súťaž a každý má právo slobodne sa rozhodnúť a začať podnikat'.

b) EKONOMICKÁ OBLASŤ

HDP

Makroekonomický ukazovateľ HDP mal v Česku v období 2002-2006 narastajúcu tendenciu. Miera rastu HDP v roku 2002 bola 1,9 % a v roku 2006 činila 6,8%. Najväčší percentuálny nárast nastal po vstupe ČR do Európskej únie.

V roku 2007 pokleslo HDP oproti predošlému roku na hodnotu 6,1%, čo predznamenávalo tendenciu poklesu svetovej ekonomiky, ktorá sa dostala v roku 2008 na dno. V tomto roku české HDP nadobúdalo ešte kladnú hodnotu a to 2,5%, ale v nasledujúcom roku 2009 bolo najnižšie aké za posledných pätnásť rokov bolo a to -4,1%.

V roku 2010 sa ekonomika znovu začala oživovať a miera rastu HDP sa dostala opäť na kladnú hodnotu 2,3%. V prvom kvartály minulého roka 2011 bol nárast 2,8%, v druhom kvartály 2,2% a v treťom kvartály 1,2%. Tento klesajúci charakter podľa môjho názoru odzrkadľuje súčasnú nepriaznivú hospodársku situáciu v Európskej únii. Česká centrálna banka predpokladá spomalenie rastu ekonomiky v roku 2012 a percentuálny medziročný nárast o 2%. Toto spomalenie predpokladá na základe klesajúceho zahraničného dopytu.

Inflácia

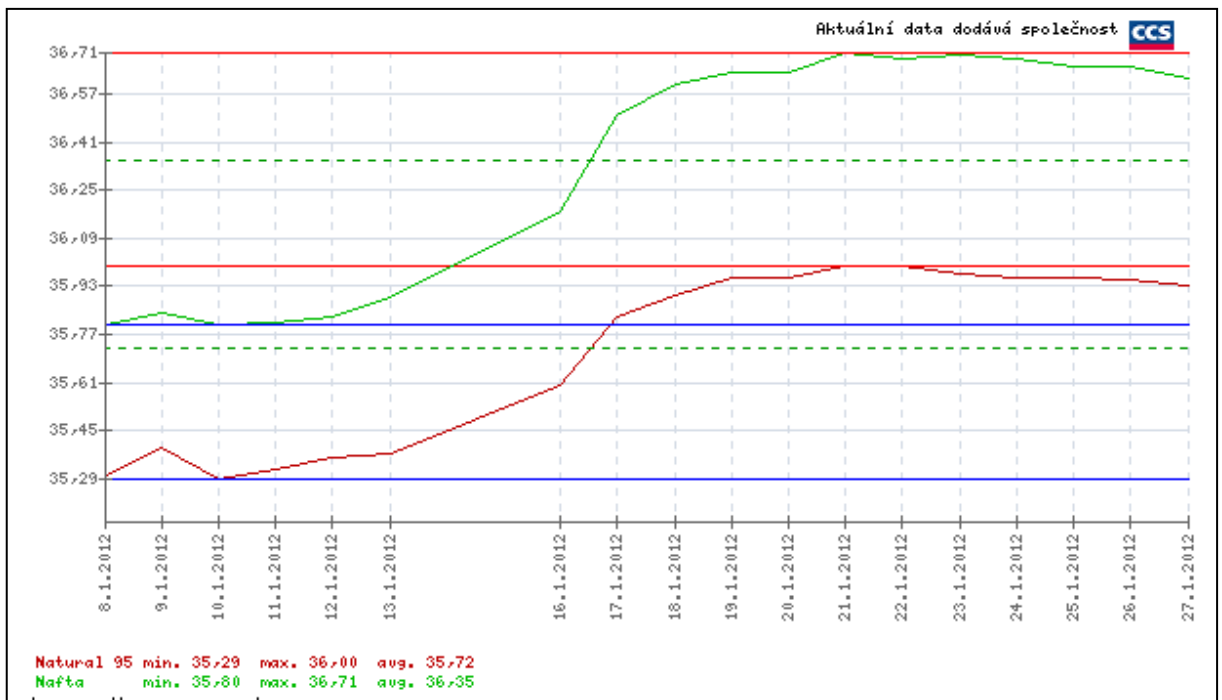
Rok									
02	03	04	05	06	07	08	09	10	11
1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9

Obrázok 3: Inflácia v ČR 2002- 2011 (zdroj: Český statistický úrad, 2012).

Ako môžeme pozorovať na Obrázku 3, miera inflácie v rokoch 2002- 2011 sa pohybuje medzi hodnotami 0,1- 2,8%, len v roku 2008 je to až 6,3%. Priemerná miera inflácie vyjadrená prírastkom indexu spotrebiteľských cien v roku 2011 oproti priemeru z roku 2010 bola 1,9%. Ku koncu roku došlo k spomaleniu cenového rastu a to najmä v sektore

doprava, kde rast ceny pohonných hmôt spomalil z 12% (november) na 7,2% (december).

Od 1. januára 2012 sa zdvihla znížená sadzba na daň z pridanej hodnoty z 10% na 14%, čo sa zrejme premietne do cien. Jednou z oblastí ovplyvňujúcich ceny pohonných hmôt v ČR sú práve nepriame dane, a preto ceny pohonných hmôt od začiatku roka majú narastajúcu tendenciu.



Obrázok 4: Vývoj cien pohonných hmôt (zdroj: Seznam.cz).

c) SOCIÁLNA OBLASŤ

Česká republika má na základe sčítania ľudu z roku 2011 10,5 mil. obyvateľov, z čoho Zlínsky kraj, kde sídli spoločnosť LV port s.r.o. má 589 743 obyvateľov a je tak piatym najľudnatejším krajom spomedzi všetkých štrnástich českých krajov.

Zamestnanosť

Tabuľka 1: Zamestnanosť v ČR a Zlínskom kraji (v tis. obyvateľov).

	2007	2008	2009	2010
ČR	4 922	5002,5	4924,3	4885,2
Zlínsky kraj	282,5	283,4	269,8	264

(zdroj: Český statistický úřad, 2012)

Ako môžeme vidieť v Tabuľke 1 zamestnanosť od roku 2008 klesá v Českej republike celkovo a aj v Zlínskom kraji. Teraz sa pozrieme aký podiel zamestnanosti pripadá na sektor doprava a skladovanie.

Tabuľka 2: Zamestnanosť v doprave a skladovaní (v tis. obyvateľov).

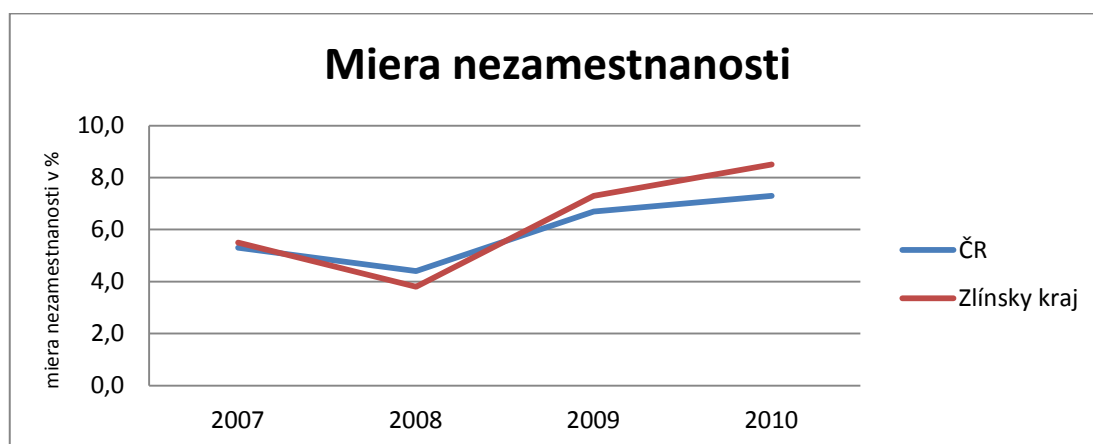
	2007	2008	2009	2010
ČR	323,2	327,5	330,7	328,1
Zlínsky kraj	15,4	13,3	12,2	13,3

(zdroj: Český statistický úřad, 2012)

V roku 2010 mala doprava a skladovanie 6,7% podiel na zamestnanosti v ČR. V Zlínskom kraji má tento sektor 5% podiel na celkovej zamestnanosti v kraji.

Miera nezamestnanosti

Graf 1: Miera nezamestnanosti v ČR a Zlínskom kraji 2007- 2010.



(zdroj: Český statistický úřad, 2012)

Od roku konca roka 2008 do roku 2010 nezamestnanosť stúpala. V januári 2011 mala miera nezamestnanosti hodnotu 9,7%, počas roka klesala a v októbri nadobudla hodnotu 7,9%. V Zlínskom kraji, kde pôsobí firma LV port s.r.o. je od roku 2009 väčšia miera nezamestnanosti ako činí celková miera nezamestnanosti ČR.

d) TECHNOLOGICKÁ OBLASŤ

Na rozvoj technického a technologického výskumu sa najväčšou mierou podieľa štát. V Českej republike je zriadená Rada pre výskum, vývoj a inováciu a riadi sa zákonom o podpore výskumu, experimentálneho vývoja a inovácií.

Trendy na špedičnom trhu už nezaistujú len prepravu tovarov z bodu A do bodu B, ale v súčasnosti špedičné, logistické a dopravné firmy už poskytujú výrobcovi, obchodníkovi i koncovým spotrebiteľom oveľa širšiu paletu komplexných logistických služieb s vysokou pridanou hodnotou, ktoré sa nezaobídu bez intenzívneho využitia stále sofistikovanejších informačných a komunikačných systémov.

Súčasťou širokého spektra služieb, ktoré v súčasnosti poskytujú svojim zákazníkom, nie je len poskytovanie informácií o aktuálnej polohe a type dopravného prostriedku, ktorým je zásielka prepravovaná, ale tiež celá rada služieb s vyššou pridanou hodnotou. Tie zabezpečujú moderné logistické centrá, ktoré v posledných rokoch budujú v okolí všetkých tuzemských miest nielen výrobcovia a obchodné reťazce, ale aj najrôznejšie špedičné a prepravné firmy, ktoré sa tak postupne transformujú z podoby „pasívnych“ prepravcov a špeditérov do podoby „aktívnych“ poskytovateľov komplexných logistických služieb. (IDG Czech Republic, 2012)

3.2.2 Čiastkový súhrn informácií z analýzy

Česká republika je jedným z členských štátov Európskej únie, takže ekonomické a politické zázemie je dostatočne stabilné a schopné konkurencie. Podnikanie je upravené zákonmi a je zabezpečená voľná hospodárska súťaž.

Z ekonomického hľadiska krajinu zasiahla svetová hospodárska kríza, tak ako celosvetovú ekonomiku. HDP do roku 2006 narastalo, potom sa ekonomika spomalila

a v roku 2008 dosiahla dna. Až v roku 2009 sa ekonomika začala postupne oživovať. Súčasná neistá situácia v Európskej únii a klesajúci zahraničný dopyt sú dôvodom očakávaného spomalenia ekonomického rastu.

Priemerná miera inflácie v ČR v období 2002- 2011 sa pohybovala medzi 0,1- 2,8%, akurát v roku 2008 bol priemerný prírastok indexu spotrebiteľských cien oproti priemeru 2007 6,3%. V roku 2011 bol medziročný nárast indexu spotrebiteľských cien 1,9%. Od 1. januára 2012 platí 14% znížená sadzba na DPH (oproti 10% v roku 2011), čo zrejme bude mať za následok nárast cien. Daňová reforma bude pokračovať aj v roku 2013, kedy od 1.1. dôjde s najväčšou pravdepodobnosťou k zjednoteniu daňovej sadzby na 17,5 %. Je to odvážny a významný krok, ktorý významne ovplyvní štátny rozpočet.

ČR je krajina s 10,5 mil. obyvateľov, z toho v Zlínskom kraji žije 0,5 mil. obyvateľov. Od roku 2008 zamestnanosť v ČR klesá a naopak miera nezamestnanosti narastá.

V krajine je výskum, vývoj a inovácia regulovaná štátom zriadenou Radou pre výskum, vývoj a inováciu a zákonmi.

3.2.3 PORTEROV model

Riziko vstupu potenciálnych konkurentov

V ČR platí sloboda podnikania, takže každý kto sa slobodne rozhodne, že chce začať podnikáť v oblasti špedičných služieb a splní zákonom stanovené podmienky, môže začať podnikáť. Za bariéry vstupu na trh cestnej prepravy je možné považovať pomerne vysoké náklady na začiatku podnikania, pretože nákladné vozidlá a kamióny sú nevyhnutnosťou. Medzi ďalšie vstupné bariéry je možné považovať know-how, skúsenosti a oddanosť zákazníkov. Ziskovosť v tomto odvetví tiež nie je príliš vysoká, takže tento trh nie lákadlom pre nové podniky. Cestná nákladná doprava nie je zo strany štátu nijak dotovaná, či podporovaná. Práve naopak v poslednej dobe je zo strany štátu tento sektor zaťažovaný ďalšími obmedzeniami ako napríklad zvyšovaním spotrebnej dane, DPH a mýtného. Z týchto dôvodov sa neočakáva nadmerné zvyšovanie konkurencie nákladnej dopravy, ktorá je v rámci ČR obrovská. Je potrebné poznamenať, že za konkurenciu možno považovať aj železničnú nákladnú dopravu,

ktorá je menej nákladná, avšak vstup na tento trh je zložitejší ako v prípade cestnej prepravy.

Rivalita medzi firmami

Medzi faktory ovplyvňujúce rozsah rivality medzi firmami na konkrétnom trhu patrí štruktúra odvetvia. Na špedičnom trhu existuje veľa podnikov, ktoré sa líšia svojou pozíciou na trhu. Konkurenčné podniky je možné rozdeliť na spoločnosti, ktoré patria do veľkých stabilných skupín pôsobiacich v celej Európe a spoločnosti, ktoré sú menšie a pôsobia samostatne. Takéto podniky sa snažia na trhu presadiť a budovať si svoje pevné portfólio zákazníkov a získavať nových klientov. Keďže je to pomerne náročná situácia pre tieto špedičné firmy a ziskovosť je malá, takýchto firiem v posledných rokoch ubúda. Na špedičnom trhu existuje len malá diferenciácia služby, a to je najmä odberateľská cena.

Zmluvná sila kupujúcich

Pri uzatváraní obchodu na špedičnom trhu oba zmluvné subjekty disponujú značnou vyjednávacou silou, pretože dopytujú službu, ktorú ponúka veľké množstvo podnikov. Medzi najdôležitejších odberateľov LV port s.r.o. patrí spoločnosť Vizopol, s.r.o., ktorý je importérom a exportérom hračiek, ďalej firma Rudolf Jelínek, ktorá vyrába alkoholické nápoje a pravidelne dováža do západnej aj východnej Európy. Medzi ďalších stálych odberateľov sledovanej firmy patrí EASY logistics, AG transport a CS Cargo, čo sú veľké firmy pôsobiace v celej Európe.

Spoločnosť pri vzniku zakúpila software Raal, prostredníctvom ktorého zháňa zákazky. Vďaka tomuto systému má firma mnoho odberateľov len jednorazovo alebo má tak možnosť získať kontakty a naviazať s odberateľskou firmou dlhodobjšie spolupráce.

Zmluvná sila dodávateľov

Firma LV port s.r.o. má hlavného dodávateľa pohonných hmôt firmu ALITRON s.r.o., ktorá sídli v Zlíne a dodáva naftu pre všetky nákladné vozidlá. Medzi ďalších významných dodávateľov firmy patria spoločnosti, ktoré opravujú a dodávajú náhradné diely do vozidiel a to PENTO s.r.o. a Intercars s.r.o.

Hrozby substitučních produktov

Hlavným substitútom je práve železničná doprava, ktorá je o veľa menej náročná na náklady, pretože pomocou vagónov sa prepraví veľké množstvo tovarov s využitím malého množstva paliva na tonu nákladu. Ďalšou výhodou je jej rýchlosť a takisto je takýto druh prepravy ekologickejší. Na druhej strane je obmedzenie železničnej prepravy v tom, že zväčša sa využíva len na dlhé trasy a nie všetky tovary je možno takto prepravovať.

3.3 Interná analýza

Najskôr zdefinujem zdroje firmy LV port s.r.o., ktoré je možno rozdeliť na hmotné, nehmotné, finančné a ľudské.

3.3.1 Zdroje podniku

Medzi hmotné zdroje je možné považovať 2 nákladné autá, ktoré spoločnosť nakúpila na začiatku podnikania v roku 2009 za 0,5 mil. v úhrne. Sú to používané nákladné autá značky Nissan, ktoré firma zakúpila za výhodnú cenu od bývalého obchodného partnera riaditeľa firmy. Ďalšie nákladné auto značky DAF si firma prenajala formou finančného leasingu v apríli 2011. Tento nákladný automobil má nosnosť 7 ton a leasingová cena je 733 727,20 s DPH. V októbri 2015 firma splatí poslednú mesačnú splátku a nákladný automobil sa stane majetkom firmy. Ďalej si firma prenajala kamión Scania R420 formou finančného leasingu v júni 2011, ktorý splatí v decembri 2015 a jeho leasingová cena je 943 682,94 Kč s DPH. Tento kamión je moderný a patrí medzi nové modely a uvezie až 24 ton materiálu. Na tento kamión si firma rovnako zakúpila náves v hodnote 180 000 s DPH, ktorý financovala z vlastných zdrojov jednorazovým nákupom.



Obrázok 5: Scania R420 (zdroj: interný).

Firma vlastní aj osobný automobil, ktorý financuje využitím externých zdrojov, konkrétne prostredníctvom úveru na 36 mesiacov s 10% ročnou úrokovou sadzbou v celkovej hodnote 350 891 Kč.

Medzi hmotné zdroje je možné zaradiť priestory, v ktorých má firma svoje sídlo vo Vizoviciach. Ide o kancelárske priestory s celkovou rozlohou 40 m² a veľká parkovacia plocha za budovou sídla firmy. Spoločnosť si tieto priestory prenajíma.

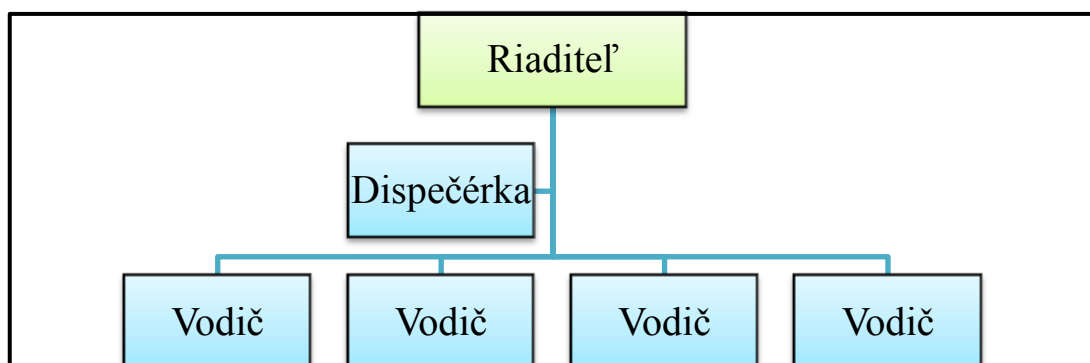
Nehmotné zdroje podniku sú software RAAL, ktorý spoločnosť zakúpila za 10 000 Kč a platí za licenciu mesačné platby vo výške 880 Kč a účtovnícky software Econom, v ktorom firma vedie účtovníctvo. Firma nevlastní žiadne licencie ani patenty, ale má významné know-how, získané rokmi praxe na špedičnom trhu.

Finančné zdroje využíva firma vo veľkej miere zdroje cudzie, najmä vo forme krátkodobých záväzkov. Ako je uvedené vyššie táto firma si vzala v apríli 2011 úver na osobný automobil a má u banky zriadený účet, na ktorý si vybavila službu kontokorent do výšky 500 000 Kč. Takýto účet si zriadila kvôli tomu, že zákazníci platia za služby firme s časovým oneskorením, ale našej firme vznikajú náklady

na zákazku už v dobe prepravy. Aby bola firma schopná dopytovať služby od firiem a bola čo možno najviac ekonomicky aktívna a mohla firmám poskytnúť svoje špedičné služby, musí mať k dispozícii finančné prostriedky. Postupne, ako odberatelia našej firmy splácajú faktúry pribúdajú peniaze na účet, ale na druhej strane firma s týchto peňazí „žije“. Ďalším zdrojom je vklad spoločníka vo výške 200 000 Kč pri založení podniku.

Medzi interné zdroje financovania radíme zisky spoločnosti. V roku 2009, kedy firma existovala na trhu 4 mesiace, bol výsledok hospodárenia 19 000 Kč. za rok 2010 to činí 5 000 Kč a v roku 2011 je to 79 000 Kč.

Ľudské zdroje firmy tvoria jej zamestnanci. Štruktúru a vzájomné vzťahy je možné vyjadriť nasledujúcim Obrázkom 6. Vo firme je štrukturálne najvyšší riaditeľ, ktorý pracoval prakticky celý život v doprave a neskôr podnikal v tejto oblasti, takže má dlhoročné skúsenosti a najmä známosti, ktoré sú prakticky nevyhnutné v tomto sektore. Pôsobí ako manažér, vedie účtovníctvo, dohliada a kontroluje ďalších zamestnancov firmy, a to dispečerku a štyroch vodičov. Dispečerka pribudla do firmy na konci roka 2011 pracuje so softwareom Raal, kde vyhľadáva zákazky a následne prideluje a plánuje prácu pre 4 vodičov. Každý z vodičov má pridelený jeden kamión (nákladné auto), s ktorým jazdí a o ktorý sa stará. Vodiči sú skúsený, zodpovedný a dvaja z nich dlhodobo spolupracujú s riaditeľom firmy.



Obrázok 6: Štruktúra ľudských zdrojov (zdroj: interný).

3.4 SWOT analýza

Tento analytický prístup by mal poskytnúť firme jasný prehľad o jej silných, slabých stránkach a o príležitostiach a hrozbách. Na základe jej výsledkov je vhodné postaviť stratégiu firmy a jej ciele.

Silné stránky (Strengths) <ul style="list-style-type: none">• Znalosť špedičného trhu• Známosti na špedičnom trhu• Kvalifikovaní, skúsení vodiči• Individuálny prístup ku každej zákazke• Spôsob získavania zákazníkov• Významní stáli zákazníci	Slabé stránky (Weaknesses) <ul style="list-style-type: none">• Dlhý časový interval splatnosti zákazky• Silné konkurenčné prostredie• Nizka ziskovosť• Meno firmy a jej veľkosť na špedičnom trhu• V zimných mesiacoch menší počet firiem, dopytujúcich špedičnú službu
Príležitosti (Opportunities) <ul style="list-style-type: none">• Rozšírenie podniku• Oživovanie ekonomiky = nárast produkcie firiem• Rozšírenie podnikateľských aktivít o predaj zákaziek iným špedičným subjektom	Hrozby (Threats) <ul style="list-style-type: none">• Zlučovanie menších špedičných firiem• Železničná preprava• Konkurenčné špedičné firmy v ČR• Pokračujúci trend rastu ceny ropy• Cestné zákony v ČR (zvyšovanie mýtného)• Dopravné nehody a škody

Obrázok 7: SWOT analýza (zdroj: vlastné spracovanie).

3.5 Celkový záver analytickej časti

V českej republike sú vytvorené podmienky pre podnikanie, ktoré je upravené zákonmi a funguje na princípe voľnej hospodárskej súťaže. Situácia vo svete ale aj v Európe za posledné roky priniesla neistoty a nestabilné podmienky, ktoré vytvárajú pre podnikateľov väčšie riziko a dokonca existenčné problémy.

V roku 2011 sa zdvihla znížená daňová sadzba na daň z pridanej hodnoty z 10% na 14% a k 1.1. 2013 by malo dôjsť k zjednoteniu daňovej sadzby na 17,5%. Pre firmu LV port s.r.o. by to v konečnom dôsledku mohlo mať pozitívny dopad, pretože to bude príležitosť ušetriť na svojich „nákupoch“ v porovnaní s terajšou 20% sadzbou DPH. Najviac by mohla firma ušetriť na pohonných hmotách, ktoré sú pre firmu najdrahším spotrebným materiálom.

V Zlínskom kraji sa zvyšuje miera nezamestnanosti, ktorá je dokonca na vyššej úrovni ako celková nezamestnanosť v rámci celej republiky.

Keďže platí sloboda podnikania na území Česka, rozhodnutie podnikateľ v oblasti špedície môže urobiť v podstate ktokoľvek a kedykoľvek. Musí však počítať s tým, že v prvopočiatku sa nevyhne vysokým nákladom na kamióny a nákladné autá a takisto bude musieť čeliť nízkej ziskovosti v tomto sektore. Do budúca so strany štátu čaká toto odvetvie zvyšovanie spotrebnej dane, DPH (zníženej sadzby) a mýtného. Vyhliadky zvyšovania konkurencie pre firmu LV port s.r.o. sú minimálne, teda nepredpokladám, že by firma mala byť do budúca ohrozovaná zo strany vstupu nových subjektov na tento trh. Situácia je ešte náročnejšia pre firmy, ktoré pôsobia samostatne a nepatria do veľkých stabilných skupín. Pre takéto firmy je celkom náročné budovať si portfólio svojich zákazníkov a získavať nových klientov. Určitou konkurenciou je aj železničná doprava, ktorá má však takisto svoje nevýhody a obmedzenia.

Napriek tomu, analyzovaná firma má zákazníkov, ktorí sú stabilný a pre LV port s.r.o. významní. Medzi portfólio klientov patria firmy ktoré sú medzinárodné spoločnosti a takisto významné firmy so sídlom v Zlínskom kraji. Firma má vybudované vzťahy

aj s dodávateľmi, s ktorými riaditeľ firmy spolupracoval už v minulosti. Je dôležité, aby takéto obchodné vzťahy fungovali z oboch strán.

Spoločnosť od začiatku podnikania až do apríla 2011 vlastnila 2 nákladné autá. V priebehu roku 2011 si firma prenajala formou finančného leasingu nákladné auto a kamión. Firma disponuje aj osobným automobilom. Sídlí vo Vizoviciach, kde si prenajíma kancelárske priestory a parkovacie plochy. Nehmotné zdroje firmy sú účtový program Econom a software Raal, ktorý slúži na získavanie zákaziek a mesačne sa zaň platia licenčné poplatky.

Finančné zdroje firmy sú externé (úver na osobný automobil, kontokorentný účet) aj interné (zisky, základný kapitál).

Ľudské zdroje sa vo veľkej miere odvíjajú na od počtu nákladných áut a kamiónov. V roku 2011 do firmy pribudli dvaja noví vodiči, s ktorými však riaditeľ už v minulosti spolupracoval a takisto aj dispečerka, ktorá pracuje so softwareom Raal. Sila firmy v oblasti ľudských zdrojov tkvie profesionalite, dôvere a v dlhodobej spolupráci.

Medzi silné stránky tejto firmy patrí know-how, ktoré do firmy prináša riaditeľ. Stavebným pilierom vo firme sú práve jeho dlhoročné skúsenosti a znalosti v oblasti nákladnej dopravy. Ďalším významným bodom je portfólio klientov, ktoré si firma za ten krátky čas, čo na trhu pôsobí, stihla vybudovať. Naopak, slabou stránkou firmy je dlhý časový interval splatnosti zákazky. Takisto firma takmer nie je schopná konkurovať veľkým spoločnostiam pôsobiacich v rámci stabilných skupín. Nízka ziskovosť, ktorá je v zimných mesiacoch ešte sprevádzaná znížením počtu klientov je jeden z najslabších bodov, s ktorým firma musí pracovať a snažiť sa uspieť na trhu.

V najbližších rokoch by sa ekonomika mohla začať dostávať z recesie a to prinesie veľa príležitostí. Riaditeľ firmy má jasnú víziu, a to zakúpiť ďalší kamión, lebo ten je zdrojom príjmov pre spoločnosť.

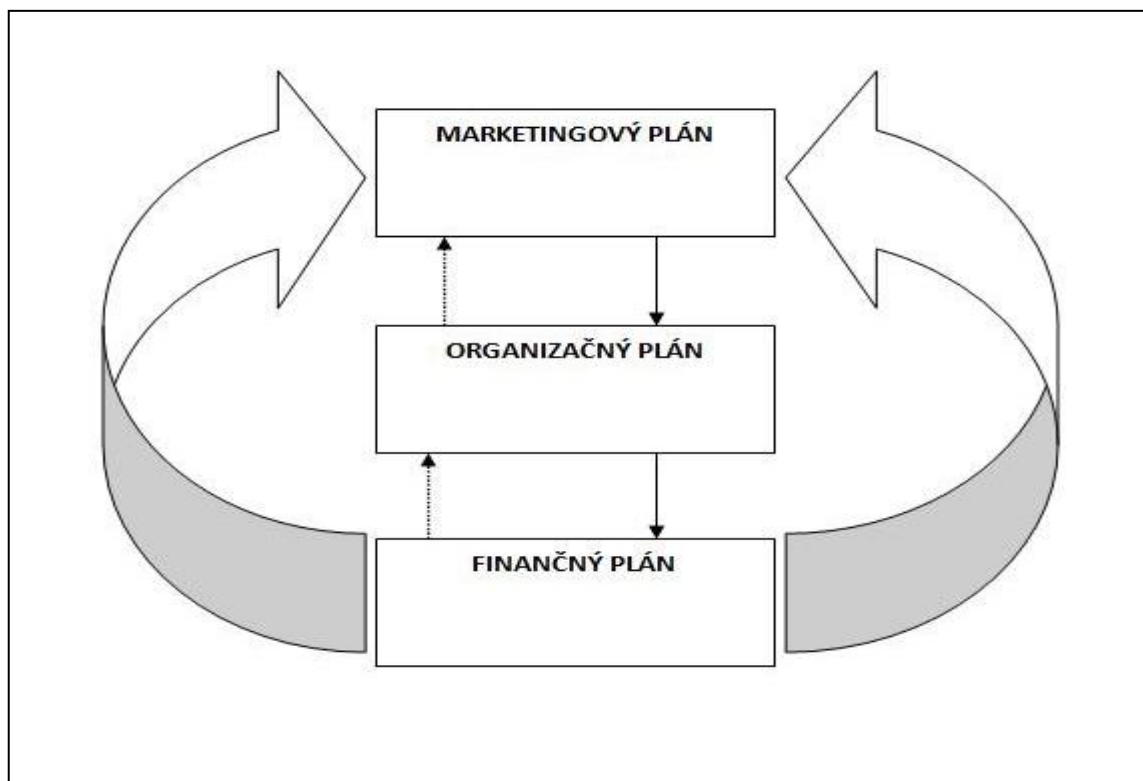
Podnik je vystavovaný na trhu rôznym hrozbám a jednou z nich je práve zlučovanie konkurenčným malých firiem, pretože je veľmi ťažké udržať sa na trhu ako jednotlivec. Firma musí byť pripravená na riziko rastu cien ropy aj v ďalších obdobiach a takisto musí počítať s tým, že zo strany štátu nejaké dotácie alebo podpory nie sú reálne. Keďže firma podniká v oblasti dopravy, tak nehody a škody sú jedným z kritérií, na ktoré musí byť podnik maximálne pripravený.

4 NÁVRHOVÁ ČASŤ

V tejto časti práce navrhнем podnikateľsky plán pre rozvoj firmy LV port s.r.o. Ako je v predošlej kapitole uvedené, cieľom firmy je rozšíriť aktíva o ďalší kamión. Riaditeľ firmy má jasne vytýčenú predstavu, takže tento cieľ je pre strategický plán prioritný. Takáto investícia by mala priniesť v budúcnosti zvýšenie tržieb a aj celkovej ziskovosti. V prípade, že sa investícia súčasne podporí kvalitným marketingovým plánom, môže tak firma dosiahnuť aj ďalšie vytýčené ciele a to budovanie mena na regionálnom špedičnom trhu a rozširovanie poskytovaných služieb a podnikateľských činností.

Podnikateľský plán pre rozvoj firmy bude vychádzať z externej a internej analýzy podniku, ktoré sú spracované v tretej kapitole. Plánovacia činnosť rozdelím do troch oblastí plánovania, a to:

- *marketingový plán*, v ktorom bude popísaný plán pre predaj služby;
- *organizačný plán*, v ktorom sa zameriam na ľudské zdroje;
- *finančný plán*, ktorý je základným pilierom pre celý plánovací systém.



Obrázok 8: Štruktúra plánovacieho procesu (zdroj: vlastné spracovanie).

Finančný plán je východiskom pre plánovací proces. Na Obrázku 8 je vyjadrená štruktúra plánovania. Štruktúra zodpovedá časovej následnosti jednotlivých plánov a vzťahy medzi nimi sú vyjadrené šípkami, pričom prerušovaná šípka vyjadruje spätnú väzbu. Finančný plán sa zostavuje ako posledný, avšak vidíme, že tým sa plánovací proces nekončí a je treba aplikovať výsledky tohto plánu opäť na začiatok plánovania a celý proces opakovať, upravovať a modifikovať. Z uvedeného vyplýva, že finančný plán je veľmi dôležitý článok celého procesu a preto je potreba mať spracovanú finančnú analýzu súčasného stavu ako východisko pre finančný plán.

4.1 Stratégia a ciele firmy

Na základe vypracovaných analýz je možné zhodnotiť situáciu podniku na trhu ako pomerne náročnú. V Európskej únii panuje napätie a takéto obdobie neistoty nevytvára vhodné podmienky na zvyšovanie produkcie podnikateľov, ktoré by pomohlo vylepšiť pozíciu našej špedičnej firmy na trhu. Navrhovaná stratégia je rozširovanie podniku a vylepšenie platobnej schopnosti. Je dôležité, aby firma upevňovala svoju pozíciu na trhu a rozširovala portfólio zákazníkov. Cieľom firmy zo strany riaditeľa je investícia v podobe kamiónu a zvyšovanie tržieb a ziskovosti.

Dlhodobá stratégia firmy:

- Rozširovanie podniku;
- Upevňovanie svojej pozície na trhu;
- Vylepšiť platobnú schopnosť;
- Dôraz na dlhodobú spoluprácu.

Ciele firmy

- Rozšíriť firemné zdroje o ďalší kamión;
- Vybudovať si meno na regionálnom špedičnom trhu;
- Zvýšiť tržby a ziskovosť;
- Rozširovanie služieb a podnikateľských činností.

4.2 Návrh na marketingový plán

Marketingový plán je jeden z najdôležitejších výstupov marketingového procesu. Budem vychádzať z analýzy silných a slabých stránok a príležitostí a hrozieb. Potom zadefinujem marketingové ciele, ktoré majú väzbu na finančné ciele.

4.2.1 Zhodnotenie silných a slabých stránok

Na základe analýzy je možné skonštatovať, že firma LV port s.r.o. má svoje silné stránky, na základe ktorých môže upevňovať svoje postavenie na trhu. Jednou z najvýznamnejších je znalosť špedičného trhu. Riaditeľ firmy má dlhoročné skúsenosti so špedičným trhom, pretože celý život pôsobil práve v tejto oblasti, či už ako vodič alebo dokonca spolumajiteľ obdobnej firmy. Vďaka tomu má komplexný pohľad na tento druh podnikania a vďaka dlhodobému časovému horizontu (25 rokov) je schopný posúdiť vývoj tohto odvetvia v čase a odhadnúť jeho trendy do budúcnosti. Práve skúsenosti a praktické schopnosti sú v podnikaní nevyčísliteľnou hodnotou pre podnik. Vďaka nim je firma schopná zameriavať sa na dôležité javy, či už z titulu príležitostí alebo hrozieb. Riaditeľ firmy má vďaka predošlým skúsenostiam známosti a cenné kontakty na špedičnom trhu. To umožňuje tejto firme už po tak krátkej dobe pôsobenia na trhu mať stabilnú klientelu a na ďalšej strane výhodné dodávateľské vzťahy.

Ďalším silným miestom v podniku sú jeho zamestnanci- vodiči, ktorých osobne riaditeľ pozná a spolupracoval s nimi aj v minulosti, takže majú bohaté skúsenosti. Tento vzťah, ktorý je založený na profesionalite a dôvere je jedným z prvkov, ktorý tak vytvára takmer rodinné prostredie a umožňuje vysokú efektivitu práce. Vodiči majú kamióny v opatere a to im dáva pocit dôležitosti ich pôsobenia vo firme a motivuje ich to k maximálnym výkonom.

Podnik ku každému svojmu klientovi pristupuje samostatne a každú zákazku starostlivo plánuje a vybavuje. Preto sú klienti z portfólia s ponúkanou službou spokojní a radi spolupracujú s touto špedičnou firmou. Medzi ďalšie prednosti tejto firmy patrí spôsob získavania zákaziek. Ako je vyššie uvedené, tak firma jednak čerpá z riaditeľových

bohatých kontaktov (portfólio klientov) a na druhej strane má zakúpený software Raal, pomocou ktorého získava ostatné zákazky. Tento software je akýmsi „online trhom“ pre špedičné firmy a dopyte po ich službách.

Firma sa musí snažiť popracovať na svojich slabých miestach a nedostatkoch, ktorými v súčasnosti podľa analýzy disponuje. Medzi takéto negatívne javy v prvom rade patrí dlhý časový interval splatnosti zákazky. Pre firmu je nevyhnutné sa snažiť tento jav čo najviac eliminovať a motivovať svojich klientov, aby platili skôr.

Ďalšou slabou stránkou je silné konkurenčné prostredie. Na trhu je mnoho firiem, ktoré ponúkajú špedičné a prepravné služby. Medzi firmy, ktoré sú konkurenčne silnejšie ako LV port s.r.o. patria najmä veľké podniky a firmy ktoré sú spojené do obrovských koncernov. Takéto firmy majú často vybudovanú svoju značku a meno na úrovni európskej či celosvetovej, čo sledovaná firma nemá. LV port s.r.o. nie je schopná zákazníkovi ponúknuť službu v takom objeme ako tieto obrovské spoločnosti, pretože firma nedisponuje potrebnými kapacitami a zdrojmi. V tejto oblasti podnikania je bežné, že ziskovosť je na relatívne nízkej úrovni. Cena služby je v podstate hlavným nástrojom konkurenčného boja v tomto obore a to najmä u malých podnikov a z toho dôvodu je nízka v porovnaní k nákladom spojenými so zákazkou. Slabou stránkou firmy sú tiež znížené tržby v zimných mesiacoch, pretože menší počet firiem dopytuje špedičnú službu.

4.2.2 Odhalené príležitosti a hrozby

Na základe analýz v predošlej kapitole sú na trhu vytvorené podmienky pre rozšírenie podniku. Firma môže rozširovať svoju činnosť zakúpením nových nákladných áut a kamiónov, čím môže zväčšovať objem ponúkanej služby a dosahovať tak vyšších tržieb. Zároveň firma môže rozširovať svoje spektrum ponúkaných služieb a začať poskytovať nový druh služieb, ktoré v súčasnosti neposkytuje.

Pre firmu je ohrozením zlučovanie menších špedičných firiem, pretože práve voči ním je konkurenčne slabšia. Určitou hrozbou je aj železničná doprava, ktorá má však určité obmedzenia oproti cestnej preprave. Jav ohrozujúci firmu je vývoj cien ropy, ktorý má

podľa analýzy rastúci trend. Pre firmu je to externý faktor, ktorý nie je schopná sama ovplyvniť. Ďalším podobným faktorom sú zákony v Českej republike, ktoré sa priamo alebo nepriamo dotýkajú sledovanej firmy. Medzi najdôležitejšie patria najmä cestné zákony a daňové zákony. Pri každom druhu podnikania sú určité hrozby v podobe nehôd alebo spôsobených škôd a v obore prepravy je takáto hrozba na vysokej úrovni.

4.2.3 Marketingové ciele

Firme by som odporučila, aby sa v najbližších rokoch zamerala na:

- **rozširovanie podnikania,**
- **rozširovanie portfólia zákazníkov.**

Firma chce do budúcnosti zakúpiť ďalší kamión, takže tento cieľ je v plánoch prioritný. Nový kamión bude znamenať rozšírenie dlhodobého majetku firmy. Takáto investícia bude mať pre firmu mnoho dopadov ktoré budú zachytené jak v organizačnom, tak vo finančnom pláne. Podriadeným súvisiacim cieľom je rozširovanie portfólia zákazníkov. Je dôležité vytvoriť vo firme prostredie a podmienky, aby plánovaná investícia bola efektívna a účelná. Okrem týchto dvoch základných cieľov je potrebné definovať čiastkové ciele, ktorých dosahovanie ovplyvňuje ciele vyššie stanovené:

- zvyšovanie platobnej schopnosti;
- zvyšovanie tržieb;
- skracovanie intervalu splatnosti zákazky.

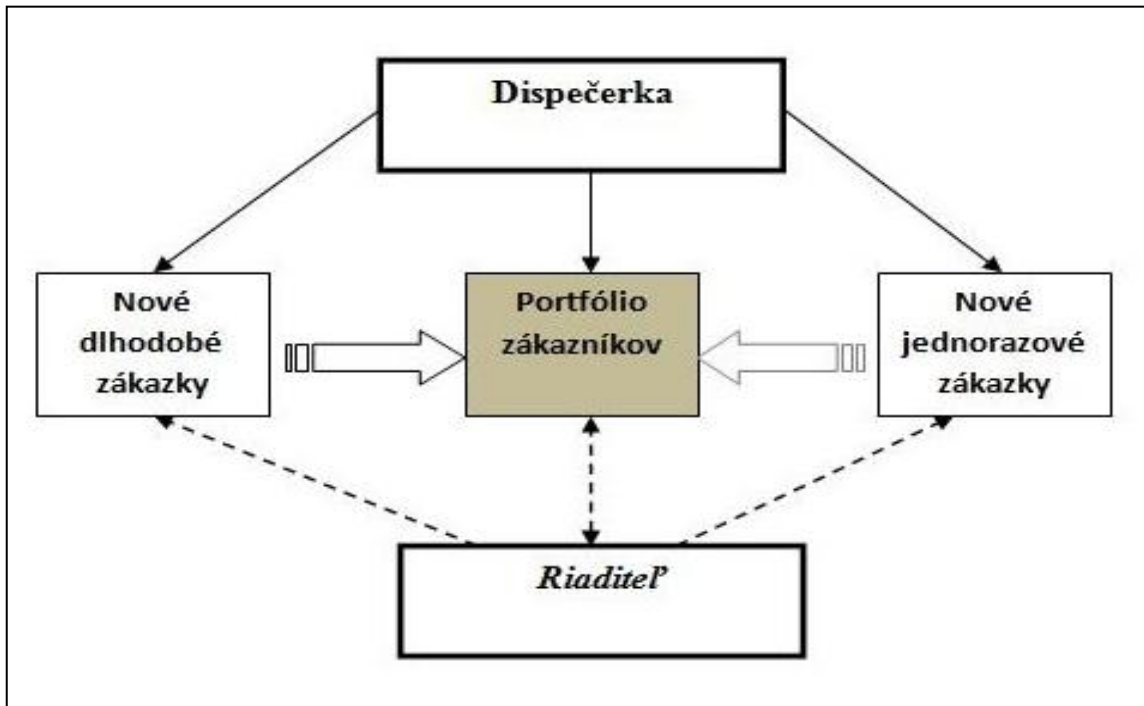
Produkt

Produkt, ktorý firma na trhu ponúka sú špedičné a dopravné služby. Navrhujem, aby firma rozšírila ponúkané služby o predaj zákaziek, o ktoré v súčasnosti prichádza kvôli svojim kapacitným obmedzeniam. Keďže LV port s.r.o. má software (Raal) a portfólio zákazníkov, niekedy sa dostáva do situácie, kedy nemá k dispozícii kamión (nákladné auto), aby mohlo vzniknutý dopyt po týchto službách v určitom momente čo najefektívnejšie uspokojiť. Odporúčam firme, aby sa snažila v takýchto momentoch prijímať a aktívne vyhľadávať zákazky a predávať ich ďalej ostatným firmám s určitou i keď malou prirážkou. Firma sa musí chytiť každej príležitosti získať zákazníka a aj

v prípade nedostatočnej kapacity je potreba, aby siahla po takejto alternatíve, ktorá umožní zvyšovať tržby.

Distribúcia

Táto oblasť plánovania bude zameraná na organizovanie predaja služby. Plánovaný systém predaja do budúcnosti som zobrazila v nasledujúcom obrázku.



Obrázok 9: Štruktúra predaja služby (zdroj: vlastné spracovanie).

Kanály, prostredníctvom ktorých firma službu predáva sú portfólio klientov a software Raal. Dispečerka je hlavným organizátorom zákaziek vo firme. Komunikuje s portfóliom firmy a prijíma zákazky od týchto klientov. Ďalej pracuje so softwarom, pomocou ktorého získava pre spoločnosť nové zákazky, ktoré bývajú jednorazové, ale aj dlhodobé. Dispečerka potom tieto jednotlivé zákazky prerozdeľuje vodičom, na základe požiadaviek objednávateľa (veľkosť a objem nákladu).

Pre firmu je kľúčové zvyšovanie stability a rozširovanie portfólia, preto som do súčasnej štruktúry navrhla riaditeľa, ako článok komunikátora. Navrhujem, aby riaditeľ aktívne komunikoval s klientmi, ktorí zatiaľ nepatria medzi portfólio

zákazníkov. Riaditeľ firmy má s firmami z portfólia obchodné vzťahy, ktoré vznikli ešte v minulosti a najmä komunikácia medzi nimi je vyvinutá na vysokej úrovni. Navrhujem, aby riaditeľ aktívne komunikoval a vylepšoval vzťahy aj s firmami, ktoré prinášajú nové dlhodobé zákazky, pretože takéto firmy sú obrovskou príležitosťou na stabilizáciu a zvyšovanie tržieb, ktorých bude v najbližších rokoch pri plánovanej investícií potreba. Každý podnikateľ musí vedieť predat' svoj produkt alebo službu a bez komunikácie so zákazníkom je to takmer nereálne. Navrhujem aby sa v komunikácií zameril na:

- mieru spokojnosti klienta;
- individuálne predstavy klienta ;
- budúcu spoluprácu;
- zisťovanie maximálnej prípustnej ceny za poskytovanú službu.

Aj v prípade nových jednorazových zákaziek je možnosť získania si klienta a budúcej spolupráce na základe aplikácie intenzívnej dlhodobej komunikačnej stratégie.

Ak sa bude firme dariť plniť tento plán, malo by to priniesť zvýšenie tržieb v odhade o 30- 40%. Na základe toho, by potom firma mohla zvážiť investovanie do reklamy. Odporučila by som internetovú reklamu vo forme vlastnej webovej stránky, pomocou ktorej bude môcť komunikovať s klientmi a tiež oslovovať nových. Myslím si, že za súčasnej situácie to nie je vhodný krok a že firma môže stavať získavanie svojich klientov na softwari Raal, ktorý sprostredkúva informácie medzi ponukou a dopytom na trhu v oblasti nákladnej dopravy.

Cena

Vzhľadom k tomu, že ku každej zákazke firma pristupuje jednotlivo, nie je možné stanoviť jednotný cenník. Vždy záleží od charakteru prepravovaného materiálu (výrobkov), časovej náročnosti, objemovej náročnosti a v neposlednom rade na type klienta. S portfóliom klientov má majiteľ vybudované silné väzby, ktoré sú funkčné a spokojnosť je na oboch stranách. Ceny ostatných zákaziek sú odvodené od riaditeľových skúseností a schopností. Buď navrhnutú cenu u firmy, ktorá dopytuje špedičnú službu riaditeľ odsúhlasí, takže firma je ochotná prijať konkrétnu zákazku

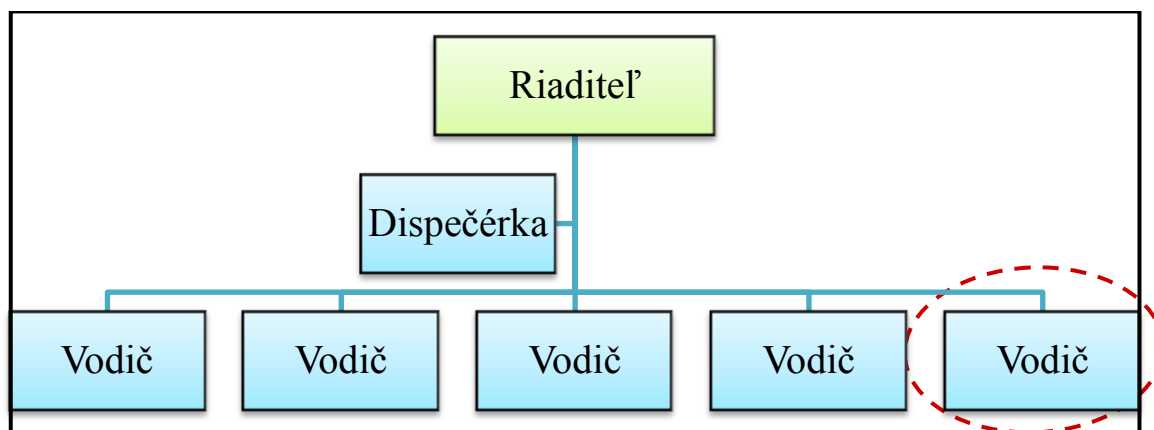
za určitú cenu alebo cenu navrhuje riaditeľ a firma, ktorá dopytuje špedičnú službu buď súhlasí alebo sa dohodnú na inej alternatíve.

Marketingová komunikácia

V tejto oblasti by som firme navrhla, aby si dala reklamu na vlastné nákladné autá a kamióny. Je to forma reklamy, prostredníctvom ktorej sa môžu prezentovať aj v zahraničí. Dôležité je, že takúto formu reklamy má v podstate zadarmo. Podobne na základe spokojnosti svojich zákazníkov môže získať významnú reklamu a dobré meno.

4.3 Návrh na organizačný plán

Zakúpenie nového kamiónu spoločnosťou, bude mať dopad na súčasnú organizačnú štruktúru.



Obrázok 10: Nová štruktúra ľudských zdrojov (zdroj: vlastné spracovanie).

Na Obrázku 10 je uvedená, nová organizačná štruktúra, ktorá vznikne pri kúpe nového kamiónu. Firma bude musieť zamestnať nového zamestnanca, vodiča. Vo finančnom pláne, ktorý bude spracovaný nižšie, budú spracované finančné dopady tohto faktu.

Z hľadiska organizačnej štruktúry bude nový vodič v rovnakej štruktúrnej úrovni ako súčasne zamestnaní vodiči v tejto firme. Riaditeľ, by mal nájsť vodiča, ktorý už má niekoľkoročnú prax na tomto poste, aby nemusel investovať čas a peniaze do jeho

prípadného zaškolenia alebo získania vodičského oprávnenia. Najvhodnejšie by bolo, keby zamestnal niekoho, s kým v minulosti spolupracoval, ako je tomu v prípade ostatných vodičov vo firme. Keďže firemné kamióny sú po celý čas „v rukách vodičov“ je veľmi dôležité, aby medzi riaditeľom a vodičom bola dôvera a aby bola profesionalita vodiča na vysokej úrovni. Nový vodič musí mať takisto znalosti v oblasti automobilových technológií, aby bol schopný starať sa o technický stav kamiónu a akýkoľvek problém riešiť hneď, ako ho odhalí. V prípade, že by zamestnal človeka, ktorý nespĺňa takéto kritériá, mohlo by dôjsť k narušeniu v oblasti:

- chodu podnikania;
- stabilného portfólia zákazníkov;
- neočakávaných nákladov.

Riaditeľ je najväčšia autorita vo firme a nesie zodpovednosť za svoje rozhodnutia. V najbližších rokoch by mal preto venovať pozornosť týmto dôležitým oblastiam v rámci riadenia ľudských zdrojov:

- kontrolovať činnosti vodičov a dispečerky;
- motivovať zamestnancov k dobrej reprezentácii firmy;
- motivovať zamestnancov k maximálnej pracovnej produktivite.

4.4 Návrh na finančný plán

Finančný plán je najdôležitejší plán, ktorý má v rámci plánovania integračnú funkciu.

4.4.1 Finančné ciele

Voľba finančných cieľov je dôležitým strategickým rozhodnutím. Finančný plán je východiskom pre všetky plánovacie projekty. Finančnými cieľmi pre firmu LV port s.r.o. sú:

Tabuľka 3: Finančné ciele.

	Prvky stanovenia cieľu			
<i>Cieľové obory</i>	<i>Obsah cieľa</i>	<i>Rozsah cieľa</i>	<i>Cieľová oblasť</i>	<i>Cieľová lehota</i>
Zakúpiť kamión	získať zdroje financovania	do 1,3 mil. Kč	všetky súvisiace	Január 2013
Tržby z predaja	zvýšiť tržby	o 30 -40%	klienti mimo portfólia	2012 - 2014

(Zdroj: LANDA, 2007, s.114, čiastočne upravené autorkou)

4.4.2 Finančná analýza

Kapitálová štruktúra LV port s.r.o.

Tabuľka 4: Kapitálová štruktúra 2009- 2011 (uvedené v percentách).

	2009	2010	2011
Celková zadlženosť	15,91	58,00	84,79
Koeficient samofinancovania	79,64	42,00	15,16

(Zdroj: interné zdroje)

Ako môžeme pozorovať, kapitálová štruktúra firmy sa výrazne menila každý rok, a to rastom celkovej zadlženosti. Doporučená kapitálová skladba je 50:50, 60:40 (cudzíe zdroje : vlastný kapitál). V prvom roku sa podnikanie rozbíhalo, takže je vidieť, že firma nemala takmer žiadne cudzie zdroje financovania. V roku 2010 má optimálnu kapitálovú štruktúru a v 2011 je už celková zadlženosť značne vyššia, ako je doporučené. Cudzíe zdroje sú vo veľkej miere zastúpené krátkodobými záväzkami. V obore doprava a skladovanie je kapitálová štruktúra nasledovná:

Tabuľka 5: Kapitálová štruktúra v doprave a skladovaní 2009- 2010 (uvedené v percentách).

	2009	2010
Celková zadlženosť	56,52	61,97
Koeficient samofinancovania	42,35	36,44

(Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2012)

Môžeme sledovať narastajúci trend celkovej zadlženosti v tomto odbore podnikania a je možné predpokladať, že tento nárast bude aj v ďalších rokoch, pretože ziskovosť v špedícií a doprave je malá. Myslím si, že cieľ majiteľa firmy, zakúpiť nový kamión, určite nie je vhodné financovať z cudzích zdrojov, keďže celková zadlženosť je už teraz na vysokej úrovni a bude vhodné, ak sa bude dať investícia pokryť z vlastných zdrojov.

Jednou z požiadaviek u bánk pri poskytovaní úverov firmám je úrokové krytie. Zväčša sa požaduje o osem násobné krytie prevádzkového výsledku hospodárenia nákladovými úrokmi. Za zdravé hodnoty sa považujú hodnoty od 3-6. Firma chce kamión financovať formou finančného leasingu ale v prípade, že by nastali nejaké nečakané zmeny, tak si myslím, že firma by úver od banky mala dostať na základe hodnôt v tabuľke.

Tabuľka 6: Úrokové krytie 2009- 2011 (uvedené v Kč).

	2009	2010	2011
Prevádzkový VH	41 823,07	69 201,39	227 406,60
Nákladové úroky	1,61	0	45 841,97
Úrokové krytie	25 977,06	X	4,96

(Zdroj: LANDA, 2007, s.135 čiastočne upravené autorkou)

Likvidita LV port s.r.o.

Tabuľka 7: Likvidita 2009- 2011.

<i>Likvidita</i>	<i>Zdroj dát</i>	2009	2010	2011
Likvidita 1. stupňa	kr. fin. majetok/ kr. záv.	0,81	0,83	0,13
Likvidita 2. stupňa	(obežné akt. - zásoby)/ kr. záv.	3,32	1,39	0,52
Likvidita 3. stupňa	obež. akt./ kr. záv.	3,32	1,39	0,52
Peňažná likvidita	prevádz. cash flow/ kr. záv.	-1,03	0,55	0,21

(Zdroj: LANDA, 2007, s.135 čiastočne upravené autorkou)

V tabuľke sú uvedené likvidity jednotlivých stupňov v jednotlivých rokoch. Je to dôležitý ukazovateľ finančnej analýzy. V roku 2011 nie je ani jeden z ukazovateľov priaznivý, pretože hodnoty sú nižšie ako doporučené. Ukazovateľ likvidity prvého stupňa by mal byť v rozmedzí 0,2- 0,5; takže firma nie ďaleko od toho, aby začala dosahovať takýchto hodnôt v ďalších rokoch. Ukazovateľ likvidity druhého stupňa by sa mal pohybovať v rozmedzí 1- 1,5 a to firma v roku 2010 dosahovala. Firma nemá žiadne zásoby, a tak nemala o čo znížiť svoj obežný majetok vo výpočte tohto

ukazovateľa, takže nepriaznivá hodnota je skreslená. Práve preto, že firma nemá zásoby, tak likvidita tretieho stupňa nadobúda tie isté hodnoty ako likvidita druhého stupňa. Doporučené hodnoty by sa mali pohybovať v rozpätí 2- 3, takže firma musí výrazne vylepšiť túto hodnotu do budúcnosti. To znamená, že spoločnosť by mala mať lepšiu schopnosť premeniť majetok na prostriedky, ktorými môže hradiť svoje záväzky. Spoločnosť musí zvýšiť tržby, alebo prinútiť odberateľov, aby platili skôr a mala tak k dispozícii viac finančných prostriedkov.

Rentabilita LV port s.r.o.

Tabuľka 8: Rentabilita 2009- 2011 (uvedené v percentách).

<i>Rentabilita kapitálu</i>	Zdroj dát	2009	2010	2011
Rentabilita celkového kapitálu ROA	zisk po zdanení/ celkové aktíva	1,80	0,28	2,26
Rentabilita vloženého kapitálu ROI	EBIT(prevádzkový VH/ celkové aktíva	4,07	3,53	6,49
Rentabilita vlastného kapitálu ROE	zisk po zdanení/ vlastný kapitál	2,27	0,66	14,92
Rentabilita základného kapitálu	zisk po zdanení/ základný kapitál	9,27	2,74	39,65

(Zdroj: LANDA. 2007, s.135 čiastočne upravené autorkou)

Ziskovosť firmy nenadobúda požadovaných hodnôt. Ukazovateľ rentability vloženého kapitálu má rastúcu tendenciu, čo je dobré, avšak doporučené hodnoty sú 12 -15%, takže firma musí v najbližších rokoch výrazne zvyšovať svoje výsledky hospodárenia.

Analýza výkazu zisku a strát LV port s.r.o.

Tabuľka 9: Výkaz zisku a strát 2009- 2011 (v Kč).

Výkaz zisku a strát v Kč	2009	2010	2011
Tržby	597 852,83	3 504 003,41	4 134 283,69
Výkonová spotreba	489 728,46	2 683 945,08	3 435 801,36
Pridaná hodnota	108 124,37	820 058,33	698 482,33
Osobné náklady	44 429,00	511 466,00	602 116,00
Odpisy DH a DN majetku	19 737,00	111 887,00	253 235,00
Prevádzkový výsledok hospodárenia	41 823,07	69 201,39	227 406,60
Nákladové úroky	1,61	0,00	45 841,97
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie	18 544,55	5 497,33	79 299,93

(Zdroj: interné zdroje; vlastné spracovanie)

Tržby majú narastajúci trend, čo je veľmi priaznivý faktor. V priebehu roku 2011 firma spravila dve investície, jeden kamión a jedno nákladné auto a preto by sa dal predpokladať aj väčší nárast tržieb, aký v skutočnosti nastal. Dôležitý bude rok 2012 a výsledky dosiahnuté v tomto roku. Podnik je len v začiatkoch, takže nemáme k dispozícii viac dát, aby sa dalo presnejšie predpokladať trend vývoja tržieb v budúcnosti. Výkonová spotreba rastie úmerne k tržbám v pomere okolo 80%. Pridaná hodnota, ktorá musí za každých okolností rásť, v roku 2011 oproti predošlému značne poklesla a je potreba tomu ďalších rokov zabrániť.

4.4.3 Nový kamión

Na základe analýzy je zrejmé, že firma potrebuje zvyšovať tržby, a preto riaditeľ firmy plánuje do budúca zakúpiť nový kamión formou finančného leasingu. Myslím si, že do konca roka 2012 by firma mala fungovať s kamiónmi, ktoré má a snažiť sa ich využiť na maximum. Pretože v roku 2011 zakúpila firma dve nové nákladné vozidlá, najvhodnejšie bude, ak sa naplánuje nákup kamiónu na január 2013.

Firma doposiaľ vlastní jeden kamión značky Scania, ktorý si prenajíma pomocou finančného leasingu. Vedenie firmy je spokojné s touto spoločnosťou a ňou ponúkanými službami, a preto do budúca by chceli aj ďalšie kamióny financovať práve takouto cestou. Maximálna cena investície je 1,3 milióna Kč a preto budem kalkulovať vo výpočtoch s takouto cenou.

Pri stanovovaní splátkového kalendáru je dôležité, aby si nájomník overil, či je zmluva postavená tak, aby mesačné splátky boli pre neho daňovo uznateľným výdajom a spĺňala tak podmienky stanovené v zákone č. 586/1992 Sb (§24 odsek (4)). V prílohe č.1 zákona č. 586/1992 Sb. sú motorové vozidlá pre nákladnú dopravu uvedené (SKP 34.10.4) v druhej odpisovej skupine, preto doba nájmu musí byť minimálne 60 mesiacov, ktorú je možno pre tieto účely skrátiť až o 6 mesiacov (§24 odsek (4) písmeno a)), aby dochádzalo k daňovej optimalizácii u nájomníka. Jednotlivé splátky musia byť časovo rozlíšené.

Vo finančnom pláne som namodelovala leasingovú zmluvu v celkovej hodnote 1 300 000 Kč. Kúpu nového kamiónu som naplánovala na január 2013, kedy sa uhradí mimoriadna splátka vo výške 100 000 Kč a od februára sa budú platiť mesačné splátky. Na konci nájmu spolu s poslednou splátkou sa uhradí symbolická kúpna cena vo výške 10 000 Kč a budem predpokladať, že nie je vyššia ako zostatková cena vypočítaná zo vstupnej ceny evidovanej u vlastníka, ktorú by predmet mal pri rovnomernom odpisovaní k dátumu predaja.

Hodnotu nájmu, ktorý firma celkovo zaplatí po dobu nájmu som vypočítala ako hodnotu leasingovej zmluvy poníženú o kúpnu cenu, čo činí 1 290 000 Kč. Výšku mesačnej splátky som vypočítala ako nájom po dobu nájmu ponížený o mimoriadnu splátku a výsledok vydelený 54 mesiacmi ($1\,290\,000 - 100\,000 / 54 = 22\,037,04$ Kč). Hodnotu nájmu, ktorý je daňovo uznateľným výdajom pre firmu v danom roku som vypočítala ako nájom po dobu nájmu vydelený 54 mesiacmi ($1\,290\,000 / 54 = 23\,888,89$ Kč). V nasledujúcej tabuľke je prehľad o splátkach a daňovo uznateľných výdajoch v súvislosti s nájmom.

Tabuľka 10: Splátkový kalendár nového kamiónu (daňovo uznateľné výdaje; v Kč).

Rok	Platby	Nájom	Výdaje ďalších období
2013	342 407,44	262 777,79	79 629,65
	<i>100 000 + 11 * 22 037,04</i>	<i>11 * 23 888,89</i>	
2014	264 444,48	286 666,68	57 407,45
	<i>12 * 22 037,04</i>	<i>11 * 23 888,89</i>	
2015	264 444,48	286 666,68	35 185,00
	<i>12 * 22 037,04</i>	<i>11 * 23 888,89</i>	
2016	264 444,48	286 666,68	12 953,05
	<i>12 * 22 037,04</i>	<i>11 * 23 888,89</i>	
2017	164 259,12	167 222,17	0
	<i>10 000 + 7 * 22 037,04</i>	<i>7 * 23 888,89</i>	
Spolu:	1 300 000,00	1 290 000,00	

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Z hľadiska vytvárania finančného plánu je potrebné rozlíšiť splátky, ktoré sa v účtovníctve objavia v nákladoch na účte 518 Ostatné služby a ostatné splátky, ktoré sa zobrazia na účte 381 Náklady ďalších období. V tabuľke 11 som spracovala prehľad.

Tabuľka 11: Splátky nového kamiónu (účtovné dopady; v Kč).

Rok	Náklady (518)	Náklady ďalších období (381)
2013	342 407,44	957 592,56
2014	264 444,48	693 148,08
2015	264 444,48	428 703,60
2016	264 444,48	164 259,12
2017	164 259,12	0,00
Spolu:	1 300 000,00	

(Zdroj: vlastné spracovanie)

4.4.4 Prognóza tržieb LV port s.r.o.

Tabuľka 12: Tržby 2009- 2010.

	2009	2010	2011
Tržby (Kč)	597 852,83	3 504 003,41	4 134 283,69
Medziročná Δ (Kč)		2 906 150,58	630 280,28
Medziročná Δ (%)		486,10%	17,99%

(Zdroj: interné zdroje, vlastné spracovanie)

V tabuľke je uvedený prehľad tržieb spoločnosti na základe výkazov zisku a strát v jednotlivých rokoch podnikania. Keďže je dát pomerne málo na vytvorenie prognózy tržieb do ďalších rokov je dobré prvý rok 2009, kedy spoločnosť podnikala fakticky len 4 mesiace, pretransformovať. V tomto roku mala firma k dispozícii dve nákladné autá a na základe aritmetického priemeru by tržby na jedno nákladné auto na mesiac činili

74 731,60 Kč a keď s touto hodnotou budeme kalkulovať akoby firma podnikala celý rok, údaje by potom vyzerali nasledovne:

Tabuľka 13: Tržby po úprave.

	2009	2010	2011
Tržby (Kč)	1 793 558,40	3 504 003,41	4 134 283,69
Medziročná Δ (Kč)		1 710 445,01	630 280,28
Medziročná Δ (%)		95,37%	17,99%

(Zdroj: interné zdroje, vlastné spracovanie)

Po úprave majú hodnoty a medziročné zmeny reálnejšiu výpovednú hodnotu a ako vidíme v roku 2010 je medziročný percentuálny nárast tržieb 95,37%, čo je znakom toho, že firma sa rozbieha a darí sa jej zvyšovať tržby aj v ďalšom roku a to o takmer 18%. Tieto výsledky sú dobré a je nevyhnutné takýto rastúci trend udržať aj v ďalších rokoch, a to najmä kvôli plánovanej investícií.

Tabuľka 14: Prognóza tržieb 2012- 2017 (v Kč).

rok	počet mesiacov	počet nákladných áut	negatívny výhľad tržieb	neutrálny výhľad tržieb	pozitívny výhľad tržieb
2012	12	4	3 587 116,80	7 008 006,82	7 708 807,39
2013	1	4	298 926,40	584 000,57	642 401
2013	11	5	4 110 238,00	8 030 007,81	8 833 008,47
2013		Σ 2013	4 409 164,40	8 614 008,38	9 475 409,09
2014	12	5	4 483 896,00	8 760 008,53	9 636 009,24
2015	12	5	4 483 896,00	8 760 008,53	9 636 009,24
2016	12	5	4 483 896,00	8 760 008,53	9 636 009,24
2017	12	5	4 483 896,00	8 760 008,53	9 636 009,24

(Zdroj: interné zdroje, vlastné spracovanie)

Do tabuľky som spracovala negatívnu, neutrálnu a pozitívnu variantu vývoja tržieb v rokoch 2012 -2017. V negatívnej variante som vychádzala z kalkulácie priemerných tržieb na jedno nákladné auto/ mesiac z roku 2009 (výkaz zisku a strát 2009), čo činí 74 731,60 Kč. V tejto variante prognózy som počítala som s tržbami z roku 2009, pretože vtedy firma ešte len začala podnikáť, rozbiehala sa a vlastnila dve nákladné autá. V tomto roku ešte nemala silné portfólio klientov, takže tržby ešte neboli tak vysoké

ako v ďalších rokoch podnikania. Firma začala svoju činnosť v septembri 2009 a ako je uvedené v analýze, zimné mesiace nie sú na tržby bohaté. Z týchto dôvodov som zvolila ako základ výpočtu negatívnej prognózy vývoja tržieb práve tržby, dosiahnuté v tomto roku. V Tabuľke 14 je ukázaný spôsob stanovovania výšky kalkulačnej jednotky u jednotlivých výhľadov tržieb.

Tabuľka 15: Výpočet prognózy tržieb (v Kč).

	Spôsob výpočtu kalkulačnej jednotky	Kalkulačná jednotka stanovovania výšky tržieb/ mesiac/1 nákl. auto
Negatívny výhľad tržieb	Tržby 2009/4 (mesiace)/ 2 (nákladné autá)	74 731,60
Neutrálny výhľad tržieb	Tržby 2010/ 12 (mesiacov)/ 2 (nákladné autá)	146 000,14
Pozitívny výhľad tržieb	Tržby 2010*1,10 (navýšenie o 10%)	160 600,15

(Zdroj: vlastné spracovanie)

V neutrálnej variante som vypočítala priemernú výšku tržieb na jedno nákladné auto v roku 2010, čo činí 146 000,14 Kč. Zvolila som rok 2010 lebo je to prvý rok, kedy firma fungovala kompletne celých 12 mesiacov a prešla obdobiami ako lepšími na tržby, tak aj obdobiami nepriaznivými (najmä zimné mesiace). V tomto roku vlastnila firma len dve nákladné autá, tak ako aj na začiatku podnikania (v predošlom roku). V roku 2011 nie je možné vytvoriť kalkulačnú jednotku určujúcu výšku tržieb pripadajúcu na jedno nákladné auto na mesiac, pretože v priebehu tohto roka pribudli dve nákladné autá a nemáme k dispozícii vývoj tržieb v čase.

V pozitívnom výhľade som kalkulovala s nárastom tržieb pripadajúcim na jeden kamión/ mesiac v priemere o 10%. Vychádzala som z kalkulačnej jednotky roku 2010, ktorá je vo výške 146 000,14 Kč a navýšila ju o desať percent. Takto mi vznikla nová kalkulačná jednotka vo výške 160 600,15 Kč, ktorou som násobila počet nákladných áut (zdroje tržieb) v jednotlivých rokoch prognózy.

Tieto kalkulácie počítajú s priemernými tržbami, ktoré nákladné autá počas rokov 2009-2010 dosahovali a vytvárajú tak odhadované tržby v rokoch plánovania. Prognóza tržieb

vychádza aj s externých analýz, ktoré naznačujú, že by nemala nastať nejaká neočakávaná situácia, práve naopak, malo by dôjsť k oživeniu na trhu. V Zlínskom kraji je dostatok priestoru na získanie potrebnej klientely a na premenenie investície do nového kamiónu v tržby, ktoré môžu dosahovať výsledky odhadované v pozitívnej prognóze. Pretože je dobré počítat s rezervou, v ďalších výpočtoch budem kalkulovať s neutrálnou prognózou vývoja tržieb.

4.4.5 Vývoj nákladov LV port s.r.o.

Tabuľka 16: Výkonová spotreba.

	2009	2010	2011
Tržby (v Kč)	597 852,83	3 504 003,41	4 134 283,69
Výkonová spotreba (v Kč)	489 728,46	2 683 945,08	3 435 801,36
Podiel výk. spotreby na tržbách (v %)	81,91	76,6	83,11
Výkonová spotreba bez Ostatných služieb (518)	259 610,97	1 655 501,83	2 576 847,91
Podiel výk. spotreby bez ost. sl. na tržbách (v %)	43,42	47,25	62,33

(Zdroj: interné zdroje, vlastné spracovanie)

V tabuľke vidíme, že výkonová spotreba rastie s tržbami. Od výkonovej spotreby som odčítala ostatné služby, pretože tie budem pripočítavať podľa reálnych hodnôt splátok. Podľa podielu výkonovej spotreby bez ostatných služieb na tržbách som v roku 2011 dostala hodnotu 62,33%. Vidíme, že je vyššia ako v predošlých rokoch, a to najmä preto, že firma sa rozbieha, zvyšuje tržby, a tým sa jej zvyšuje aj spotreba materiálu, energií, opravy a cestovné. Pretože predpokladám, že v roku 2012 a rokoch nasledujúcich by mala byť táto hodnota ešte vyššia, budem ďalej predpokladať s odhadovanou výkonovou spotrebou vo výške 75% na tržbách. K takto odhadnutej výkonovej spotrebe budem pripočítavať splátky za nový kamión podľa namodelovaného splátkového kalendára a tiež splátky za kamión a nákladné auto, ktoré firma bude do roka 2015 splácať tiež formou finančného leasingu. Riaditeľ mi poskytol nasledujúce údaje:

Tabuľka 17: Splátky kamiónu Scania R420 (v Kč).

Rok	Náklady (518)	Náklady ďalších období (381)
2011	104 853,66	838 829,28
2012	209 707,32	629 121,96
2013	209 707,32	419 414,64
2014	209 707,32	209 707,32
2015	209 707,32	0,00
Spolu:	943 682,94	

(Zdroj: interný zdroj)

Tabuľka 18: Splátky nákladného auta DAF (v Kč).

Rok	Náklady (518)	Náklady ďalších období (381)
2011	108 700,33	625 026,88
2012	163 050,49	461 976,39
2013	163 050,49	298 925,90
2014	163 050,49	135 875,41
2015	135 875,41	0,00
Spolu:	733 727,21	

(Zdroj: interný zdroj)

4.4.6 Investičný a odpisový plán 2012- 2017

Tabuľka 19: Investičný a odpisový plán 2012- 2017 (v Kč).

	dlhodobý majetok	odpisy	DM zostatok
2012	620 822,32	124 164,46	496 657,86
2013	496 657,86	124 164,46	372 493,39
2014	372 493,39	124 164,46	248 328,93
2015	248 328,93	124 164,46	124 164,46
2016	124 164,46	124 164,46	0,00
2017	0,00	0,00	0,00

(Zdroj: vlastné spracovanie)

V Tabuľke 19 je zostavený investičný a odpisový plán na obdobie 2012 – 2017. Vychádzala som z hodnoty dlhodobého majetku v Rozvahe 2011, kedy mal hodnotu 620 822 Kč. Majiteľ neposkytol odpisové plány a súhlasil s plánovaním odpisov v pomere 20% ku majetku. Odpisy sú stanovené na základe podielového percenta a na základe týchto údajov som vytvorila odpisový plán. Keďže nový kamión sa kúpi formou finančného leasingu, tak sa majetok firmy vôbec nenavýši, pretože predmet prenájmu bude vo vlastníctve leasingovej spoločnosti. Na konci nájmu firma kamión kúpi za symbolickú kúpnu cenu podľa leasingovej zmluvy, ktorá je naplánovaná vo výške 10 000 Kč a preto ani vtedy nenavýši aktíva spoločnosti. Z plánu je vidieť, že v roku 2017 firma nebude mať v súvahe žiaden dlhodobý majetok. Myslím si, že by bolo vhodné, ak sa bude situácia vyvíjať ako v plánoch, aby firma v roku 2017 kúpila nákladné auto v hodnote 700 000 Kč s DPH. Vstupná cena by potom bola 595 770 Kč (DPH sadzba 17,5%).

4.4.7 Mzdové náklady

Tabuľka 20: Mzdové náklady 2009- 2011 (v Kč).

	2009	2010	2011
Mzdové náklady	34 044,00	381 691,00	453 853,00
Zákonné sociálne poistenie	10 385,00	129 775,00	148 263,00

(Zdroj: interný zdroj)

V roku 2009 mala firma dvoch zamestnancov (vodičov) a riaditeľa firmy, majiteľkinho otca. Táto personálna štruktúra sa zmenila až v roku 2011, keď od mája nastúpil nový vodič nákladného auta a od augusta vodič kamiónu. Koncom tohto roka zamestnala firma aj dispečerku, ktorá vo firme pracuje aj v súčasnosti.

Tabuľka 21: Mzdové náklady 2012- 2017 (v Kč).

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Mzdové náklady	648 000,00	756 000,00	756 000,00	756 000,00	756 000,00	756 000,00
Zákonné sociálne a zdravotné poistenie	220 320,00	257 040,00	257 040,00	257 040,00	257 040,00	257 040,00
Osobné náklady	868 320,00	1 013 040,00	1 013 040,00	1 013 040,00	1 013 040,00	1 013 040,00

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Vo všetkých rokoch sa kalkuluje s čistou mzdou 9 000 Kč pre vodičov, 10 000 Kč pre dispečerku a 8 000 Kč pre riaditeľa. Vodiči dostávajú ešte cestovné náhrady, ktoré sú v rámci nákladov započítané vo výkonovej spotrebe. Od januára 2013 sa zamestná nový vodič, ktorý bude súčasťou personálnej štruktúry po ďalšie roky a odzrkadlí sa to v plánovaných mzdových nákladoch. Zákonné sociálne a zdravotné poistenie sa počítalo násobením mzdových nákladov koeficientom 0,34.

4.4.8 Plánovaný výkaz zisku a strát v zjednodušenej podobe 2012 -2017

Tabuľka 22: Plánovaný výkaz zisku a strát 2012- 2017 (v Kč).

Výkaz zisku a strát v Kč	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby	7 008 006,82	8 614 008,38	8 760 008,53	8 760 008,53	8 760 008,53	8 760 008,53
Výkonová spotreba	5 256 005,12	6 460 506,29	6 570 006,40	6 570 006,40	6 570 006,40	6 570 006,40
Ostatné služby (518)	372 757,81	715 165,25	637 202,29	610 027,21	264 444,48	164 259,12
Pridaná hodnota	1 379 243,90	1 438 336,85	1 552 799,84	1 579 974,92	1 925 557,65	2 025 743,01
Osobné náklady	868 320,00	1 013 040,00	1 013 040,00	1 013 040,00	1 013 040,00	1 013 040,00
Odpisy DH a DN majetku	124 164,46	124 164,46	124 164,46	124 164,46	124 164,46	0,00
Prevádzkový VH	386 759,44	301 132,39	415 595,38	442 770,46	788 353,19	1 012 703,01
Nákladové úroky	45 841,97	22 920,99	0	0	0	0
VH pred zdanením	340 917,47	278 211,40	415 595,38	442 770,46	788 353,19	1 012 703,01

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Prognóza tržieb je zvolená na základe neutrálneho výhľadu, teda odzrkadľuje nie najpriaznivejšiu možnú variantu vývoja. Výkonová spotreba je odvodená na základe priemerného pomeru k tržbám v roku 2011 a odhadovaného vývoja do budúcnosti na 75% pomer k tržbám. Splátky finančného leasingu v jednotlivých rokoch som vypočítala zvlášť od výkonovej spotreby, aby plánovaný výkaz zisku a strát bol tak čo možno najpresnejší. Osobné náklady sú prepočítané vyššie v tabuľke 4.4.7 *Mzdové náklady* a odzrkadľujú novo vzniknutú personálnu štruktúru vo firme. Odpisy dlhodobého hmotného a nehmotného majetku sú stanovené podľa investičného a odpisového plánu v kapitole 4.4.6 *Investičný a odpisový plán 2012- 2017*. Ako môžeme pozorovať v plánovanom výkaze zisku a strát, tak práve odpisy výrazne ovplyvňujú výsledok hospodárenia. V prvom roku investície vidíme odpisy na vysokej úrovni. Takisto osobné náklady sa zvýšia, pretože od roku 2012 už firma zamestnáva štyroch vodičov a dispečerku a od roku 2013 pribudne nový vodič. Jediný úver, ktorý firma doposiaľ má, je na osobné auto, ktoré splatí v polke roka 2013 preto nákladové úroky sú od roku 2014 nulové.

Tabuľka 23: Orientačné daňové zaťaženie (v Kč).

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
VH pred zdanením	340 917,47	278 211,40	415 595,38	442 770,46	788 353,19	1 012 703,01
Daň	64 774,32	52 860,17	78 963,12	84 126,39	149 787,11	192 413,57
VH po zdanení	276 143,15	225 351,23	336 632,26	358 644,07	638 566,08	820 289,44

(Zdroj: vlastné spracovanie)

V tabuľke som spracovala orientačné daňové zaťaženie pre firmu v plánovaných rokoch. Výsledok hospodárenia sa upravuje podľa platného zákona o daniach z príjmu o položky zvyšujúce základ dane a položky znižujúce základ dane a vypočíta sa tak základ dane, z ktorého sa v súčasnosti platí 19% daň. Keďže nemáme k dispozícii bližšie informácie, pokladala som VH pred zdanením za základ dane. Ako môžeme pozorovať, tak dosahované výsledky hospodárenia sú dostatočne veľké na to, aby riaditeľ zvážil ďalšie investície aj v priebehu plánovaného obdobia. Vidíme, že investícia je výhodná zvyšuje tržby a výsledné zisky majú rastúci trend. V 2013 nastal pokles, kvôli zvýšeným platbám a navýšenej mimoriadnej splátky u finančného leasingu nového kamiónu.

Tabuľka 24: Delenie zisku (v Kč).

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
VH po zdanení	276 143,15	225 351,23	336 632,26	358 644,07	638 566,08	820 289,44
Zákonný rezervný fond	10 000,00	9 450,00	0	0	0	0
Medzisúčet	266 143,15	215 901,23	336 632,26	358 644,07	638 566,08	820 289,44
Vyplatený podiel na zisku (50%)	133 071,58	107 950,62	168 316,13	179 322,04	319 283,04	410 144,72
Nerozdelený zisk	133 071,58	107 950,62	168 316,13	179 322,04	319 283,04	410 144,72

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Plánovaný zisk v roku 2012 sa musí povinne rozdeliť v pomere 10% do zákonného rezervného fondu, avšak nie viac ako 5% zo základného kapitálu. V roku 2013 už sa doplní na 20 000 Kč, a tým pádom bude zákonný rezervný fond naplnený do výšky

10% zo základného kapitálu. Je vidieť, že zo zisku sa bude z 50% vyplácať ako podiel spoločníkovi a druhá polovica zostáva vo firme ako nerozdelený zisk. Vyplácať vzniknutý zisk v takomto pomere je na základe žiadosti firmy. V roku 2017 (popríklad 2016) by som navrhovala majiteľovi, aby kúpil nové nákladné auto z vlastných zdrojov.

4.4.9 Plánované rozvahy v zjednodušenej podobe 2012 -2017

V Tabuľke 25 sú uvedené stavy niektorých položiek rozvahy 2011, na základe ktorých budem pomocou ich pomeru k plánovaným tržbám 2012 odhadovať tieto súvahové položky počas plánovacieho obdobia 2012- 2017.

Tabuľka 25: Plánovanie súvahových položiek odvoditeľných od tržieb (v Kč).

	2011	2012	Pomer (%)
Plánované tržby		7 008 006,82	
Stav krátkodobých pohľadávok	1 053 360,50		15,03
Stav krátkodobého finančného majetku	356 058,49		5,08
Stav krátkodobých záväzkov	2 699 687,74		38,52

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Tabuľka 26: Položky súvahy odvodené od tržieb (v Kč).

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Plánované tržby	7 008 006,82	8 614 008,38	8 760 008,53	8 760 008,53	8 760 008,53	8 760 008,53
Stav krátkodobých pohľadávok (15,5%)	1 086 241,06	1 335 171,30	1 357 801,32	1 357 801,32	1 357 801,32	1 357 801,32
Stav krátkodobého fin. majetku (5,08%)	356 006,75	437 591,63	445 008,43	445 008,43	445 008,43	445 008,43
Stav krátkodobých záväzkov (38,52%)	2 699 484,23	3 318 116,03	3 374 355,29	3 374 355,29	3 374 355,29	3 374 355,29

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Na základe vypočítaného percentuálneho pomeru z Tabuľky 25 som vypočítala plánované hodnoty týchto súvahových položiek, ktoré sú odvoditeľné od plánovaných tržieb. Tieto hodnoty sú len odhadované a naplánované na základe vypočítaného pomeru. Ďalej budem spracovávať plánované súvahy 2012- 2017 a budem vychádzať z investičného a odpisového plánu, plánovaných položiek odvoditeľných od plánovaných tržieb a plánového výkazu zisku a strát.

Plánovaná Súvaha 2012

Dlhodobý majetok je odvodený na základe zostatku zo súvahy 2011 (príloha) a odčítaných odpisov, ktoré sú uvedené v *4.4.6 Investičnom a odpisovom pláne* v predošlej kapitole. Časové rozlíšenie som počítala ako náklady ďalších období v splátkových kalendároch nákladného auta DAF a kamiónu Scania R420 a od roku 2013 aj nového kamiónu. Na základe plánovanej súvahy 2012 si firma bude môcť splatiť svoje dlhodobé záväzky a krátkodobé záväzky budú v menšom pomere k tržbám, pretože tie sú znížené o 345 916,63 Kč oproti prvotnému odhadu. Výsledok hospodárenia je zisk vo výške 276 143,15 Kč a 5% z neho plynie do zákonného rezervného fondu vo výške 13 807,16 Kč. Päťdesiat percent zo zisku si vypláca spoločník ako podiel na zisku. Výsledok hospodárenia minulých rokov som vyčítala zo súvahy 2011.

Tabuľka 27: Súvaha 2012 (v Kč).

2012	Konečný stav
Dlhodobý majetok	496 657,86
Obežné aktíva	1 442 247,81
Pohľadávky	1 086 241,06
Krátkodobý fin. majetok	356 006,75
Časové rozlíšenie	1 091 098,35
AKTÍVA SPOLU	3 030 004,02
Vlastný kapitál	674 532,84
Základný kapitál	200 000,00
Kapitálové fondy	300 000,00
Zákonný rezervný fond	10 550,00
VH min. rokov	30 911,26
VH za obdobie	133 071,58
Cudzíe zdroje	2 355 471,18
Dlhodobé záväzky	0
Krátkodobé záväzky	2 355 471,18
PASÍVA SPOLU	3 030 004,02

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Tabuľka 28: Súvaha 2013 (v Kč).

2013	Konečný stav
Dlhodobý majetok	372 493,39
Obežné aktíva	1 756 599,20
Pohľadávky	1 335 171,30
Krátkodobý fin. majetok	437 591,63
Časové rozlíšenie	1 675 933,10
AKTÍVA SPOLU	3 805 025,69
Vlastný kapitál	791 933,46
Základný kapitál	200 000,00
Kapitálové fondy	300 000,00
Zákonný rezervný fond	20 000,00
VH min. rokov	163 982,84
VH za obdobie	107 950,62
Cudzíe zdroje	3 013 092,23
Dlhodobé záväzky	0
Krátkodobé záväzky	3 013 092,23
PASÍVA SPOLU	3 805 025,69

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Tabuľka 29: Súvaha 2014 (v Kč).

<i>2014</i>	<i>Konečný stav</i>
Dlhodobý majetok	248 328,93
Obežné aktíva	1 802 809,75
Pohľadávky	1 357 801,32
Krátkodobý fin. majetok	445 008,43
Časové rozlíšenie	1 038 730,81
AKTÍVA SPOLU	3 089 869,49
Vlastný kapitál	960 249,59
Základný kapitál	200 000,00
Kapitálové fondy	300 000,00
Zákonný rezervný fond	20 000,00
VH min. rokov	271 933,46
VH za obdobie	168 316,13
Cudzie zdroje	2 129 619,90
Dlhodobé záväzky	0
Krátkodobé záväzky	2 129 619,90
PASÍVA SPOLU	3 089 869,49

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Tabuľka 30: Súvaha 2015 (v Kč).

<i>2015</i>	<i>Konečný stav</i>
Dlhodobý majetok	124 164,46
Obežné aktíva	1 802 809,75
Pohľadávky	1 357 801,32
Krátkodobý fin. majetok	445 008,43
Časové rozlíšenie	428 703,60
AKTÍVA SPOLU	2 355 677,81
Vlastný kapitál	1 139 571,63
Základný kapitál	200 000,00
Kapitálové fondy	300 000,00
Zákonný rezervný fond	20 000,00
VH min. rokov	440 249,59
VH za obdobie	179 322,04
Cudzie zdroje	1 216 106,18
Dlhodobé záväzky	0
Krátkodobé záväzky	1 216 106,18
PASÍVA SPOLU	2 355 677,81

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Tabuľka 31: Súvaha 2016 (v Kč).

<i>2016</i>	<i>Konečný stav</i>
Dlhodobý majetok	0,00
Obežné aktíva	1 802 809,75
Pohľadávky	1 357 801,32
Krátkodobý fin. majetok	445 008,43
Časové rozlíšenie	164 259,12
AKTÍVA SPOLU	1 967 068,87
Vlastný kapitál	1 458 854,67
Základný kapitál	200 000,00
Kapitálové fondy	300 000,00
Zákonný rezervný fond	20 000,00
VH min. rokov	619 571,63
VH za obdobie	319 283,04
Cudzíe zdroje	508 214,20
Dlhodobé záväzky	0
Krátkodobé záväzky	508 214,20
PASÍVA SPOLU	1 967 068,87

(Zdroj: vlastné spracovanie)

V plánovanej súvaha pre rok 2016 je vidieť, že časové rozlíšenie je v hodnote 164 259,12 Kč a firma vykazuje plánovaný zisk vo výške 319 283,04 Kč. V plánovanej rozvaha 2016 je zisk s minulého obdobia viac ako pol milióna Kč. Preto, že firme sa darí, navrhujem aby na začiatku roku 2017 kúpila nové nákladné auto.

Tabuľka 32: Súvaha 2017 (v Kč).

2017	Konečný stav
Dlhodobý majetok	700 000,00
Obežné aktíva	1 291 602,28
Pohľadávky	1 291 602,28
Krátkodobý fin. majetok	445 008,43
Časové rozlíšenie	0,00
AKTÍVA SPOLU	1 991 602,28
Vlastný kapitál	1 168 999,39
Základný kapitál	200 000,00
Kapitálové fondy	300 000,00
Zákonný rezervný fond	20 000,00
VH min. rokov	238 854,67
VH za obdobie	410 144,72
Cudzíe zdroje	822 602,89
Dlhodobé záväzky	0
Krátkodobé záväzky	822 602,89
PASÍVA SPOLU	1 991 602,28

(Zdroj: vlastné spracovanie)

V plánovanej súvahe na rok 2017 je vidieť, že pre firmu bude vhodná ďalšia investícia. Navrhujem zakúpiť ďalšie nákladné auto v hodnote 700 000 Kč a zafinancovať ho z vlastných zdrojov, pretože firma má k dispozícii dostatok zdrojov.

4.4.10 Plánované peňažné toky 2012- 2017

Tabuľka 33: Cash flow 2012- 2014 (v Kč).

	2012	2013	2014
Stav PP a peň. ekvivalentov	356 006,75	450 719,29	1 208 925,79
Účtový zisk/strata pred zdanením	340 917,47	278 211,40	415 595,38
Odpisy stálych aktív	124 164,46	124 164,46	124 164,46
Zmena stavu pohľadávok	-32 880,56	-248 930,24	-22 630,02
Zmena stavu krátkodobých záväzkov	-203,51	657 621,05	-883 472,33
Zaplatená daň za bežnú činnosť	-64 774,32	-52 860,17	-78 963,12
Dopady zmien dlhodobých záväzkov	-272 511,00	0,00	0,00
Celkový peňažný tok	450 719,29	1 208 925,79	763 620,16

(Zdroj: vlastné spracovanie)

V tabuľke 27 sú vyjadrené plánované peňažné toky v rokoch 2012 – 2014. Je vidieť, že firma je na tom veľmi dobre, čo sa týka platobnej schopnosti a to aj napriek tomu, že má pomerne vysoké krátkodobé pohľadávky a v rokoch plánovania sa znižujú krátkodobé záväzky.

Tabuľka 34: Cash flow 2015- 2017 (v Kč).

	2015	2016	2017
Stav PP a peň. ekvivalentov	763 620,16	332 914,97	387 753,53
Účtový zisk/strata pred zdanením	442 770,46	788 353,19	1 012 703,01
Odpisy stálych aktív	124 164,46	124 164,46	121 360,58
Zmena stavu pohľadávok	0,00	0,00	66 199,04
Zmena stavu krátkodobých záväzkov	-913 513,72	-707 891,98	314 388,69
Zaplatená daň za bežnú činnosť	-84 126,39	-149 787,11	-56 323,28
Dopady zmien dlhodobých záväzkov	0,00	0,00	** -700 000
Celkový peňažný tok	332 914,97	387 753,53	1 146 081,57

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Na základe plánovaných peňažných tokov je vidieť, že firma si môže dovoliť v roku 2017 investovať. Navrhujem, aby na začiatku roku 2017 kúpila nové nákladné auto v hodnote 700 000 s DPH. Uvažovaná sadzba DPH je 17,5% a potom vstupná cena bude 595 770 Kč. Plánované účtové odpisy sú stanovené na 54 mesiacov a preto v roku sú vo výške 121 360,58 Kč (11*11 032,78 Kč).

4.4.11 Zhodnotenie finančného plánu

Na záver finančného plánovania spočítam niektoré dôležité finančné ukazovatele, pomocou ktorých bude možné tento finančný plán zhodnotiť. V Tabuľke 35 je znázornená plánovaná kapitálová štruktúra.

Tabuľka 35: Kapitálová štruktúra 2012- 2017 (v percentách).

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Celková zadlženosť	77,74	79,19	68,92	51,62	25,84	41,30
Koeficient samofinancovania	22,26	20,81	31,08	48,38	74,16	58,70

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Je vidieť, že po roku 2013, kedy sa kúpi nový kamión, tak sa firme darí znižovať zadlženosť, ale v roku 2017 by som navrhovala firme, aby kúpila nové nákladné auto. Je vhodné, aby investovala a zadržovala peňažné prostriedky v cudzích zdrojoch najmä krátkodobých pohľadávkach. Cudzie zdroje sú lacnejšie ako vlastné, takže je veľmi neefektívne ak by firma žila len z vlastných zdrojov.

Tabuľka 36: Likvidita 2012- 2017 (uvedené v percentách).

<i>Likvidita</i>	<i>Zdroj dát</i>	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Likvidita 1. stupňa	kr. fin. majetok/ kr. záv.	0,15	0,15	0,21	0,37	0,87	0,54
Likvidita 2. stupňa	(obežné akt. - zásoby)/ kr. záv.	0,61	0,58	0,84	1,48	3,54	1,57
Likvidita 3. stupňa	obež. akt./ kr. záv.	0,61	0,58	0,84	1,48	3,54	1,57

(Zdroj: vlastné spracovanie)

Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupňa) by sa mala pohybovať v rozmedzí 0,2- 0,5, takže je vidieť, že v roku 2017 je investície potreba, pretože podnik by bol síce likvidný, ale nie je efektívne zadržiavať toľko finančných prostriedkov v podniku. Likvidita 2. stupňa, je rovná likvidite 3. stupňa, pretože LV port s.r.o. nemá žiadne zásoby. Bežná likvidita (3. stupňa) má odporúčené hodnoty v rozmedzí 2- 3 a je vidieť, že po investícií sa firme darí približovať sa optimálnym hodnotám, dokonca rok 2016 presahuje odporúčené hodnoty, čo naznačuje prebytok. Z hľadiska likvidity je investícia v roku 2013 do nového kamiónu výhodná, pretože nový kamión prinesie zvýšenie tržieb a tým aj zvýšenie peňažných prostriedkov, ak bude zachovaný trend pomeru krátkodobých pohľadávok k očakávaným tržbám. V roku 2016 môže riaditeľ firmy zvážiť nejakú investíciu, či už vo forme reklamy alebo vo forme investície nového nákladného auta, prípadne kamiónu, ktorú som v pláne naznačila na rok 2017. Bude závisieť od toho, nakoľko sa bude situácia v podniku vyvíjať podľa plánu.

Tabuľka 37: Rentabilita 2012- 2017 (uvedené v percentách).

<i>Rentabilita kapitálu</i>	Zdroj dát	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Rentabilita celkového kapitálu ROA	zisk po zdanení/ celkové aktíva	9,11	5,92	10,89	15,22	32,46	41,18
Rentabilita vloženého kapitálu ROI	EBIT(prevádzkový VH/ celkové aktíva	12,76	7,91	13,45	18,79	40,07	50,85
Rentabilita vlastného kapitálu ROE	zisk po zdanení/ vlastný kapitál	40,94	32,24	35,06	31,47	43,77	70,17

(Zdroj: vlastné spracovanie)**Tabuľka 38: Rentabilita- odborové priemery 2009- 2010 (uvedené v percentách).**

<i>Odborové priemery</i>	2009	2010
ROA	11,29	18,64
ROI	10,6	10,15
ROE	77,56	80,1

(Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2012)

Podľa porovnania ziskovosti s odborovými priemerami, ktoré sú zatiaľ k dispozícii je vidieť, že firma je na tom v plánovanom období dobre. Ukazovatele majú rastúcu tendenciu a v roku 2017 dosahujú najvyšších hodnôt. Investícia do nového kamiónu je pre firmu výborným krokom a za podmienky, že sa jej bude dariť držať ziskovosť na plánovanej úrovni, bude tak vysoko rentabilná. Podľa ukazovateľa rentability vlastného kapitálu je pomer zisku po zdanení ku vlastnému kapitálu v obore vyšší ako dosiahnutý v plánovaní, avšak v posledných rokoch sa približuje odborovým priemerom.

4.5 Celkový záver návrhovej časti

V návrhovej časti som vytvorila podnikateľský plán pre firmu LV port s.r.o. Vychádzala som z analýz, ktoré sú najdôležitejším východiskom pre spracovanie kvalitného podnikateľského plánu. Cieľom firmy bolo rozšíriť obchodný majetok o nový kamión. Takýto cieľ vyžaduje súčasne zvýšenie tržieb a celkovej ziskovosti podniku. Návrh marketingového plánu vychádzal zo SWOT analýzy, na základe ktorej som

stanovila ďalšie marketingové ciele pre firmu. Prvotným cieľom je rozširovanie podnikania a podriadeným súvisiacim cieľom je rozširovanie portfólia zákazníkov.

V marketingovom pláne sú uvedené navrhované postupy a zmeny oproti súčasnému stavu a ako týchto cieľov dosiahnuť. V organizačnom pláne je spracovaná štruktúra ľudských zdrojov vo firme a znázornenie jej zmeny, v dôsledku zakúpenia nového kamiónu. Táto časť plánovania obsahuje návrh na zachovanie súčasnej filozofie v oblasti zamestnávania a návrhy na zefektívnenie v oblasti riadenia ľudských zdrojov. Posledná časť návrhovej časti je finančné plánovanie, čo je najdôležitejšia časť podnikateľského plánu. V tejto časti som zisťovala, či je možné stanovené ciele splniť a či je vhodné plánovaný nový kamión kúpiť. Firma si vybrala spôsob financovania pomocou finančného leasingu, takže zvažovanie variant nákupu kamiónu, nebolo predmetné.

Pred samotným finančným plánovaním som spravila finančnú analýzu, ktorá naznačovala, ktoré oblasti treba vylepšiť a ktoré oblasti sú naopak na požadovanej úrovni. Bolo potreba vylepšiť kapitálovú štruktúru, ktorá bola na konci roka 2011 nevyrovnaná, teda firma mala príliš veľa cudzích zdrojov. Na základe analýzy vyplynulo, že firma musí zlepšiť svoju platobnú schopnosť a likviditu na všetkých úrovniach. Čo sa týka analýzy ziskovosti, firma potrebuje zvýšiť dosahované výsledky hospodárenia a teda aj rozšíriť o nový kamión.

Nákup nového kamiónu som naplánovala na január 2013. Pri kúpe majetku formou finančného leasingu je potrebné z pohľadu nájomcu mať postavenú leasingovú zmluvu tak, aby boli splátky daňovým výdajom. Je potreba splňať podmienky stanovené v zákone č. 586/1992 Sb. (§24 odsek (4)). Podľa týchto skutočností som stanovila dobu nájmu na 54 mesiacov a celkovú hodnotu leasingovej zmluvy na 1 300 000 Kč. Vytvorila som splátkový kalendár pre nový kamión a tiež som zostavila splátkové kalendáre u leasingu nákladného auta a kamiónu, ktorý už firma spláca od roku 2011. Potrebné dáta mi poskytol riaditeľ firmy.

Ďalej som naplánovala tržby v troch variantoch vývoja, negatívnom, neutrálnom a pozitívnom. Tie som odvodzovala od tržieb dosiahnutých v rokoch 2009- 2011 a od počtu nákladných áut a kamiónov v podniku. V ďalších výpočtoch som kalkulovala s neutrálnym variantom vývoja tržieb. Potom som plánovala vývoj nákladov, ako percentuálny pomer na plánovaných tržbách. Zvolila som 75% podiel výkonovej spotreby na tržbách, na základe analýzy súčasného stavu a predikcie zvýšenia v dôsledku plánovanej zmeny. V jednotlivých rokoch som pripočítavala ostatné náklady (splátky za finančné leasingy) zvlášť, aby bol výsledok čo najpresnejší. Osobné náklady som plánovala na základe novej personálnej štruktúry v podniku, pričom som sa držala riaditeľovými pokynmi ohľadom výšky miezd.

Na základe plánovaných tržieb a nákladov som vytvorila plánovaný výkaz zisku a strát na obdobie 2012- 2017. Výsledky hospodárenia sú zvýšené a majú rastúci trend. Investícia do nového kamiónu je jednoznačne prínosom pre firmu, pretože plní stanovené ciele a zvyšuje sa ziskovosť podniku. Z výsledkov hospodárenia sa v rokoch plánovania vypláca päťdesiat percentný podiel spoločníkovi, takže prínos pre majiteľa je viac ako uspokojivý. Ďalej som zostavovala plánované súvahy. Najskôr som plánovala položky odvoditeľné od tržieb. Ostatné položky som plánovala na základe odpisového a investičného plánu a na základe predošlých analýz. Firma v rokoch plánovania bude môcť uhradiť svoje dlhodobé záväzky a postupne znižovať svoje krátkodobé záväzky, čo znamená, že má dostatok zdrojov. V poslednom roku 2017 som naplánovala ďalšiu investíciu, pretože firma dosahuje výborných výsledkov a je vytvorený priestor pre ďalšie rozširovanie. Nakoniec som plánovala peňažné toky, ktoré sú veľmi uspokojivé a na základe nich je možné konštatovať, že firma zvýši svoju platobnú schopnosť a bude mať dostatok peňažných prostriedkov nie len vo výkazoch, ale aj v realite. Na základe peňažných tokov je vidieť, že firma si bude môcť dovoliť investovať.

Nový kamión prinesie firme vylepšenie kapitálovej štruktúry, zvýšenie likvidity, platobnej schopnosti a tiež rentability. Ak sa firma bude držať tohto plánu, tak sa jej zvýšia v plánovaných rokoch celkové tržby a výsledky hospodárenia. Bude potreba, aby firma zväčšovala svoje portfólio klientov, aby tak bola schopná plánovaných tržieb

dosiahnuť. Táto investícia, ktorá je naplánovaná na začiatok roka 2013 by mala byť pre firmu kľúčovou a mala by priniest výrazný rozvoj do budúcnosti. Na základe plánu je vidieť, že postupne sa firme otvára priestor pre nové investície a rozširovanie. Plánovanie spĺňa stanovené stratégie a ciele. Stanovené ciele sú naplnené v bodoch:

- Rozšíriť firemné zdroje o nový kamión;
- Zvýšiť tržby a ziskovosť;
- Rozširovanie služieb a podnikateľských činností.

Záver

V tejto bakalárskej práci som sa venovala vytvoreniu podnikateľského plánu pre špedičnú a dopravnú firmu LV port s.r.o. Tento podnikateľský plán bol orientovaný na jej rozvoj, pretože firma je na trhu od roku 2009 a situácia na trhu si žiada vymýšľanie vlastných stratégií a plánovanie do budúcnosti.

Primárnym cieľom pre mňa bolo získanie praktických skúseností s vytváraním podnikateľského plánu. Najskôr som našťudovala teoretické poznatky plánovania a vytvárania strategických (dlhodobých plánov). Ďalej som sa zoznámila s touto firmou a spracovala som podklady vytvorené na základe osvojených teoretických poznatkov a na základe informácií, výkazov a dokumentov získaných od firmy.

Pri vytváraní analýzy som sa venovala externému okoliu firmy aj internému okoliu, ktoré má vplyv na celkové plánovanie a vývoj do budúcnosti. V tejto časti plánovania som vytvorila PEST analýzu, Porterov model, analýzu zdrojov podniku a SWOT analýzu. Na základe komplexného zhodnotenia situácie som mohla zadefinovať stratégie a ciele pre firmu. Po vytvorení analytickej časti som mala podklady na vytvorenie vlastného návrhu riešenia. V tejto časti som aplikovala všetky predošlé informácie a dôraz som kladla na predstavy vedenia firmy, čiže primárnym cieľom bolo zakúpenie nového kamiónu a ostatné ciele boli tomuto cieľu pridružené. Spracovala som marketingový, organizačný a napokon finančný plán, ktorý spája plánovacie procesy. Práve na základe finančného plánu sa javí tento podnikateľský plán ako dobrý a efektívny a napĺňa stanovené stratégie a ciele.

Tento podnikateľský plán by mal firme priniesť cestu ako byť na špedičnom trhu úspešnejší a mal by priniesť zvýšenie ziskovosti, rentability aj platobnej schopnosti. Na základe tohto plánu by mala firma dosiahnuť rozvoja a mala by získať dlhodobý rast hodnoty podniku a tiež prínos pre majiteľa. Vo finančnom pláne je vidieť možnosť rastu a rozširovania do budúcnosti. Na základe vytvoreného plánu budú už v roku 2016 vytvorené podmienky pre ďalšie investovanie a možný rozvoj. Firma dosahuje zvýšenie výsledkov hospodárenia a ich narastajúcu tendenciu, čo je veľmi pozitívny výsledok

plánovania. Podľa plánovaných peňažných tokov by firma mala mať k dispozícii finančné prostriedky v dostatočnom množstve. Pretože táto firma nikdy žiaden plán nevypracovala, myslím si, že bude určite prínosom do budúcnosti.

Pri písaní tejto práce som sa snažila odhaliť možné vylepšenie súčasnej situácie vo firme. Snažila som sa vytvoriť ucelený plán, ktorý má svoju nadväznosť a postupnosť. Určite ma táto práca obohatila a mnohému naučila. V budúcnosti by som rada vypracovávala podnikateľský plán pre svoju vlastnú firmu. Čas strávený pri písaní tejto práce bol užitočný a dúfam, že nebol prínosom len pre mňa a že z tejto práce bude mať prínos aj sledovaná firma.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

Základná literatúra:

- 1) DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. 1. Vydanie. Praha : C. H. Beck, 2001. 248 s. ISBN 80-7179-603-4.
- 2) FOTR, J. *Strategické finanční plánování*. 1. Vydanie. Praha : Grada Publishing, 1999. 152 s. ISBN 80-7169-694-3.
- 3) HISRICH, R.D., PETERS, M.P. *Založení nového podniku*. 1. Vydanie. Praha : Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- 4) KORÁB, V., PETERKA, P., REZNÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. Vydanie. Brno : Computer press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 5) LANDA, M. *Finanční plánování a likvidita*. 1. Vydanie. Brno : Computer press, 2007. 180 s. ISBN 978-80-251-1492-6.
- 6) MALACH, A., a kol. *Jak podnikat po vstupu do EU*. 1. Vydanie. Praha : Grada Publishing, 2005. 528 s. ISBN 80-247-0906-6.
- 7) NÝVLTOVÁ, R., MARINIČ, P. *Finanční řízení podniku*. 1. Vydanie. Praha : Grada Publishing, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3158-2.
- 8) SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V., a kol. *Základy podnikání*. 1. Vydanie. Praha : Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- 9) SRPOVÁ, J., a kol. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. Vydanie. Praha : Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

- 10) ŠIMAN, J., PETERA, P. *Financování podnikatelských subjektů*. 1. Vydání. Praha : C. H. Beck, 2010. 192 s. ISBN 978-80-7400-117-8.
- 11) STAŇKOVÁ, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. Vydání. Praha : C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
- 12) VEBER, J., SRPOVÁ, J., a kol. *Podnikání malé a středné firmy*. 1. Vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

Zákony:

- 13) Zákon č.513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 5. novembra 1991
- 14) Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ze dne 10. Jula 1992

Internetové zdroje:

- 15) Český statistický úřad. *Míra inflace*. [online]. 2012 [cit. 2012-10-01]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace
- 16) Seznam.cz. *Vývoj cen pohonných hmot*. [online]. 2012 [cit. 2012-12-01]. Dostupné z: http://www.sfinance.cz/kapitalove-trhy/ceny-PHM/?form3898%5B%5D=1&form3898%5Bid_hmoty%5D=0&form3898%5Bid_obdobi%5D=4&form3898%5Bdo_den%5D=27&form3898%5Bdo_mesic%5D=1&form3898%5Bdo_rok%5D=2012&form3898%5Bod_den%5D=1&form3898%5Bod_mesic%5D=1&form3898%5Bod_rok%5D=2012&form3898%5Bid_kraje%5D=1&form3898%5Bradit_sestupne%5D=0&form3898%5Bsbm_Zobrazit%5D=Zobrazit&form3898%5Bid_kraje%5D=1#Kotva
- 17) Český statistický úřad. *Zaměstnanost v dle oblastí a krajů*. [online]. 2012 [cit. 2012-01-02]. Dostupné z:

[http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/D1002622AF/\\$File/310311062.pdf](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/D1002622AF/$File/310311062.pdf)

- 18) Český statistický úřad. *Odvětví činnosti zaměstnaných*. [online]. 2012 [cit. 2012-01-02]. Dostupné z:
[http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/D100262223/\\$File/310311083.pdf](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/D100262223/$File/310311083.pdf)

- 19) Český statistický úřad. *Zaměstnanost a nezaměstnanost od roku 1993*. [online]. 2012 [cit. 2012-15-02]. Dostupné z:
http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=PRA1010CU&&kapitolatola_id=3

- 20) IDG Czech Republic. *Informační technologie v nákladní dopravě, logistice a spedici* [online]. 2012 [cit. 2012-23-02]. Dostupné z:
<http://businessworld.cz/erp-bi-bpm/informacni-technologie-v-nakladni-doprave-logistice-a-spedici-1373>

- 21) Ministerstvo průmyslu a obchodu. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2009*. [online]. 2012 [cit. 2012-13-05]. Dostupné z:
<http://www.mpo.cz/dokument76325.html>

ZOZNAM VLOŽENÝCH OBJEKTŮV

Zoznam obrázkov:

Obrázok 1: Štruktúra strategického plánu

Obrázok 2: Nerovnováha súvahy

Obrázok 3: Inflácia v ČR 2002- 2011

Obrázok 4: Vývoj cien pohonných hmôt

Obrázok 5: Scania R420

Obrázok 6: Štruktúra ľudských zdrojov

Obrázok 7: SWOT analýza

Obrázok 8: Štruktúra plánovacieho procesu

Obrázok 9: Štruktúra predaja služby

Obrázok 10: Nová štruktúra ľudských zdrojov

Zoznam tabuliek:

Tabuľka 1: Zamestnanosť v ČR a Zlínskom kraji (v tis. obyvateľov)

Tabuľka 2: Zamestnanosť v doprave a skladovaní (v tis. obyvateľov)

Tabuľka 3: Finančné ciele

Tabuľka 4: Kapitálová štruktúra 2009- 2011 (uvedené v percentách)

Tabuľka 5: Kapitálová štruktúra v doprave a skladovaní 2009- 2010 (uvedené v percentách)

Tabuľka 6: Úrokové krytie 2009- 2011 (uvedené v Kč)

Tabuľka 7: Likvidita 2009- 2011

Tabuľka 8: Rentabilita 2009- 2011 (uvedené v percentách)

Tabuľka 9: Výkaz zisku a strát 2009- 2011 (v Kč)

Tabuľka 10: Splátkový kalendár nového kamiónu (daňovo uznateľné výdaje; v Kč)

Tabuľka 11: Splátky nového kamiónu (úctovné dopady; v Kč)

Tabuľka 12: Tržby 2009- 2010

Tabuľka 13: Tržby po úprave

Tabuľka 14: Prognóza tržieb 2012- 2017 (v Kč)

Tabuľka 15: Výpočet prognózy tržieb (v Kč)

Tabuľka 16: Výkonová spotreba

Tabuľka 17: Splátky kamiónu Scania R420 (v Kč)

Tabuľka 18: Splátky nákladného auta DAF (v Kč)

Tabuľka 19: Investičný a odpisový plán 2012- 2017 (v Kč)

Tabuľka 20: Mzdové náklady 2009- 2011 (v Kč)

Tabuľka 21: Mzdové náklady 2012- 2017 (v Kč)

Tabuľka 22: Plánovaný výkaz zisku a strát 2012- 2017 (v Kč)

Tabuľka 23: Orientačné daňové zaťaženie (v Kč)

Tabuľka 24: Delenie zisku (v Kč)

Tabuľka 25: Plánovanie súvahových položiek odvoditeľných od tržieb (v Kč)

Tabuľka 26: Položky súvahy odvodené od tržieb (v Kč)

Tabuľka 27: Súvaha 2012 (v Kč)

Tabuľka 28: Súvaha 2013 (v Kč)

Tabuľka 29: Súvaha 2014 (v Kč)

Tabuľka 30: Súvaha 2015 (v Kč)

Tabuľka 31: Súvaha 2016 (v Kč)

Tabuľka 32: Súvaha 2017 (v Kč)

Tabuľka 33: Cash flow 2012- 2014 (v Kč)

Tabuľka 34: Cash flow 2015- 2017 (v Kč)

Tabuľka 35: Kapitálová štruktúra 2012- 2017 (v percentách)

Tabuľka 36: Likvidita 2012- 2017 (uvedené v percentách)

Tabuľka 37: Rentabilita 2012- 2017 (uvedené v percentách)

Tabuľka 38: Rentabilita- oborové priemery 2009- 2010 (uvedené v percentách)

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha č. 1: Súvaha 2009

Príloha č. 2: Výkaz zisku a strát 2009

Príloha č. 3: Cash flow 2009

Príloha č. 4: Súvaha 2010

Príloha č. 5: Výkaz zisku a strát 2010

Príloha č. 6: Cash flow 2010

Príloha č. 7: Súvaha 2011

Príloha č. 8: Výkaz zisku a strát 2011

Príloha č. 9: Cash flow 2011

Priloha č. 1: Suvaha 2009

LV port s.r.o.		Seznam položek rozvahy (01.01.2009 - 31.12.2009)			Strana: 1
Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem	
Ř.1	AKTIVA CELKEM (zjednodušený rozsah)	0,00	1 027 784,86	1 027 784,86	
Ř.2	A.Pohledávky za upsaný základní kapitál	0,00	0,00	0,00	
Ř.3	B.Dlouhodobý majetek	0,00	479 247,00	479 247,00	
Ř.4	B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	
Ř.5	B.II.Dlouhodobý hmotný majetek	0,00	479 247,00	479 247,00	
022	Samostatné movité věci a soub.	0,00	98 984,00	98 984,00	
052	Posk.zál.na dlouhodob.hm. maj.	0,00	400 000,00	400 000,00	
082	Oprávký k samostat.mov.věcem	0,00	-19 737,00	-19 737,00	
Ř.6	B.III.Dlouhodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	
Ř.7	C.Oběžná aktiva	0,00	543 639,86	543 639,86	
Ř.8	C.I.Zásoby	0,00	0,00	0,00	
Ř.9	C.II.Dlouhodobé pohledávky	0,00	0,00	0,00	
Ř.10	C.III.Krátkodobé pohledávky	0,00	410 556,80	410 556,80	
311	Pohledávky z obchodních vztahů	0,00	410 556,80	410 556,80	
Ř.11	C.IV.Krátkodobý finanční majetek	0,00	133 083,06	133 083,06	
211	Pokladna	0,00	42 904,00	42 904,00	
221	Bankovní účty	0,00	90 179,06	90 179,06	
Ř.12	D.I.Časové rozlišení	0,00	4 898,00	4 898,00	
381	Náklady příštích období	0,00	4 898,00	4 898,00	
Ř.13	PASIVA CELKEM	0,00	1 027 784,86	1 027 784,86	
Ř.14	A.Vlastní kapitál	0,00	818 544,55	818 544,55	
Ř.15	A.I.Základní kapitál	0,00	200 000,00	200 000,00	
411	Základní kapitál	0,00	200 000,00	200 000,00	
Ř.16	A.II.Kapitálové fondy	0,00	600 000,00	600 000,00	
413	Ostatní kapitálové fondy	0,00	600 000,00	600 000,00	
Ř.17	A.III.Rez.fondy,nedělit.fond a ost.fondy	0,00	0,00	0,00	
Ř.18	A.IV.Výsledek hospodaření min.let	0,00	0,00	0,00	
Ř.19	A.V.Výsledek hosp.běžného účet.období	0,00	18 544,55	18 544,55	
5	Náklady	0,00	- 579 438,08	- 579 438,08	
6	Výnosy	0,00	597 982,63	597 982,63	
Ř.20	B.Cizí zdroje	0,00	163 540,31	163 540,31	
Ř.21	B.I.Rezervy	0,00	0,00	0,00	
Ř.22	B.II.Dlouhodobé závazky	0,00	0,00	0,00	
Ř.23	B.III.Krátkodobé závazky	0,00	163 540,31	163 540,31	
321	Závazky z obchodních vztahů	0,00	183 991,31	183 991,31	
325	Ostatní závazky	0,00	9 818,00	9 818,00	
331	Zaměstnanci	0,00	17 972,00	17 972,00	
336	Zúčt.s inst.soc.zab.a zdr.poj	0,00	14 134,00	14 134,00	
341	Daň z příjmů	0,00	6 400,00	6 400,00	
342	Ostatní přímé daně	0,00	-3 560,00	-3 560,00	
343	Daň z přidané hodnoty	0,00	-66 340,00	-66 340,00	
345	Ostatní daně a poplatky	0,00	1 125,00	1 125,00	
Ř.24	B.IV.Bankovní úvěry a výpomoci	0,00	0,00	0,00	
Ř.25	C.I.Časové rozlišení	0,00	45 700,00	45 700,00	
383	Výdaje příštích období	0,00	45 700,00	45 700,00	

(Zdroj: interný zdroj)

Priloha č. 2: Výkaz zisku a strát 2009

LV port s.r.o.		Seznam položek výsledovky (01.01.2009 - 31.12.2009)			Strana: 1
Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem	
Ř.1	I.Tržby za prodej zboží (zjedn.rozsah)	0,00	0,00	0,00	
Ř.2	A.Náklady vyn.na prodané zboží	0,00	0,00	0,00	
Ř.3	+ Obchodní marže	0,00	0,00	0,00	
Ř.4	II.Výkony	0,00	597 852,83	597 852,83	
602	Tržby z prodeje služeb	0,00	597 852,83	597 852,83	
Ř.5	B.Výkonová spotřeba	0,00	489 728,46	489 728,46	
501	Spotřeba materiálu	0,00	227 366,27	227 366,27	
511	Opravy a udržování	0,00	20 432,70	20 432,70	
512	Cestovné	0,00	11 812,00	11 812,00	
518	Ostatní služby	0,00	230 117,49	230 117,49	
Ř.6	+ Přidaná hodnota	0,00	108 124,37	108 124,37	
Ř.7	C.Osobní náklady	0,00	44 429,00	44 429,00	
521	Mzdové náklady	0,00	34 044,00	34 044,00	
524	Zákonné sociální pojištění	0,00	10 385,00	10 385,00	
Ř.8	D.Daně a poplatky	0,00	2 135,00	2 135,00	
531	Daň silniční	0,00	1 125,00	1 125,00	
538	Ostatní daně a poplatky	0,00	1 010,00	1 010,00	
Ř.9	E.Odpisy dlouhodob.nehm.a hmot.majetku	0,00	19 737,00	19 737,00	
551	Odpisy dlouhodob.nemh.a hm.m.	0,00	19 737,00	19 737,00	
Ř.10	III.Tržby z prodeje dlouhodob.maj.a mat.	0,00	0,00	0,00	
Ř.11	F.Zůstat.cena prod.dlouhodob.maj.a mat.	0,00	0,00	0,00	
Ř.12	G.Změna st.rezerv a opr.pol.a kompl.nák.	0,00	0,00	0,00	
Ř.13	IV.Ostatní provozní výnosy	0,00	0,00	0,00	
Ř.14	H.Ostatní provozní náklady	0,00	0,30	0,30	
548	Ostatní provozní náklady	0,00	0,30	0,30	
Ř.15	V.Převod provozních výnosů	0,00	0,00	0,00	
Ř.16	I.Převod provozních nákladů	0,00	0,00	0,00	
Ř.17	* Provozní výsledek hospodaření	0,00	41 823,07	41 823,07	
Ř.18	VI.Tržby z prod.cenn.papírů a podílů	0,00	0,00	0,00	
Ř.19	J.Prodané cenné papíry a podíly	0,00	0,00	0,00	
Ř.20	VII.Výnosy z dlouhodobého finanč.majetku	0,00	0,00	0,00	
Ř.21	VIII.Výnosy z krátkodobého finanč.majet.	0,00	0,00	0,00	
Ř.22	K.Náklady z finančního majetku	0,00	0,00	0,00	
Ř.23	IX.Výnosy z přecen.cen.pap.a derivátů	0,00	0,00	0,00	
Ř.24	L.Náklady z přecen.cen.pap.a derivátů	0,00	0,00	0,00	
Ř.25	M.Změna stavu rezerv a opr.pol.ve fin.o.	0,00	0,00	0,00	
Ř.26	X.Výnosové úroky	0,00	7,95	7,95	
662	Úroky	0,00	7,95	7,95	
Ř.27	N.Nákladové úroky	0,00	1,61	1,61	
562	Úroky	0,00	1,61	1,61	
Ř.28	XI.Ostatní finanční výnosy	0,00	121,85	121,85	
663	Kursově zisky	0,00	121,85	121,85	
Ř.29	O.Ostatní finanční náklady	0,00	17 006,71	17 006,71	
563	Kurzové ztráty	0,00	347,71	347,71	
568	Ostatní finanční náklady	0,00	16 659,00	16 659,00	
Ř.30	XII.Převod finančních výnosů	0,00	0,00	0,00	
Ř.31	P.Převod finančních nákladů	0,00	0,00	0,00	
Ř.32	* Finanční výsledek hospodaření	0,00	-16 878,52	-16 878,52	
Ř.33	Q.Daň z příjmů za běžnou činnost	0,00	6 400,00	6 400,00	

Seznam položek výsledovky (01.01.2009 - 31.12.2009)

Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem
591	Daň z příjmů z běž. čin.-splat.	0,00	6 400,00	6 400,00
Ř.34	** Výsledek hospodaření za běžnou činn.	0,00	18 544,55	18 544,55
Ř.35	XIII.Mimořádné výnosy	0,00	0,00	0,00
Ř.36	R.Mimořádné náklady	0,00	0,00	0,00
Ř.37	S.Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0,00	0,00	0,00
Ř.38	* Mimořádný výsledek hospodaření	0,00	0,00	0,00
Ř.39	T.Převod podílu společníkům	0,00	0,00	0,00
Ř.40	*** Výsledek hospodaření za účet.období	0,00	18 544,55	18 544,55
Ř.41	**** Výsledek hospodaření před zdaněním	0,00	24 944,55	24 944,55

(Zdroj: interný zdroj)

Priloha č. 3: Cash flow 2009

LV port s.r.o.		Strana: 1		
Řádek	Položka výkazu	Počáteční stav	Obrat	Celkem
Účet	Název účtu			
Ř.1	R./P.Stav PP a peněžních ekvivalentů	0,00	133 083,06	133 083,06
211	Pokladna	0,00	42 904,00	42 904,00
221	Bankovní účty	0,00	90 179,06	90 179,06
Ř.2	Z.Účetní zisk/ztráta před zdaněním	0,00	44 675,21	44 675,21
5	Náklady	0,00	- 553 299,47	- 553 299,47
6	Výnosy	0,00	597 974,68	597 974,68
Ř.3	A.1.Úprava o nepeněžní operace	0,00	0,00	0,00
Ř.4	A.1.1.Odpisy stálých aktiv	0,00	19 737,00	19 737,00
55	Náklady	0,00	19 737,00	19 737,00
Ř.5	A.1.2.Změna stavu opr.položek	0,00	-19 737,00	-19 737,00
082	Oprávkky k samostat.mov.věcem	0,00	-19 737,00	-19 737,00
Ř.6	A.1.3.Zisk(ztráta) z prod.stálých aktiv	0,00	0,00	0,00
Ř.7	A.1.4.Výnosy z dividend a pod.na zisku	0,00	0,00	0,00
Ř.8	A.1.5.Vyúčtované nákladové úroky	0,00	0,00	0,00
Ř.9	A.1.6.Případné úpravy o nepeněž. operace	0,00	0,00	0,00
Ř.10	A.* Čistý pen.tok z provozní činnosti	0,00	44 675,21	44 675,21
Ř.11	A.2.Změna stavu nepen.složek kapitálu	0,00	206 214,49	206 214,49
Ř.12	A.2.1.Změna stavu pohledávek	0,00	400 023,80	400 023,80
311	Pohledávky z obchodních vztahů	0,00	410 556,80	410 556,80
331	Zaměstnanci	0,00	-17 972,00	-17 972,00
336	Zúčt.s inst.soc.zab.a zdr.poj	0,00	-14 134,00	-14 134,00
341	Daň z příjmů	0,00	-6 400,00	-6 400,00
342	Ostatní přímé daně	0,00	3 560,00	3 560,00
343	Daň z přidané hodnoty	0,00	66 340,00	66 340,00
345	Ostatní daně a poplatky	0,00	-1 125,00	-1 125,00
381	Náklady příštích období	0,00	4 898,00	4 898,00
383	Výdaje příštích období	0,00	-45 700,00	-45 700,00
Ř.13	A.2.2.Změna stavu krátkodobých závazků	0,00	193 809,31	193 809,31
321	Závazky z obchodních vztahů	0,00	183 991,31	183 991,31
325	Ostatní závazky	0,00	9 818,00	9 818,00
Ř.14	A.2.3.Změna stavu zásob	0,00	0,00	0,00
Ř.15	A.2.4.Změna stavu krátkodob.fin.majetku	0,00	0,00	0,00
Ř.16	A.** Čistý peněžní tok z provoz. činnosti	0,00	- 161 539,28	- 161 539,28
Ř.17	A.3.Vyplacené úroky s výjimkou kap.úroků	0,00	1,61	1,61
562	Náklady	0,00	1,61	1,61
Ř.18	A.4.Přijaté úroky	0,00	7,95	7,95
662	Výnosy	0,00	7,95	7,95
Ř.19	A.5.Zaplacená daň za běžnou činnost	0,00	6 400,00	6 400,00
591	Náklady	0,00	6 400,00	6 400,00
Ř.20	A.6.Příjmy a výdaje mimořad.účet.případů	0,00	0,00	0,00
Ř.21	A.7.Přijaté dividendy a podíly na zisku	0,00	0,00	0,00
Ř.22	A.*** Čistý peněžní tok z provoz činn.	0,00	- 167 932,94	- 167 932,94
Ř.23	B.1.Výdaje spojené s nabytím stálých ak.	0,00	498 984,00	498 984,00
042	Poříz. dlouhodob.hmot. majetku	0,00	98 984,00	98 984,00
052	Posk.zál.na dlouhodob.hm. maj.	0,00	400 000,00	400 000,00
Ř.24	B.2.Příjmy z prodeje stálých aktiv	0,00	0,00	0,00
Ř.25	B.3.Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0,00	0,00	0,00
Ř.26	B.*** Čistý peněžní tok z invest.činn.	0,00	- 498 984,00	- 498 984,00
Ř.27	C.1.Dopady změn dlouhodobých závazků	0,00	0,00	0,00
Ř.28	C.2.Dopady změn vlastního kapitálu	0,00	- 800 000,00	- 800 000,00

Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem
Ř.29	C.2.1.Zvýšení PP a pen.ekvivalentů	0,00	- 800 000,00	- 800 000,00
411	Základní kapitál	0,00	- 200 000,00	- 200 000,00
413	Ostatní kapitalové fondy	0,00	- 600 000,00	- 600 000,00
Ř.30	C.2.2.Vyplacení podílu společníkům	0,00	0,00	0,00
Ř.31	C.2.3.Peněžní dary a dotace	0,00	0,00	0,00
Ř.32	C.2.4.Úhrada ztráty společníky	0,00	0,00	0,00
Ř.33	C.2.5.Přímé platby na vrub fondů	0,00	0,00	0,00
Ř.34	C.2.6.Vyplacené dividendy	0,00	0,00	0,00
Ř.35	C.*** Čistý pen.tok z finanční činnosti	0,00	800 000,00	800 000,00
Ř.36	F.Čisté zvýšení/snížení PP a pen.ekvív.	0,00	133 083,06	133 083,06

(Zdroj: interný zdroj)

Priloha č. 4: Suvaha 2010

LV port s.r.o.		Seznam položek rozvahy (01.01.2010 - 31.12.2010)			Strana: 1
Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem	
Ř.1	AKTIVA CELKEM (zjednodušený rozsah)	1 027 784,86	934 387,18	1 962 172,04	
Ř.2	A.Pohledávky za upsaný základní kapitál	0,00	0,00	0,00	
Ř.3	B.Dlouhodobý majetek	479 247,00	- 110 888,68	368 358,32	
Ř.4	B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	
Ř.5	B.II.Dlouhodobý hmotný majetek	479 247,00	- 110 888,68	368 358,32	
022	Samostatné movité věci a soub.	98 984,00	401 058,32	500 042,32	
052	Posk.zál.na dlouhodob.hm. maj.	400 000,00	- 400 000,00	0,00	
082	Oprávkvy k samostat.mov.věcem	-19 737,00	- 111 947,00	- 131 684,00	
Ř.6	B.III.Dlouhodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	
Ř.7	C.Oběžná aktiva	543 639,86	1 040 700,86	1 584 340,72	
Ř.8	C.I.Zásoby	0,00	0,00	0,00	
Ř.9	C.II.Dlouhodobé pohledávky	0,00	0,00	0,00	
Ř.10	C.III.Krátkodobé pohledávky	410 556,80	233 817,92	644 374,72	
311	Pohledávky z obchodních vztahů	410 556,80	228 967,92	639 524,72	
314	Poskytnuté provozní zálohy	0,00	4 850,00	4 850,00	
Ř.11	C.IV.Krátkodobý finanční majetek	133 083,06	806 882,94	939 966,00	
211	Pokladna	42 904,00	790 031,00	832 935,00	
221	Bankovní účty	90 179,06	16 851,94	107 031,00	
Ř.12	D.I.Časové rozlišení	4 898,00	4 575,00	9 473,00	
381	Náklady příštích období	4 898,00	4 575,00	9 473,00	
Ř.13	PASIVA CELKEM	1 027 784,86	934 387,18	1 962 172,04	
Ř.14	A.Vlastní kapitál	818 544,55	5 497,33	824 041,88	
Ř.15	A.I.Základní kapitál	200 000,00	0,00	200 000,00	
411	Základní kapitál	200 000,00	0,00	200 000,00	
Ř.16	A.II.Kapitálové fondy	600 000,00	0,00	600 000,00	
413	Ostatní kapitálové fondy	600 000,00	0,00	600 000,00	
Ř.17	A.III.Rez.fondy,neděl.it.fond a ost.fondy	0,00	0,00	0,00	
Ř.18	A.IV.Výsledek hospodaření min.let	0,00	18 544,55	18 544,55	
428	Nerozdělený zisk minulých let	0,00	18 544,55	18 544,55	
Ř.19	A.V.Výsledek hosp.běžného účet.období	18 544,55	-13 047,22	5 497,33	
431	Výsledek hospod. ve schv.řiz.	18 544,55	-18 544,55	0,00	
5	Náklady	0,00	-3 514 795,37	-3 514 795,37	
6	Výnosy	0,00	3 520 292,70	3 520 292,70	
Ř.20	B.Cizí zdroje	163 540,31	974 589,85	1 138 130,16	
Ř.21	B.I.Rezervy	0,00	0,00	0,00	
Ř.22	B.II.Dlouhodobé závazky	0,00	0,00	0,00	
Ř.23	B.III.Krátkodobé závazky	163 540,31	974 589,85	1 138 130,16	
321	Závazky z obchodních vztahů	183 991,31	656 000,85	839 992,16	
325	Ostatní závazky	9 818,00	14 147,00	23 965,00	
331	Zaměstnanci	17 972,00	24 938,00	42 910,00	
336	Zúčt.s inst.soc.zab.a zdr.poj	14 134,00	128 811,00	142 945,00	
341	Daň z příjmů	6 400,00	-6 400,00	0,00	
342	Ostatní přímé daně	-3 560,00	2 406,00	-1 154,00	
343	Daň z přidané hodnoty	-66 340,00	137 047,00	70 707,00	
345	Ostatní daně a poplatky	1 125,00	17 640,00	18 765,00	
Ř.24	B.IV.Bankovní úvěry a výpomoci	0,00	0,00	0,00	
Ř.25	C.I.Časové rozlišení	45 700,00	-45 700,00	0,00	
383	Výdaje příštích období	45 700,00	-45 700,00	0,00	

(Zdroj: interný zdroj)

Priloha č. 5: Výkaz zisku a strát 2010

LV port s.r.o.		Seznam položek výsledovky (01.01.2010 - 31.12.2010)			Strana: 1
Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem	
Ř.1	I.Tržby za prodej zboží (zjedn.rozsah)	0,00	0,00	0,00	
Ř.2	A.Náklady vyn.na prodané zboží	0,00	0,00	0,00	
Ř.3	+ Obchodní marže	0,00	0,00	0,00	
Ř.4	II.Výkony	0,00	3 504 003,41	3 504 003,41	
602	Tržby z prodeje služeb	0,00	3 504 003,41	3 504 003,41	
Ř.5	B.Výkonová spotřeba	0,00	2 683 945,08	2 683 945,08	
501	Spotřeba materiálu	0,00	1 225 694,61	1 225 694,61	
511	Opravy a udržování	0,00	205 968,57	205 968,57	
512	Cestovné	0,00	223 779,00	223 779,00	
513	Náklady na reprezentaci	0,00	59,65	59,65	
518	Ostatní služby	0,00	1 028 443,25	1 028 443,25	
Ř.6	+ Přidaná hodnota	0,00	820 058,33	820 058,33	
Ř.7	C.Osobní náklady	0,00	511 466,00	511 466,00	
521	Mzdové náklady	0,00	381 691,00	381 691,00	
524	Zákonné sociální pojištění	0,00	129 775,00	129 775,00	
Ř.8	D.Daně a poplatky	0,00	141 061,37	141 061,37	
531	Daň silniční	0,00	19 305,00	19 305,00	
538	Ostatní daně a poplatky	0,00	121 756,37	121 756,37	
Ř.9	E.Odpisy dlouhodob.nehm.a hmot.majetku	0,00	111 887,00	111 887,00	
551	Odpisy dlouhodob.nemh.a hm.m.	0,00	111 887,00	111 887,00	
Ř.10	III.Tržby z prodeje dlouhodob.maj.a mat.	0,00	0,00	0,00	
Ř.11	F.Zůstat.cena prod.dlouhodob.maj.a mat.	0,00	0,00	0,00	
Ř.12	G.Změna st.rezerv a opr.pol.a kompl.nák.	0,00	0,00	0,00	
Ř.13	IV.Ostatní provozní výnosy	0,00	14 805,56	14 805,56	
648	Ostatní provozní výnosy	0,00	14 805,56	14 805,56	
Ř.14	H.Ostatní provozní náklady	0,00	1 248,13	1 248,13	
544	Smluvní pokuty a úroky z prod.	0,00	1 248,63	1 248,63	
548	Ostatní provozní náklady	0,00	-0,50	-0,50	
Ř.15	V.Převod provozních výnosů	0,00	0,00	0,00	
Ř.16	I.Převod provozních nákladů	0,00	0,00	0,00	
Ř.17	* Provozní výsledek hospodaření	0,00	69 201,39	69 201,39	
Ř.18	VI.Tržby z prod.cenn.papírů a podílů	0,00	0,00	0,00	
Ř.19	J.Prodané cenné papíry a podíly	0,00	0,00	0,00	
Ř.20	VII.Výnosy z dlouhodobého finanč.majetku	0,00	0,00	0,00	
Ř.21	VIII.Výnosy z krátkodobého finanč.majet.	0,00	0,00	0,00	
Ř.22	K.Náklady z finančního majetku	0,00	0,00	0,00	
Ř.23	IX.Výnosy z přecen.cen.pap.a derivátů	0,00	0,00	0,00	
Ř.24	L.Náklady z přecen.cen.pap.a derivátů	0,00	0,00	0,00	
Ř.25	M.Změna stavu rezerv a opr.pol.ve fin.o.	0,00	0,00	0,00	
Ř.26	X.Výnosové úroky	0,00	16,01	16,01	
662	Úroky	0,00	16,01	16,01	
Ř.27	N.Nákladové úroky	0,00	0,00	0,00	
Ř.28	XI.Ostatní finanční výnosy	0,00	1 467,72	1 467,72	
663	Kursově zisky	0,00	1 467,72	1 467,72	
Ř.29	O.Ostatní finanční náklady	0,00	65 127,79	65 127,79	
563	Kurzové ztráty	0,00	8 843,27	8 843,27	
568	Ostatní finanční náklady	0,00	56 284,52	56 284,52	
Ř.30	XII.Převod finančních výnosů	0,00	0,00	0,00	
Ř.31	P.Převod finančních nákladů	0,00	0,00	0,00	

Seznam položek výsledovky (01.01.2010 - 31.12.2010)

Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem
Ř.32	* Finanční výsledek hospodaření	0,00	-63 644,06	-63 644,06
Ř.33	Q.Daň z příjmů za běžnou činnost	0,00	0,00	0,00
Ř.34	** Výsledek hospodaření za běžnou činn.	0,00	5 557,33	5 557,33
Ř.35	XIII.Mimořádné výnosy	0,00	0,00	0,00
Ř.36	R.Mimořádné náklady	0,00	60,00	60,00
588	Ostatní mimořádné náklady	0,00	60,00	60,00
Ř.37	S.Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0,00	0,00	0,00
Ř.38	* Mimořádný výsledek hospodaření	0,00	-60,00	-60,00
Ř.39	T.Převod podílu společníkům	0,00	0,00	0,00
Ř.40	*** Výsledek hospodaření za účet.období	0,00	5 497,33	5 497,33
Ř.41	**** Výsledek hospodaření před zdaněním	0,00	5 497,33	5 497,33

(Zdroj: interný zdroj)

Priloha č. 6: Cash flow 2010

LV port s.r.o.		Strana: 1		
Řádek	Položka výkazu	Počáteční stav	Obrat	Celkem
Účet	Název účtu			
Ř.1	R./P.Stav PP a peněžních ekvivalentů	133 083,06	806 882,94	939 966,00
211	Pokladna	42 904,00	790 031,00	832 935,00
221	Bankovní účty	90 179,06	16 851,94	107 031,00
Ř.2	Z.Účetní zisk/ztráta před zdaněním	0,00	117 428,32	117 428,32
5	Náklady	0,00	-3 402 848,37	-3 402 848,37
6	Výnosy	0,00	3 520 276,69	3 520 276,69
Ř.3	A.1.Úprava o nepeněžní operace	-19 737,00	-60,00	-19 797,00
Ř.4	A.1.1.Odpisy stálých aktiv	0,00	111 887,00	111 887,00
55	Náklady	0,00	111 887,00	111 887,00
Ř.5	A.1.2.Změna stavu opr.položek	-19 737,00	- 111 947,00	- 131 684,00
082	Oprávkky k samostat.mov.věcem	-19 737,00	- 111 947,00	- 131 684,00
Ř.6	A.1.3.Zisk(ztráta) z prod.stálých aktiv	0,00	0,00	0,00
Ř.7	A.1.4.Výnosy z dividend a pod.na zisku	0,00	0,00	0,00
Ř.8	A.1.5.Vyúčtované nákladové úroky	0,00	0,00	0,00
Ř.9	A.1.6.Případné úpravy o nepeněž. operace	0,00	0,00	0,00
Ř.10	A.* Čistý pen.tok z provozní činnosti	19 737,00	117 488,32	137 225,32
Ř.11	A.2.Změna stavu nepen.složek kapitálu	206 214,49	- 690 496,93	- 484 282,44
Ř.12	A.2.1.Změna stavu pohledávek	400 023,80	-20 349,08	379 674,72
311	Pohledávky z obchodních vztahů	410 556,80	228 967,92	639 524,72
314	Poskytnuté provozní zálohy	0,00	4 850,00	4 850,00
331	Zaměstnanci	-17 972,00	-24 938,00	-42 910,00
336	Zúčt.s inst.soc.zab.a zdr.poj	-14 134,00	- 128 811,00	- 142 945,00
341	Daň z příjmů	-6 400,00	6 400,00	0,00
342	Ostatní přímé daně	3 560,00	-2 406,00	1 154,00
343	Daň z přidané hodnoty	66 340,00	- 137 047,00	-70 707,00
345	Ostatní daně a poplatky	-1 125,00	-17 640,00	-18 765,00
381	Náklady příštích období	4 898,00	4 575,00	9 473,00
383	Výdaje příštích období	-45 700,00	45 700,00	0,00
Ř.13	A.2.2.Změna stavu krátkodobých závazků	193 809,31	670 147,85	863 957,16
321	Závazky z obchodních vztahů	183 991,31	656 000,85	839 992,16
325	Ostatní závazky	9 818,00	14 147,00	23 965,00
Ř.14	A.2.3.Změna stavu zásob	0,00	0,00	0,00
Ř.15	A.2.4.Změna stavu krátkodob.fin.majetku	0,00	0,00	0,00
Ř.16	A.** Čistý peněžní tok z provoz. činnosti	- 186 477,49	807 985,25	621 507,76
Ř.17	A.3.Vyplacené úroky s výjimkou kap.úroků	0,00	0,00	0,00
Ř.18	A.4.Přijaté úroky	0,00	16,01	16,01
662	Výnosy	0,00	16,01	16,01
Ř.19	A.5.Zaplacená daň za běžnou činnost	0,00	0,00	0,00
Ř.20	A.6.Příjmy a výdaje mimořad.účet.případů	0,00	-60,00	-60,00
58	Náklady	0,00	-60,00	-60,00
Ř.21	A.7.Přijaté dividendy a podíly na zisku	0,00	0,00	0,00
Ř.22	A.*** Čistý peněžní tok z provoz činn.	- 186 477,49	807 941,26	621 463,77
Ř.23	B.1.Výdaje spojené s nabytím stálých ak.	498 984,00	1 058,32	500 042,32
022	Samostatné movité věci a soub.	98 984,00	0,00	98 984,00
042	Pořiz. dlouhodob.hmot. majetku	0,00	401 058,32	401 058,32
052	Posk.zál.na dlouhodob.hm. maj.	400 000,00	- 400 000,00	0,00
Ř.24	B.2.Příjmy z prodeje stálých aktiv	0,00	0,00	0,00
Ř.25	B.3.Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0,00	0,00	0,00
Ř.26	B.*** Čistý peněžní tok z invest.činn.	- 498 984,00	-1 058,32	- 500 042,32
Ř.27	C.1.Dopady změn dlouhodobých závazků	0,00	0,00	0,00

Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem
Ř.28	C.2.Dopady změn vlastního kapitálu	- 818 544,55	0,00	- 818 544,55
Ř.29	C.2.1.Zvýšení PP a pen.ekvivalentů	- 818 544,55	0,00	- 818 544,55
411	Základní kapitál	- 200 000,00	0,00	- 200 000,00
413	Ostatní kapitalové fondy	- 600 000,00	0,00	- 600 000,00
428	Nerozdělený zisk minulých let	0,00	-18 544,55	-18 544,55
431	Výsledek hospod. ve schv.řiz.	-18 544,55	18 544,55	0,00
Ř.30	C.2.2.Vyplacení podílu společníkům	0,00	0,00	0,00
Ř.31	C.2.3.Peněžní dary a dotace	0,00	0,00	0,00
Ř.32	C.2.4.Úhrada ztráty společníky	0,00	0,00	0,00
Ř.33	C.2.5.Přímé platby na vrub fondů	0,00	0,00	0,00
Ř.34	C.2.6.Vyplacené dividendy	0,00	0,00	0,00
Ř.35	C.*** Čistý pen.tok z finanční činnosti	818 544,55	0,00	818 544,55
Ř.36	F.Čisté zvýšení/snížení PP a pen.ekvív.	133 083,06	806 882,94	939 966,00

(Zdroj: interný zdroj)

Priloha č. 7: Suvaha 2011

LV port s.r.o.		Seznam položek rozvahy (01.01.2011 - 31.12.2011)			Strana: 1
Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem	
Ř.1	AKTIVA CELKEM (zjednodušený rozsah)	1 962 172,04	1 542 997,89	3 505 169,93	
Ř.2	A.Pohledávky za upsaný základní kapitál	0,00	0,00	0,00	
Ř.3	B.Dlouhodobý majetek	368 358,32	252 464,00	620 822,32	
Ř.4	B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	
Ř.5	B.II.Dlouhodobý hmotný majetek	368 358,32	252 464,00	620 822,32	
022	Samostatné movité věci a soub.	500 042,32	505 699,00	1 005 741,32	
082	Oprávký k samostat.mov.věcem	- 131 684,00	- 253 235,00	- 384 919,00	
Ř.6	B.III.Dlouhodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	
Ř.7	C.Oběžná aktiva	1 584 340,72	- 174 921,73	1 409 418,99	
Ř.8	C.I.Zásoby	0,00	0,00	0,00	
Ř.9	C.II.Dlouhodobé pohledávky	0,00	0,00	0,00	
Ř.10	C.III.Krátkodobé pohledávky	644 374,72	408 985,78	1 053 360,50	
311	Pohledávky z obchodních vztahů	639 524,72	407 985,78	1 047 510,50	
314	Poskytnuté provozní zálohy	4 850,00	1 000,00	5 850,00	
Ř.11	C.IV.Krátkodobý finanční majetek	939 966,00	- 583 907,51	356 058,49	
211	Pokladna	832 935,00	- 8 707,00	824 228,00	
221	Bankovní účty	107 031,00	- 575 200,51	- 468 169,51	
Ř.12	D.I.Časové rozlišení	9 473,00	1 465 455,62	1 474 928,62	
381	Náklady příštích období	9 473,00	1 465 455,62	1 474 928,62	
Ř.13	PASIVA CELKEM	1 962 172,04	1 542 997,89	3 505 169,93	
Ř.14	A.Vlastní kapitál	824 041,88	- 292 580,62	531 461,26	
Ř.15	A.I.Základní kapitál	200 000,00	0,00	200 000,00	
411	Základní kapitál	200 000,00	0,00	200 000,00	
Ř.16	A.II.Kapitálové fondy	600 000,00	- 300 000,00	300 000,00	
413	Ostatní kapitálové fondy	600 000,00	- 300 000,00	300 000,00	
Ř.17	A.III.Rez.fondy,nedělit.fond a ost.fondy	0,00	550,00	550,00	
421	Zákonný rezervní fond	0,00	550,00	550,00	
Ř.18	A.IV.Výsledek hospodaření min.let	18 544,55	4 947,33	23 491,88	
428	Nerozdělený zisk minulých let	18 544,55	4 947,33	23 491,88	
Ř.19	A.V.Výsledek hosp.běžného účet.období	5 497,33	1 922,05	7 419,38	
431	Výsledek hospod. ve schv.řiz.	5 497,33	- 5 497,33	0,00	
5	Náklady	0,00	- 4 805 722,20	- 4 805 722,20	
6	Výnosy	0,00	4 813 141,58	4 813 141,58	
Ř.20	B.Cizí zdroje	1 138 130,16	1 834 068,58	2 972 198,74	
Ř.21	B.I.Rezervy	0,00	0,00	0,00	
Ř.22	B.II.Dlouhodobé závazky	0,00	272 511,00	272 511,00	
479	Jiné dlouhodobé závazky	0,00	272 511,00	272 511,00	
Ř.23	B.III.Krátkodobé závazky	1 138 130,16	1 561 557,58	2 699 687,74	
321	Závazky z obchodních vztahů	839 992,16	237 153,27	1 077 145,43	
325	Ostatní závazky	23 965,00	- 4 252,00	19 713,00	
331	Zaměstnanci	42 910,00	- 13 228,00	29 682,00	
336	Zúčt. s inst.soc.zab.a zdr.poj	142 945,00	57 477,00	200 422,00	
342	Ostatní přímé daně	- 1 154,00	- 740,00	- 1 894,00	
343	Daň z přidané hodnoty	70 707,00	59 216,00	129 923,00	
345	Ostatní daně a poplatky	18 765,00	11 852,00	30 617,00	
379	Jiné závazky	0,00	1 198 209,31	1 198 209,31	
389	Dohadné účty pasivní	0,00	15 870,00	15 870,00	
Ř.24	B.IV.Bankovní úvěry a výpomoci	0,00	0,00	0,00	
Ř.25	C.I.Časové rozlišení	0,00	1 509,93	1 509,93	

Seznam položek rozvahy (01.01.2011 - 31.12.2011)

Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem
383	Výdaje příštích období	0,00	1 509,93	1 509,93

(Zdroj: interný zdroj)

Priloha č. 8: Výkaz zisku a strát 2011

LV port s.r.o.		Seznam položek výsledovky (01.01.2011 - 31.12.2011)			Strana: 1
Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem	
Ř.1	I.Tržby za prodej zboží (zjedn.rozsah)	0,00	0,00	0,00	
Ř.2	A.Náklady vyn.na prodané zboží	0,00	0,00	0,00	
Ř.3	+ Obchodní marže	0,00	0,00	0,00	
Ř.4	II.Výkony	0,00	4 134 283,69	4 134 283,69	
602	Tržby z prodeje služeb	0,00	4 134 283,69	4 134 283,69	
Ř.5	B.Výkonová spotřeba	0,00	3 435 801,36	3 435 801,36	
501	Spotřeba materiálu	0,00	2 073 817,11	2 073 817,11	
502	Spotřeba energie	0,00	2 383,00	2 383,00	
511	Opravy a udržování	0,00	275 013,10	275 013,10	
512	Cestovné	0,00	225 634,70	225 634,70	
518	Ostatní služby	0,00	858 953,45	858 953,45	
Ř.6	+ Přidaná hodnota	0,00	698 482,33	698 482,33	
Ř.7	C.Osobní náklady	0,00	602 116,00	602 116,00	
521	Mzdové náklady	0,00	453 853,00	453 853,00	
524	Zákonné sociální pojištění	0,00	148 263,00	148 263,00	
Ř.8	D.Daně a poplatky	0,00	265 192,97	265 192,97	
531	Daň silniční	0,00	30 802,00	30 802,00	
538	Ostatní daně a poplatky	0,00	234 390,97	234 390,97	
Ř.9	E.Odpisy dlouhodob.nehm.a hmot.majetku	0,00	253 235,00	253 235,00	
551	Odpisy dlouhodob.nemh.a hm.m.	0,00	253 235,00	253 235,00	
Ř.10	III.Tržby z prodeje dlouhodob.maj.a mat.	0,00	650 000,00	650 000,00	
641	Tržby z prodeje dlouhodob.NHM	0,00	650 000,00	650 000,00	
Ř.11	F.Zůstat.cena prod.dlouhodob.maj.a mat.	0,00	0,00	0,00	
Ř.12	G.Změna st.rezerv a opr.pol.a kompl.nák.	0,00	0,00	0,00	
Ř.13	IV.Ostatní provozní výnosy	0,00	27 775,06	27 775,06	
648	Ostatní provozní výnosy	0,00	27 775,06	27 775,06	
Ř.14	H.Ostatní provozní náklady	0,00	28 306,82	28 306,82	
544	Smluvní pokuty a úroky z prod.	0,00	28 305,62	28 305,62	
548	Ostatní provozní náklady	0,00	1,20	1,20	
Ř.15	V.Převod provozních výnosů	0,00	0,00	0,00	
Ř.16	I.Převod provozních nákladů	0,00	0,00	0,00	
Ř.17	* Provozní výsledek hospodaření	0,00	227 406,60	227 406,60	
Ř.18	VI.Tržby z prod.cenn.papírů a podílů	0,00	0,00	0,00	
Ř.19	J.Prodané cenné papíry a podíly	0,00	0,00	0,00	
Ř.20	VII.Výnosy z dlouhodobého finanč.majetku	0,00	0,00	0,00	
Ř.21	VIII.Výnosy z krátkodobého finanč.majet.	0,00	0,00	0,00	
Ř.22	K.Náklady z finančního majetku	0,00	0,00	0,00	
Ř.23	IX.Výnosy z přecen.cen.pap.a derivátů	0,00	0,00	0,00	
Ř.24	L.Náklady z přecen.cen.pap.a derivátů	0,00	0,00	0,00	
Ř.25	M.Změna stavu rezerv a opr.pol.ve fin.o.	0,00	0,00	0,00	
Ř.26	X.Výnosové úroky	0,00	3,98	3,98	
662	Úroky	0,00	3,98	3,98	
Ř.27	N.Nákladové úroky	0,00	45 841,97	45 841,97	
562	Úroky	0,00	45 841,97	45 841,97	
Ř.28	XI.Ostatní finanční výnosy	0,00	1 078,85	1 078,85	
663	Kursově zisky	0,00	1 078,85	1 078,85	
Ř.29	O.Ostatní finanční náklady	0,00	103 347,53	103 347,53	
563	Kurzové ztráty	0,00	6 606,76	6 606,76	
568	Ostatní finanční náklady	0,00	96 740,77	96 740,77	

Seznam položek výsledovky (01.01.2011 - 31.12.2011)

Řádek Účet	Položka výkazu Název účtu	Počáteční stav	Obrat	Celkem
Ř.30	XII.Převod finančních výnosů	0,00	0,00	0,00
Ř.31	P.Převod finančních nákladů	0,00	0,00	0,00
Ř.32	* Finanční výsledek hospodaření	0,00	- 148 106,67	- 148 106,67
Ř.33	Q.Daň z příjmů za běžnou činnost	0,00	0,00	0,00
Ř.34	** Výsledek hospodaření za běžnou činn.	0,00	79 299,93	79 299,93
Ř.35	XIII.Mimořádné výnosy	0,00	0,00	0,00
Ř.36	R.Mimořádné náklady	0,00	0,00	0,00
Ř.37	S.Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0,00	0,00	0,00
Ř.38	* Mimořádný výsledek hospodaření	0,00	0,00	0,00
Ř.39	T.Převod podílu společníkům	0,00	0,00	0,00
Ř.40	*** Výsledek hospodaření za účet.období	0,00	79 299,93	79 299,93
Ř.41	**** Výsledek hospodaření před zdaněním	0,00	79 299,93	79 299,93

(Zdroj: interný zdroj)

Priloha č. 9: Cash flow 2011

LV port s.r.o.		Strana: 1		
Řádek	Položka výkazu	Počáteční stav	Obrat	Celkem
Účet	Název účtu			
Ř.1	R./P.Stav PP a peněžních ekvivalentů	939 966,00	- 583 907,51	356 058,49
211	Pokladna	832 935,00	-8 707,00	824 228,00
221	Bankovní účty	107 031,00	- 575 200,51	- 468 169,51
Ř.2	Z.Účetní zisk/ztráta před zdaněním	0,00	336 027,92	336 027,92
5	Náklady	0,00	-4 477 109,68	-4 477 109,68
6	Výnosy	0,00	4 813 137,60	4 813 137,60
Ř.3	A.1.Úprava o nepeněžní operace	- 131 684,00	0,00	- 131 684,00
Ř.4	A.1.1.Odpisy stálých aktiv	0,00	253 235,00	253 235,00
55	Náklady	0,00	253 235,00	253 235,00
Ř.5	A.1.2.Změna stavu opr.položek	- 131 684,00	- 253 235,00	- 384 919,00
082	Oprávký k samostat.mov.věcem	- 131 684,00	- 253 235,00	- 384 919,00
Ř.6	A.1.3.Zisk(ztráta) z prod.stálých aktiv	0,00	0,00	0,00
Ř.7	A.1.4.Výnosy z dividend a pod.na zisku	0,00	0,00	0,00
Ř.8	A.1.5.Vyúčtované nákladové úroky	0,00	0,00	0,00
Ř.9	A.1.6.Případné úpravy o nepeněž. operace	0,00	0,00	0,00
Ř.10	A.* Čistý pen.tok z provozní činnosti	131 684,00	336 027,92	467 711,92
Ř.11	A.2.Změna stavu nepen.složek kapitálu	- 484 282,44	311 373,89	- 172 908,55
Ř.12	A.2.1.Změna stavu pohledávek	379 674,72	544 275,16	923 949,88
311	Pohledávky z obchodních vztahů	639 524,72	407 985,78	1 047 510,50
314	Poskytnuté provozní zálohy	4 850,00	1 000,00	5 850,00
331	Zaměstnanci	-42 910,00	13 228,00	-29 682,00
336	Zúčt.s inst.soc.zab.a zdr.poj	- 142 945,00	-57 477,00	- 200 422,00
342	Ostatní přímé daně	1 154,00	740,00	1 894,00
343	Daň z přidané hodnoty	-70 707,00	-59 216,00	- 129 923,00
345	Ostatní daně a poplatky	-18 765,00	-11 852,00	-30 617,00
379	Jiné závazky	0,00	-1 198 209,31	-1 198 209,31
381	Náklady příštích období	9 473,00	1 465 455,62	1 474 928,62
383	Výdaje příštích období	0,00	-1 509,93	-1 509,93
389	Dohadné účty pasivní	0,00	-15 870,00	-15 870,00
Ř.13	A.2.2.Změna stavu krátkodobých závazků	863 957,16	232 901,27	1 096 858,43
321	Závazky z obchodních vztahů	839 992,16	237 153,27	1 077 145,43
325	Ostatní závazky	23 965,00	-4 252,00	19 713,00
Ř.14	A.2.3.Změna stavu zásob	0,00	0,00	0,00
Ř.15	A.2.4.Změna stavu krátkodob.fin.majetku	0,00	0,00	0,00
Ř.16	A.** Čistý peněžní tok z provoz. činnosti	615 966,44	24 654,03	640 620,47
Ř.17	A.3.Vyplacené úroky s výjimkou kap.úroků	0,00	45 841,97	45 841,97
562	Náklady	0,00	45 841,97	45 841,97
Ř.18	A.4.Přijaté úroky	0,00	3,98	3,98
662	Výnosy	0,00	3,98	3,98
Ř.19	A.5.Zaplacená daň za běžnou činnost	0,00	23 560,00	23 560,00
591	Náklady	0,00	23 560,00	23 560,00
Ř.20	A.6.Příjmy a výdaje mimořad.účet.případů	0,00	-5 975,55	-5 975,55
58	Náklady	0,00	-5 975,55	-5 975,55
Ř.21	A.7.Přijaté dividendy a podíly na zisku	0,00	0,00	0,00
Ř.22	A.*** Čistý peněžní tok z provoz činn.	615 966,44	-50 719,51	565 246,93
Ř.23	B.1.Výdaje spojené s nabytím stálých ak.	500 042,32	505 699,00	1 005 741,32
022	Samostatné movité věci a soub.	500 042,32	0,00	500 042,32
042	Pořiz. dlouhodob.hmot. majetku	0,00	505 699,00	505 699,00
Ř.24	B.2.Příjmy z prodeje stálých aktiv	0,00	0,00	0,00
Ř.25	B.3.Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0,00	0,00	0,00

Řádek	Položka výkazu	Počáteční stav	Obrat	Celkem
Účet	Název účtu			
Ř.26	B.*** Čistý peněžní tok z invest.činn.	- 500 042,32	- 505 699,00	-1 005 741,32
Ř.27	C.1.Dopady změn dlouhodobých závazků	0,00	272 511,00	272 511,00
479	Jiné dlouhodobé závazky	0,00	272 511,00	272 511,00
Ř.28	C.2.Dopady změn vlastního kapitálu	- 824 041,88	300 000,00	- 524 041,88
Ř.29	C.2.1.Zvýšení PP a pen.ekvivalentů	- 824 041,88	300 000,00	- 524 041,88
411	Základní kapitál	- 200 000,00	0,00	- 200 000,00
413	Ostatní kapitalové fondy	- 600 000,00	300 000,00	- 300 000,00
421	Zákonný rezervní fond	0,00	- 550,00	- 550,00
428	Nerozdělený zisk minulých let	-18 544,55	-4 947,33	-23 491,88
431	Výsledek hospod. ve schv.řiz.	-5 497,33	5 497,33	0,00
Ř.30	C.2.2.Vyplacení podílu společníkům	0,00	0,00	0,00
Ř.31	C.2.3.Peněžní dary a dotace	0,00	0,00	0,00
Ř.32	C.2.4.Úhrada ztráty společníky	0,00	0,00	0,00
Ř.33	C.2.5.Přímé platby na vrub fondů	0,00	0,00	0,00
Ř.34	C.2.6.Vyplacené dividendy	0,00	0,00	0,00
Ř.35	C.*** Čistý pen.tok z finanční činnosti	824 041,88	-27 489,00	796 552,88
Ř.36	F.Čisté zvýšení/snížení PP a pen.ekvív.	939 966,00	- 583 907,51	356 058,49

(Zdroj: interný zdroj)

