



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

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

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jan Hanzlík

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.

BRNO 2023

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Student: **Jan Hanzlík**  
Vedoucí práce: **prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.**  
Akademický rok: 2022/23  
Studijní program: Ekonomika podniku

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

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

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

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

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

Cílem práce je na základě vybraných metod finanční analýzy zhodnotit současnou úroveň finančního zdraví vybraného podniku a formulovat návrhy na zlepšení slabých stránek finančního hospodaření.

### **Základní literární prameny:**

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

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi, 2008. ISBN 978-80-7179-713-5.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4.

KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku. 3. rozšířené vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0.

MÁČE, Miroslav. Finanční analýza investičních projektů: praktické příklady a použití. Praha: Grada, 2006. Finanční řízení. ISBN 80-247-1557-0.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

---

prof. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.  
garantka

---

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

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá hodnocením finanční situace společnosti ŠKODA AUTO a.s. v rozmezí let 2017 až 2021 a návrhům na její zlepšení. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. První část bakalářské práce je zaměřena na teoretická východiska, která jsou nezbytná pro finanční analýzu. Druhá část uvádí základní informace o společnosti ŠKODA AUTO a.s. a obsahuje rozbor finanční situace, který je proveden za pomoci aplikace metod uvedených v teoretické části. V poslední části jsou podány návrhy na zlepšení finanční situace společnosti, a to na základě výsledků uvedených v druhé části práce.

## **Abstract**

The bachelor's thesis deals with the evaluation of the financial situation of ŠKODA AUTO a.s. between the years 2017 and 2021 and proposals for its improvement. The work is divided into a theoretical and a practical part. The first part of the bachelor's thesis is focused on the theoretical starting points that are necessary for financial analysis. The second part provides basic information about ŠKODA AUTO a.s. and contains an analysis of the financial situation, which is carried out with the help of the application of the methods mentioned in the theoretical part. The last part contains suggestions for improving the company's financial situation, based on the results presented in the second part of the thesis.

## **Klíčová slova**

Finanční analýza, rozvaha, výkaz zisku a ztrát, likvidita, rentabilita, SWOT analýza, Altmanův index

## **Key words**

Financial analysis, balance sheet, profit and loss statement, liquidity, profitability, SWOT analysis, Altman Z-score

### **Bibliografická citace**

HANZLÍK, Jan. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/152234>.  
Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky.  
Vedoucí práce Tomáš Meluzín.

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 8.5. 2023

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Tímto bych rád poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce panu prof. Ing. Tomáši Meluzínovi, Ph.D., za odborné vedení, užitečné rady a cenný čas, který mi věnoval během zpracování této bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat společnosti ŠKODA AUTO a.s. za spolupráci a poskytnuté informace nezbytné k vypracování této práce. V neposlední řadě bych chtěl poděkovat své rodině a přátelům za veškerou podporu během studia.

# OBSAH

ÚVOD.....	10
1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	14
1.1. Finanční analýza.....	14
1.2. Uživatelé finanční analýzy.....	14
1.2.1. Investoři .....	15
1.2.2. Obchodní partneři.....	15
1.2.3. Stát a jeho příslušné orgány .....	15
1.2.4. Banky a jiní věřitelé .....	15
1.2.5. Manažeři .....	16
1.2.6. Zaměstnanci .....	16
1.3. Informační zdroje finanční analýzy.....	16
1.3.1. Rozvaha .....	16
1.3.2. Výkaz zisku a ztrát .....	18
1.3.3. Výkaz cash flow .....	19
1.4. Metody finanční analýzy .....	20
1.4.1. Analýza stavových (absolutních) ukazatelů .....	20
1.4.2. Analýza rozdílových ukazatelů .....	21
1.4.3. Analýza poměrových ukazatelů .....	23
1.4.4. Analýza soustav ukazatelů.....	32
1.4.5. PESTLE analýza .....	36
1.4.6. Porterův model pěti sil.....	36
1.4.7. SWOT analýza .....	37
2. PRAKTICKÁ ČÁST .....	39
2.1. Základní údaje o společnosti.....	39
2.1.1. Historie společnosti .....	40

2.1.2.	Předmět podnikání.....	41
2.1.3.	Organizační struktura .....	42
2.2.	Finanční analýza.....	42
2.2.1.	Analýza absolutních ukazatelů .....	42
2.2.2.	Analýza rozdílových ukazatelů .....	52
2.2.3.	Analýza poměrových ukazatelů .....	53
2.2.4.	Analýza soustav ukazatelů.....	62
2.3.	PESTLE analýza .....	64
2.4.	Porterův model pěti sil.....	68
2.5.	SWOT analýza .....	70
3.	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	72
3.1.	Zefektivnění marketingové komunikace v oblasti elektromobility .....	72
3.2.	Expanze na nové trhy pro budoucí odbytiště.....	72
3.3.	Investice do technologií.....	75
3.3.1.	Investice do elektromobility .....	76
3.4.	Problematika likvidity .....	77
	ZÁVĚR.....	79
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	81
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK .....	83
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	85
	SEZNAM GRAFŮ .....	86
	SEZNAM TABULEK .....	87
	SEZNAM ROVNIC .....	88
	SEZNAM PŘÍLOH .....	90

## ÚVOD

V současné době je schopnost finančně analyzovat podnik pro společnosti nezbytnou součástí jejich úspěchu na trhu. Umění dobře zanalyzovat svoji aktuální situaci a podle výsledků vyhodnotit a reagovat je pro dnešní podniky klíčové. Tato analýza, pokud je provedena dobře, by nám měla odkrýt informace o společnosti, ke kterým se normální lidé jen tak nedostanou. Dokáže nám sdělit informace o tom, jestli podnik generuje zisk, jestli je finančně stabilní, jakou má kapitálovou strukturu nebo také jestli je schopný splácet své závazky v době splatnosti. Doporučená frekvence této analýzy je ustanovena většinou na jeden rok, avšak najdou se podniky, které tuto analýzu zpracovávají častěji, především kvůli rychle vyvíjejícímu se tržnímu segmentu nebo oblasti podnikání. Samotné výsledky neslouží jenom k předpovídání budoucího finančního směru, ale poskytují nám údaje o firemní historii a o tom, jak se společnosti dařilo v minulých obdobích. Zdroje, ze kterých bývá finanční analýza vyhotovena, jsou většinou volně přístupné účetní výkazy, které tvoří rozvaha, často nazývána bilance, výkaz zisku a ztrát, výkaz cash flow a další různé přílohy.

Výsledné výstupy analýzy nevyužívají však jen majitelé podniků, ani jejich manažeři. Existuje zde mnoho dalších subjektů, které s těmito výstupy pracují a potřebují je tedy k jejich rozhodovací činnosti. Tyto subjekty můžeme rozdělit na dvě skupiny: externí (investoři a banky) a interní (zaměstnanci).

Pro účely mé bakalářské práce jsem si vybral výrobní společnost ŠKODA AUTO a.s., která má sídlo v Mladé Boleslavi, avšak vedlejší výrobní závody této společnosti se nacházejí i ve Vrchlabí a Kvasinách. Společnost ŠKODA se věnuje výrobě automobilů a je jejich největším výrobcem na tuzemském trhu. Důvodů, proč jsem si vybral zrovna tuto společnost je hned několik, nicméně ten nejhlavnější z nich je ten, že zde vykonávám praktickou stáž, tudíž mám ideální podmínky pro zhotovení této bakalářské práce. Výběr a dostupnost veškerých zdrojů tedy není problémem.

Bakalářská práce je rozdělena do tří hlavních částí. První z nich je část teoretická, kde si vymezíme, definujeme a rozebereme základní pojmy z oblasti finanční analýzy jako například kdo tuto analýzu využívá, z jakých zdrojů se čerpá při jejím vyhotovení nebo užití jakých metod se nejčastěji využívá. V druhé analytické části si blíže představíme společnost ŠKODA AUTO a.s., její organizační strukturu, historii a oblast podnikání. Následně bude vyhotovena samotná finanční analýza, a to v časovém rozmezí mezi lety 2017 až 2021, kde budeme prakticky aplikovat metody z předchozí teoretické části. V závěru této části bude slovní interpretace

výsledných hodnot. V poslední části si poté rozebereme návrhy, jak danou situaci zlepšit a zajistit tak, aby podnik celkově lépe fungoval.

# CÍLE A METODIKA PRÁCE

## Cíle práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je na základě zhodnocení finanční situace společnosti ŠKODA AUTO a.s. v období mezi lety 2017 až 2022 navrhnout opatření, která povedou ke zlepšení této finanční situace. Ke zhodnocení finančního stavu využiji nástroje a metody finanční analýzy.

Jako hlavní zdroj pro vyhotovení finanční analýzy mi budou sloužit podklady, které jsou volně dostupné na webových stránkách společnosti, především se jedná o účetní výkazy: rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz cash flow.

Díličí cíle bakalářské práce:

- vymezení teoretických znalostí (vysvětlení základních finančních ukazatelů, jejich definic a vzorců)
- představení společnosti (základní údaje o společnosti, předmět podnikání, organizační struktura, historie)
- aplikace samotné finanční analýzy užitím ukazatelů popsanych v teoretické části
- vyhodnocení výsledků finanční analýzy
- srovnání výsledků s oborovými průměry

## Metodika

Při zpracování této odborné práce bylo využito odpovídajících metod, které napomáhají k dosažení předem určených cílů.

Mezi metody použité v bakalářské práci patří:

- **analýza** – myšlenkový rozklad zkoumaného jevu nebo předmětu na jednotlivé dílčí části
- **syntéza** – myšlenkové sloučení dílčích částí v jeden větší celek
- **pozorování** – základní výzkumná metoda, cílevědomé a systematické sledování skutečné události
- **srovnání** – metoda, která se zaměřuje na rozdíly u dvou nebo více subjektů
- **indukce** – způsob myšlení, který odvozuje závěr z dílčích skutečností
- **dedukce** – způsob myšlení, který vyvozuje z obecného závěru dílčí závěry

- **Porterův model pěti sil** – analýza konkurenčního prostředí firmy
- **Pestle analýza** – strategická analýza vnějšího prostředí firmy
- **SWOT analýza** – analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb

(SYNEK et al., 2011)

# 1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část této bakalářské práce se zabývá vysvětlením a charakteristikou základních pojmů, samotných ukazatelů a rovnic, které následně využijeme v praktické části, a zdrojů, ze kterých čerpáme informace pro úspěšné a správné vyhotovení finanční analýzy.

## 1.1. Finanční analýza

Finanční analýza je jednou z nejčastěji používaných metod využívaných ke zjištění a následnému porovnávání finanční situace a finančního zdraví podniku. Jedná se o komplex ukazatelů, hodnot a systémů, které nám dohromady sdělují, zda je podnik ziskový, zda dobře hospodaří se svými aktivy, zda hradí včas své závazky, zkrátka jestli se jedná o finančně zdravý podnik. Slouží především tedy k ohodnocení aktuální finanční situace, posouzení budoucího vývoje společnosti a v neposlední řadě k návrhu případných opatření. Zdrojem údajů pro samotnou analýzu jsou pak účetní výkazy, bez kterých by analýza nemohla být vyhotovena (Knápková et al., 2017).

Samotná finanční analýza se skládá ze tří samostatných částí, které na sebe navzájem navazují. První z těchto fází je sběr dat. Ve druhé fázi tato data vyhodnotíme pomocí již zmíněných finančních ukazatelů a je proto časově nejnáročnější. Závěrečná fáze se nazývá interpretace a slouží k pochopení výsledků z finančních ukazatelů. Správná interpretace výsledků je tudíž klíčová pro správná rozhodnutí manažerů v oblastech jako např. stanovení optimální finanční struktury podniku, rozdělování zisku, zisk finančních zdrojů atd... (Knápková et al., 2017).

Finanční analýzy provedené v minulosti jsou také velmi užitečné. Poskytují nám informace, jak se podniku dařilo či nedařilo v určitém historickém období. Tyto informace můžeme jistě využít buď jako ponaučení nebo jako návod do budoucnosti (Knápková et al., 2017).

## 1.2. Uživatelé finanční analýzy

Výstupní informace z finanční analýzy nejsou důležité jen pro samotný podnik a jeho manažery, ale i pro další subjekty, které tyto informace mohou využít a na jejich bázi se samostatně rozhodovat. Tyto subjekty můžeme rozřadit do dvou skupin, jejichž kritériem je jejich vzájemný vztah se společností. Jedná se tedy o subjekty externí a interní (Kislingerová, 2004).

### **Mezi externí uživatele řadíme:**

- Investory (akcionáři, společníci)
- Obchodní partnery (dodavatelé a zákazníci)
- Stát a jeho příslušné orgány
- Banky a jiné věřitele
- Manažery, konkurenci (Kislingerová, 2004)

### **Mezi interní uživatele řadíme:**

- Obchodní manažery
- Odbory, univerzity
- Zaměstnance (Kislingerová, 2004)

#### **1.2.1. Investoři**

Role investorů je pro podnik velmi důležitá, neboť to jsou právě investoři, kdo poskytuje společnosti kapitál. Existují dva hlavní důvody, proč se investoři o finanční výkonnost zajímají. Prvním je samozřejmě zisk informací, které jsou klíčové pro rozhodování o potenciálních investicích. Primární faktor, který zde hraje hlavní roli je především míra rizika a výnos spojený s vloženým kapitálem. Druhým důvodem můžeme poté rozumět zisk informací o podnikovém řízení zdrojů, které již byli investory poskytnuty (Kislingerová, 2004).

#### **1.2.2. Obchodní partneři**

Primárním ukazatelem, zda je podnik pro obchodní partnery správnou volbou je především to, jestli je firma schopná včas splácet své závazky. Nejvíce je zajímaví tedy ukazatelé jako solventnost, zadluženost a likvidita podniku (Kislingerová, 2004).

#### **1.2.3. Stát a jeho příslušné orgány**

Stát se nejvíce zaměřuje na pravdivost a správnost odváděných daní (Kislingerová, 2004).

#### **1.2.4. Banky a jiní věřitelé**

Věřitelé využívají výsledky a interpretace finanční analýzy především při rozhodování, zdali je pro ně přijatelné riziko poskytnutí úvěru, popřípadě jestli je efektivně nastavená výše úvěru (Kislingerová, 2004).

### **1.2.5. Manažeři**

Nesmírnou výhodou pro manažery a vypracování samotné finanční analýzy je to, že mají jako jedni z mála přístup k interním informacím, které nejsou veřejně dostupné externím subjektům. Manažeři pak tyto informace využívají nejen při rozhodování, ale i při operativním a strategickém řízení podniku (Kislingerová, 2004).

### **1.2.6. Zaměstnanci**

Důležitou vlastností podniku, která zaměstnance primárně zajímá, je jeho prosperita a ekonomická stabilita. Tyto dva atributy pro zaměstnance znamenají stálé pracovní místo, stálou mzdu, zdravotní a sociální pojištění a v neposlední řadě často opomíjený pocit jistoty v životě (Kislingerová, 2004).

## **1.3. Informační zdroje finanční analýzy**

Pro správné vyhotovení finanční analýzy je nezbytné klást důraz nejen na kvalitu, ale i komplexnost vstupních informací. Je tedy nutné vzít v potaz všechna data, která by mohla jakkoliv ovlivnit nebo zkreslit výsledky hodnocení finančního zdraví podniku (Růčková, 2021).

Mezi primární zdroje dat pro finanční analýzu patří účetní výkazy, které jsou volně dostupné, jelikož firmy mají povinnost k jejich zveřejnění nejméně jednou za rok. Účetní výkazy jsou pak tedy rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz cash flow neboli přehled o peněžních tocích. Dalšími zdroji, které manažerům slouží k doplnění informací, jsou různé výroční zprávy nebo příloha účetní závěrky (Knápková et al., 2017).

### **1.3.1. Rozvaha**

Tím nejzákladnějším, avšak nejdůležitějším účetním výkazem je rozvaha, často také nazývána bilance. Ta nám na jedné straně poskytuje informace o souhrnném majetku, který firma vlastní (aktiva), a na straně druhé z jakých zdrojů je tento majetek financován (pasiva). Tento účetní výkaz se sestavuje vždy k určitému datu, většinou se jedná o poslední den účetního období (Růčková, 2021).

Alternativní název bilance byl pro tento výkaz zvolen převážně z toho důvodu, že zde musí platit pravidlo bilančního součtu. To znamená, že celková aktiva = celková pasiva. Není tedy možné, aby měl podnik více aktiv než zdrojů, ze kterých při jejich akvizici čerpal a naopak (Kislingerová, 2004).

## **Aktiva**

Aktiva se nachází v levé části rozvahy a popisují nám tedy celkový majetek podniku v určitém časovém bodě. Kritéria rozdělení tohoto majetku pro lepší přehlednost a orientaci v rozvaze jsou použitelnost a funkce majetku, doba, po kterou je majetek vázán v podniku, a nakonec i likvidita majetku. Likviditou poté rozumíme schopnost přeměnit tento majetek na peněžní prostředky (Kislingerová, 2004).

Aktiva můžeme dle těchto kritérií rozdělit do segmentů, mezi něž patří pohledávky za upsaný základní kapitál, dlouhodobý majetek, oběžná aktiva a časové rozlišení aktiv. Poznávací charakteristikou pro dlouhodobý majetek je doba jeho přeměny v peněžité prostředky. Abychom mohli uvažovat o dlouhodobém majetku, musí být tato doba delší než jeden rok. Důležitou vlastností dlouhodobého majetku je také opotřebování, které vzniká postupem času. K číselnému vyjádření tohoto opotřebení se využívá odpisů, které se zároveň přenáší do nákladového účetnictví (Růčková, 2010).

## **Pasiva**

V pravé části rozvahy se nachází pasiva, které plní funkci finančních zdrojů podniku. Podle vlastnictví je můžeme rozdělit na vlastní kapitál a cizí zdroje (Růčková, 2021).

Největší podíl vlastního kapitálu tvoří základní kapitál, který můžeme chápat jako souhrn peněžních a nepeněžních vkladů společníků do společnosti. Dalšími složkami vlastního kapitálu jsou kapitálové fondy, fondy ze zisku a výsledky hospodaření (Růčková, 2010).

**Tabulka 1: Struktura rozvahy**

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

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Knápková et al., 2017)

### 1.3.2. Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát (VZZ) nám podává informace o tom, jak úspěšně či efektivně podnik hospodařil v určitém časovém období. Konkrétně nám upřesňuje vzájemný vztah mezi výnosy a náklady, nikoliv příjmy a výdaji, jak by si někdo mohl myslet. Interval pro sestavení tohoto výkazu bývá jeden rok, avšak často může být i kratší (Kislingerová, 2004).

Rozdílem výnosů a nákladů poté rozumíme výsledek hospodaření za účetní období, který může dosahovat jak kladných, tak záporných hodnot (Knápková et al., 2017).

Výnosy a náklady rozřazujeme do tří oblastních kategorií podle jejich vzniku:

- 1) Provozní činnost
- 2) Finanční činnost
- 3) Mimořádná činnost (Scholleová, 2017)

**Tabulka 2: Struktura VZZ**

I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb
II.	Tržby za prodej zboží
A.	Výkonová spotřeba
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti
C.	Aktivace
D.	Osobní náklady
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti
III.	Ostatní provozní výnosy
F.	Ostatní provozní náklady
*	Provozní VH (I. + II. – A. – B. – C. – D. – E. + III. – F.)
IV.-VII.	Finanční výnosy
G.-K.	Finanční náklady
*	Finanční VH (finanční výnosy – finanční náklady)
**	VH před zdaněním (provozní výsledek + finanční výsledek)
L.	Daň z příjmů
**	VH po zdanění
M.	Převod podílu na VH společníků
***	VH za účetní období

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Scholleová, 2017)

### 1.3.3. Výkaz cash flow

Výkaz cash flow, také nazýván výkazem o peněžních tocích zachycuje peněžní příjmy a výdaje podniku za určité období. Zobrazuje skutečný pohyb peněžních prostředků, poskytuje tedy doplňující informace k ostatním výkazům jako jsou rozvaha nebo VZZ. Základním důvodem, proč vůbec vyhotovujeme tento výkaz, je časový nesoulad hospodářských operací a jejich finančního zachycení. V praxi to znamená, že jsou zde rozdíly mezi náklady a výnosy, příjmy a výdaji. Tyto nesrovnalosti mezi rozvahou a výkazem zisku a ztrát nám pomáhá vyřešit právě výkaz cash flow (Knápková et al., 2017).

Výkaz cash flow může mít mnoho podob, avšak nejčastěji a nejprůhledněji je strukturován do tří segmentů:

- Oblast provozní činnosti
- Investiční oblast
- Oblast externího financování (Knápková et al., 2017)

## **1.4. Metody finanční analýzy**

Vzhledem k současnému rozvoji matematicko-statistických a ekonomických věd se počet různých metod pro hodnocení finančního zdraví společnosti značně navýšil. Mezi základní kritéria pro volbu dané metody patří účelnost, spolehlivost a nákladovost dané metody. Správná volba metody může mít pak zásadní vliv na spolehlivost finálních výstupů analýzy, a tím pádem na rozhodnutí konaného na jejím základě (Růčková, 2021).

Mezi základní metody, které manažeři při finanční analýze využívají, patří:

- Analýza stavových (absolutních) ukazatelů
- Analýza rozdílových ukazatelů
- Analýza poměrových ukazatelů
- Analýza soustav ukazatelů
- Souhrnné ukazatele hospodaření (Bartoš, 2022)

### **1.4.1. Analýza stavových (absolutních) ukazatelů**

Zdrojem, ze kterého budeme při této analýze nejvíce čerpat, jsou data z účetních výkazů. Údaje, které v těchto účetních výkazech, konkrétně v rozvaze, nalezneme, nám sdělují stav k určitému časovému okamžiku, proto je nazýváme stavové veličiny. Informace ze zbylých dvou výkazů (výkaz zisku a ztrát, výkaz cash flow) vyjadřují vývoj za určitý časový interval, pročež je nazýváme tokové veličiny (Kislingerová, 2007).

Využití absolutní analýzy spočívá zejména ve dvou oblastech. První z nich je analýza vývojových trendů, označována často jako horizontální analýza, kde se vývoj srovnává v časových řadách. Druhou oblastí je pak procentní rozbor, tzv. vertikální analýza, kde se jednotlivé položky vyjádří jako procentní podíly (Knápková et al., 2017).

#### **Horizontální analýza**

Horizontální analýza se zabývá sledováním vývoje jednotlivých položek v čase. Sledujeme tedy, o kolik jednotek či procent se změnila v průběhu času daná položka. Pro úspěšné zhotovení této analýzy je potřeba mít data aspoň ze dvou po sobě jdoucích časových úseků. Ke svému názvu přišla tato analýza jednoduše tak, že porovnávané hodnoty výkazů po řádcích, tedy horizontálně (Knápková et al., 2017).

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

**Rovnice 1: Horizontální analýza – absolutní změna**

(Zdroj: Knápková et al., 2017, s. 71)

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

**Rovnice 2: Horizontální analýza – procentuální změna**

(Zdroj: Knápková et al., 2017, s. 71)

### **Vertikální analýza**

Ve vertikální analýze posuzujeme jednotlivé položky, jak už název napovídá, vertikálně, tudíž po sloupcích. Jednotlivé položky posuzujeme ke zvolené základní bázi, která značí 100 %. Tuto základnu obvykle tvoří celková aktiva a celková pasiva. Poměr zvolené složky a základní báze je poté vyjádřen v procentech. V rozvaze se obvykle jako základna používá výše aktiv či pasiv, ve výkazu zisku a ztrát se poté jedná o celkové tržby, výnosy nebo náklady (Knápková et al., 2017).

$$\text{Vertikální analýza} = \frac{\text{položka}_i}{\text{položka}_n} * 100$$

**Rovnice 3: Vertikální analýza**

(Zdroj: Scholleová, 2017, s. 169)

#### **1.4.2. Analýza rozdílových ukazatelů**

Rozdílové ukazatele a jejich analýza se využívají především k řízení likvidity podniku. Často jsou označovány jako finanční fondy nebo fondy finančních prostředků a vyjadřují rozdíl mezi součtem vybraných oběžných aktiv a součtem vybraných položek krátkodobých pasiv (Sedláček, 2007).

Pro zhotovení analýzy používáme nejčastěji tyto ukazatele:

- Čistý pracovní kapitál
- Čistý peněžní majetek
- Čisté pohotové prostředky (Hrdý, 2016)

## **Čistý pracovní kapitál (ČPK)**

Tento nejčastěji používaný rozdílový ukazatel můžeme chápat jako rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy a celkovými krátkodobými dluhy. Tímto rozdílem je značně ovlivněna platební schopnost podniku. (Sedláček, 2011).

Čistý pracovní kapitál můžeme vypočítat dvěma způsoby: manažerským a investorským (Bartoš, 2022).

### **Manažerský přístup**

Z pohledu manažera se k ČPK přistupuje jako k určitému volnému finančnímu fondu (Bartoš, 2022).

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{cizí krátkodobý kapitál}$$

#### **Rovnice 4: Čistý pracovní kapitál – manažerský přístup**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

### **Investorský přístup**

Z pohledu investora se na ČPK nahlíží jako část dlouhodobého kapitálu, kterou je možné použít k úhradě oběžných aktiv (Bartoš, 2022).

$$\text{ČPK} = \text{dlouhodobá pasiva} - \text{dlouhodobý majetek}$$

#### **Rovnice 5: Čistý pracovní kapitál – investorský přístup**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

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

Tento ukazatel, často také nazýván jako peněžní finanční fond, vyjadřuje rozdíl pohotových peněžních a okamžitě splatných závazků, jejichž doba splatnosti je k běžnému datu a starší. Existují dvě různé definice pojmu pohotových peněžních prostředků. První, přísnější definice chápe pohotové peněžní prostředky pouze jako peníze v hotovosti a jako peníze na běžných účtech. Druhá, benevolentnější definice rozšiřuje tento výčet o šeky, směnky, krátkodobé cenné papíry, krátkodobé vklady, které jsou rychle likvidní a zůstatky neúčelových úvěrů (Bartoš, 2022).

$$\text{ČPP} = \text{pohotov\acute{e} pen\acute{e}\v{z}n\acute{i} prost\acute{r}edky} - \text{okam\acute{z}it\acute{e} splatn\acute{e} z\acute{a}vazky}$$

#### **Rovnice 6: Čisté pohotov\acute{e} prost\acute{r}edky**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

#### **Čistý pen\acute{e}\v{z}n\acute{i} majetek (ČPM)**

Čistý pen\acute{e}\v{z}n\acute{i} majetek, odborn\acute{e} nazývaný také jako čistý pen\acute{e}\v{z}ně – pohledávkový finanční fond, vylučuje z ob\acute{e}\v{z}ných aktiv jednak zásoby, ale i nelikvidní pohledávky. Z tohoto rozdílu je poté odečtena hodnota krátkodobých závazků (Bartoš, 2022).

$$\text{ČPM} = (\text{ob\acute{e}\v{z}n\acute{a} aktiva} - \text{zásoby}) - \text{krátkodob\acute{e} z\acute{a}vazky}$$

#### **Rovnice 7: Čistý pen\acute{e}\v{z}n\acute{i} majetek**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

### **1.4.3. Analýza pom\acute{e}rových ukazatelů**

Pom\acute{e}rové ukazatele jsou nejvíce využívanou metodou finanční analýzy, jelikož využívá volně dostupných dat, které jsou lehk\acute{o} p\acute{r}ístupné i pro externí uživatele a lze díky ní rychle charakterizovat finanční situaci podniku. Smyslem těchto pom\acute{e}rových ukazatelů je, že vyjadřují poměr jedné nebo více účetních položek k položce jiné nebo jejich skupině (Růčková, 2021).

Analýza pom\acute{e}rových ukazatelů se člení na pět základních skupin:

- Ukazatele rentability
- Ukazatele zadluženosti
- Ukazatele likvidity
- Ukazatele aktivity
- Provozní ukazatelé (Knápková et al., 2017)

#### **1.4.3.1. Ukazatele rentability**

Ukazatele rentability, známé také jako ukazatele návratnosti nebo výnosnosti, nám poskytují informace o tom, jak je podnik schopný docílit zisku za použití investovaného kapitálu, jinak řečeno, zda je podnik schopný si vytvářet nové zdroje (Knápková et al., 2017).

Výchozím zdrojem při výpočtu je pak rozvaha a výkaz zisku a ztrát. Samotný výpočet je potom vyjádřen poměrem určitého typu výsledku hospodaření a srovnávací základny, nejčastěji se jedná o druh kapitálu nebo tržby (Růčková, 2021).

Tyto ukazatele nám podávají informace o vlivu řízení aktiv, financování podniku nebo o likviditě na rentabilitu (Kislingerová, 2004).

Účelem, proč se tyto ukazatele používají, je především zhodnocení určité činnosti podniku. Pro vlastníky, investory a akcionáře jsou nejvíce směrodatnými ukazateli hodnoty ziskovosti (Růčková, 2008).

Nejčastěji se používají 3 kategorie zisku:

- EBIT – výsledek hospodaření před odečtením úrokových nákladů a daně z příjmů
- EBT – výsledek hospodaření před zdaněním
- EAT – výsledek hospodaření po zdanění (Růčková, 2008)

### **Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE)**

Tento ukazatel, v originále Return on Equity, je velmi důležitý pro vlastníky či akcionáře, jelikož zobrazuje zhodnocení kapitálu, který byl do společnosti jimi samotnými vložen. Konkrétně nám sděluje informace o tom, kolik procent čistého zisku připadne na každou jednu korunu investovaného kapitálu (Dluhošová, 2010).

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

#### **Rovnice 8: Ukazatel rentability vlastního kapitálu**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

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

Tento ukazatel, v originále Return on Assets, poměřuje provozní zisk s celkovými investovanými aktivy. Při výpočtu se však neberou v potaz zdroje, z jakých jsou aktiva financována. Může se tedy jednat o zdroje dlouhodobé či krátkodobé, vlastní nebo cizí (Dluhošová, 2010).

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

#### **Rovnice 9: Ukazatel rentability celkových aktiv**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

### **Ukazatel rentability tržeb (ROS)**

Tento ukazatel, v originále Return on Sales, vyjadřuje ziskovou marži, která je důležitým hodnotícím měřítkem při hodnocení úspěšnosti podniku a sděluje nám informace o tom, kolik korun zisku je podnik schopný vyprodukovat z jedné koruny tržeb (Dluhošová, 2010).

$$ROS = \frac{EBIT}{tržby}$$

#### **Rovnice 10: Ukazatel rentability tržeb**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

### **Ukazatel rentability investovaného kapitálu (ROCE)**

Tento ukazatel, v originále Return on Capital Employed, vyjadřuje, kolik provozního hospodářského výsledku před zdaněním podnik dosáhl z jedné koruny, kterou investovali akcionáři a věřitelé (Kislingerová, 2004).

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

#### **Rovnice 11: Ukazatel rentability investovaného kapitálu**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

### **1.4.3.2. Ukazatele zadluženosti**

Tyto ukazatele nám podávají informace o charakteristice finanční struktury podniku, konkrétně potom o vztahu či poměru mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji. Pojem zadluženost nemusí být v této oblasti nutně chápán jako negativní, jelikož určitá míra zadluženosti je pro podnik klíčová a více efektivní než zadluženost nulová. Platí zde, že cizí kapitál je levnější než vlastní, protože úroky z cizího kapitálu snižují daňový základ firmy, tím pádem i výslednou daň. Tento jev se odborně nazývá daňový štít. S vyšší mírou zadluženosti však roste i riziko nesplácení svých závazků a riziko finanční nestability. Proto je vhodné nalézt ideální poměr mezi vlastním a cizím kapitálem. Pro finančně zdravý podnik může zadluženost zvýšit hodnotu celkové rentability a tržní hodnotu firmy (Dluhošová, 2010).

### **Celková zadluženost**

Jedním ze základních ukazatelů je ukazatel celkové zadluženosti neboli také ukazatel věřitelského rizika. Jedná se o podíl cizích zdrojů a celkových aktiv. Čím vyšší je hodnota tohoto poměru, tím vyšší je i riziko věřitele, který může požadovat při poskytnutí úvěru vyšší

úrok. Vlastníci podniku pak na druhou stranu při vyšším poměru využívají většího efektu finanční páky ke znásobení svých zisků (Růčková, 2008).

Výsledná hodnota by se měla pohybovat v rozmezí od 30 % do 60 %, přičemž zde jako hlavní vlivové faktory působí schopnost splácet dluhy a odvětví, ve kterém společnost působí (Knápková et al., 2017).

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

**Rovnice 12: Celková zadluženost**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

**Koeficient samofinancování**

Jako doplňkový ukazatel k celkové zadluženosti působí koeficient samofinancování, který nám sděluje, jak moc je firma finančně nezávislá. Jelikož se tyto ukazatele navzájem doplňují, platí, že jejich součet by měl celkem nabýt hodnoty 1 (100 %). Ukazatel nás informuje, do jaké míry jsou celková aktiva financována vlastním kapitálem. Převrácenou hodnotou pak nazýváme finanční páku (Růčková, 2021).

Optimální doporučená hodnota, které by měla firma dosáhnout, se řídí tzv. „zlatým pravidlem financování“, které definuje tuto hodnotu na 50 % (Bartoš, 2022).

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

**Rovnice 13: Koeficient samofinancování**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

**Doba splácení dluhů**

Ukazatel nám udává informace, za jakou dobu je podnik při své stávající výkonnosti schopen splatit své dluhy z provozního cash flow. Optimem u tohoto ukazatele je pak klesající hodnota (Knápková et al., 2017).

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

**Rovnice 14: Doba splácení dluhů**

(Bartoš, 2022)

## Úrokové krytí

Ukazatel úrokového krytí vyjadřuje, kolikrát zisk přesahuje zaplacené nákladové úroky. Hojně ho využívají většinou banky, akcionáři a další věřitelé (Knápková et al., 2017).

Pokud ukazatel nabude hodnoty 1, znamená to, že na zaplacení nákladových úroků je potřeba všechnen zisk, tím pádem pro akcionáře a další věřitele nezbude nic. Obecně platí, že čím vyšší je úrokové krytí, tím lepší je finanční situace (Sedláček, 2007).

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

### Rovnice 15: Úrokové krytí

(Bartoš, 2022)

## Míra zadluženosti

Míra zadluženosti neboli zadluženost vlastního kapitálu vyjadřuje poměr cizího a vlastního kapitálu. Tento ukazatel je velmi důležitý pro banky, které ho hojně využívají při rozhodování o tom, zda poskytnou podniku úvěr nebo ne. Velmi směrodatný je pak časový vývoj, pro bankovní věřitele je důležitý snižující se trend tohoto ukazatele (Knápková et al., 2017).

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

### Rovnice 16: Míra zadluženosti

(Bartoš, 2022)

### 1.4.3.3. Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity nám sdělují informace především o tom, zda je podnik schopen dostat svým krátkodobým závazkům. Samotný pojem likvidita je definován jako schopnost podniku přeměnit svůj majetek na peněžní prostředky a pokrýt tak včas své závazky. Jedná se tedy o nějakou míru obtížnosti přeměny majetku do hotovostní formy. S likviditou je spojován i pojem solventnost, což je veličina, která nám charakterizuje schopnost firmy dostat všem svým závazkům jednak v době jejich splatnosti, ale i v místě jejich splatnosti (Kislingerová, 2004).

Nejčastěji můžeme likviditu rozdělit do tří kategorií: okamžitá, pohotová a běžná likvidita, přičemž každá z nich má své vlastní doporučené hodnoty (Scholleová, 2017).

## Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita, též nazývána jako likvidita 1. stupně, nám sděluje informace o tom, zda je podnik schopen hradit své aktuálně splatné dluhy. Lze ji vyjádřit jako poměr peněžních prostředků a krátkodobých závazků. Jsou v ní zahrnuty jen ty nejlíkvidnější položky oběžných aktiv, konkrétně peníze v hotovosti a peníze na bankovních účtech, které dohromady tvoří složku výše zmíněných peněžních prostředků (Růčková, 2021).

Doporučená hodnota tohoto ukazatele se pohybuje v rozmezí od 0,2 až 0,5. Hodnota nižší než 0,2 často značí vyšší efektivnost využití finančních prostředků a vlastník podniku ji vyhodnocuje jako pozitivní. Na druhou stranu hodnota vyšší jak 0,5 je posouzena kladně z pohledu věřitele, jelikož je zde zmírněno riziko nesplacení splátek, avšak pro vlastníky znamená neefektivní využití finančních prostředků (Knápková et al., 2017).

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

### Rovnice 17: Okamžitá likvidita

(Bartoš, 2022)

## Pohotová likvidita

Pohotová likvidita bývá často označována jako likvidita 2. stupně. V čitateli je od hodnoty oběžných aktiv odečtena hodnota zásob, ve jmenovateli jsou stejně jako u předcházející likvidity pouze krátkodobé závazky. Doporučená hodnota by se měla pohybovat v rozmezí od 1 až do 1,5. Poměrová hodnota 1 znamená, že podnik je schopen uhradit svoje krátkodobé závazky, aniž by musel prodat své zásoby. Vyšší hodnota značí nepříliš efektivní využití oběžných aktiv a je tak pro vlastníky nežádoucí. Pro věřitele je ovšem hodnota vyšší jak 1,5 příznivá, jelikož podnik vzbuzuje více důvěry (Růčková, 2021).

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

### Rovnice 18: Pohotová likvidita

(Bartoš, 2022)

## Běžná likvidita

Běžná likvidita neboli likvidita 3. stupně nám definuje, kolikrát oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky. Čím je hodnota tohoto ukazatele vyšší, tím více je pravděpodobnější, že platební schopnost podniku zůstane zachována. Jako nevýhodu můžeme u běžné likvidity určit

to, že nezohledňuje oběžná aktiva z hlediska likvidnosti a nebere v potaz krátkodobé závazky z hlediska doby splatnosti (Růčková, 2021).

Doporučená hodnota běžné likvidity nabývá hodnot v rozmezí od 1,5 do 2,5. Nižší hodnota pro podnik značí vyšší rizikovost a je proto nepřijatelná. Jestliže je však výsledná hodnota vyšší, znamená to, že podnik zbytečně zadržuje velké množství majetku (oběžných aktiv) (Knápková et al., 2017).

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

**Rovnice 19: Běžná likvidita**

(Bartoš, 2022)

#### **1.4.3.4. Ukazatele aktivity**

Ukazatele aktivity nám sdělují informace o tom, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Nejčastěji jsou využívány managementem, ale i vlastníky podniku (Růčková, 2021).

Pokud vlastní podnik málo aktiv, přichází pak o obchodní příležitosti a tím i o možné výnosy, kterých mohl dosáhnout. Když má naopak podnik aktiv více než je potřeba, vznikají mu tím zbytečné náklady (např. na skladování) a tím pádem se mu i snižuje zisk (Sedláček, 2011).

#### **Obrat celkových aktiv**

Obrat celkových aktiv, též nazývaný jako vázanost celkového vloženého kapitálu, patří k nejkompexnějším ukazatelům aktivity a měří efektivitu využívání celkových aktiv podniku. Vyjadřuje počet obrátů celkových aktiv v tržbách za daný časový interval (obvykle za rok). Doporučená hodnota tohoto ukazatele se pohybuje v rozmezí od 1,6 až do 3. Hodnota nižší než 1,5 poukazuje na to, že má podnik příliš aktiv a měl by se soustředit na jejich snížení (Knápková et. al., 2017).

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

**Rovnice 20: Obrat celkových aktiv**

(Bartoš, 2022)

#### **Obrat stálých aktiv**

Tento ukazatel je velmi podobný ukazateli předchozímu, nýbrž místo celkových aktiv zde započítáváme pouze stálá aktiva. Sdělujeme nám tedy informace o tom, jak efektivně a intenzivně

využívá podnik svých stálých aktiv k dosažení tržeb. Na základě tohoto ukazatele se podnik rozhoduje, zda má pořídit další dlouhodobý majetek (Kislingerová, 2004).

Ukazatel obratu stálých aktiv by měl dosahovat vyšších hodnot než ukazatel obratu celkových aktiv (Bartoš, 2022).

Pokud je hodnota nižší než oborový průměr, znamená to, že podnik by měl lépe využít svých výrobních kapacit a finanční management podniku by měl omezit investice (Sedláček, 2011).

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

**Rovnice 21: Obrat stálých aktiv**

(Bartoš, 2022)

### **Obrat zásob**

Ukazatel nám udává, kolikrát během roku je každá položka zásob podniku prodána nebo opětovně doplněna. Jelikož však tržby odrážejí tržní hodnotu a zásoby se vykazují v pořizovacích cenách, stává se, že obrat zásob nadhodnocuje skutečný obrat (Bartoš, 2022).

Doporučená hodnota je pak závislá na typu výroby a zpravidla souvisí s oborovým průměrem. Pokud je hodnota tohoto ukazatele nižší než oborový průměr, pak zde pro podnik existuje hrozba platební neschopnosti (Hrdý, 2016).

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

**Rovnice 22: Obrat zásob**

(Bartoš, 2022)

### **Doba obratu zásob**

Doba obratu zásob vyjadřuje průměrný počet dnů, kdy jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby nebo do doby jejich prodeje (Scholleová, 2017).

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

**Rovnice 23: Doba obratu zásob**

(Bartoš, 2022)

### **Doba obratu pohledávek**

Doba obratu pohledávek určuje průměrnou dobu, po kterou musí podnik čekat od okamžiku prodeje na obchodní úvěr až do obdržení platby od svých odběratelů. Je užitečné tuto naměřenou hodnotu srovnat s dobou splatnosti faktur a s odvětvovým průměrem. Když tato hodnota doby inkasa převyšuje hodnotu doby splatnosti značí to, že má podnik problém s financováním své činnosti, tím pádem si musí pomoci úvěrem, čímž zvýší svoje náklady (Knápková et al., 2017).

$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{pohledávky * 360}{tržby}$$

#### **Rovnice 24: Doba obratu pohledávek**

(Bartoš, 2022)

### **Doba obratu závazků**

Tento ukazatel nám udává, jak rychle dojde ke splácení závazků podniku vůči dodavatelům. Je důležité, aby doba obratu závazků byla delší než doba obratu pohledávek, aby nedošlo k narušení finanční rovnováhy podniku (Růčková, 2021).

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{závazky * 360}{tržby}$$

#### **Rovnice 25: Doba obratu závazků**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

### **1.4.3.5. Provozní ukazatele**

Provozní neboli výrobní ukazatele jsou nejčastěji využívány v interním řízení podniku. Slouží managementu firmy především ke sledování a následné analýze vývoje hlavních podnikových činností. Alfou a omegou těchto ukazatelů jsou tokové veličiny, především náklady, přičemž jejich efektivní řízení vede k dosažení vyššího konečného efektu. Nejvíce se v praxi využívá následujících provozních ukazatelů: produktivita práce z přidané hodnoty, nákladovost výnosů, materiálová náročnost výnosů nebo mzdová produktivita (Sedláček, 2007).

### **Produktivita z přidané hodnoty**

Tento ukazatel nás informuje o míře přidané hodnoty vyjádřenou na jednoho zaměstnance podniku za sledované období. Produktivita z přidané hodnoty bývá často srovnávána s celkovými náklady na jednoho zaměstnance (Scholleová 2017).

$$\text{Produktivita z přidané hodnoty} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

**Rovnice 26: Materiálová náročnost výnosů**

(Zdroj: Knápková et al., 2017, s. 113)

**Nákladovost výnosů**

Ukazatel nákladovosti výnosů zobrazuje zatížení výnosů firmy jejími celkovými náklady. Doporučuje se klesající hodnotový trend (Sedláček, 2011).

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

**Rovnice 27: Nákladovost výnosů**

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 71)

**Materiálová náročnost výnosů**

Materiálová náročnost výnosů zobrazuje, jak jsou výnosy firmy zatěžovány spotřebovaným materiálem a energiemi. Tento ukazatel funguje na stejném principu jako ukazatel nákladovosti výnosů, avšak místo nákladů zde bereme v potaz spotřebu materiálu a energie (Sedláček, 2011).

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

**Rovnice 28: Materiálová náročnost výnosů**

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 71)

**1.4.4. Analýza soustav ukazatelů**

Analýza poměrových ukazatelů je velmi užitečná, avšak má jednu zásadní nevýhodu, a to, že její vypovídací schopnost je značně omezena, jelikož se hodnotí jedna izolovaná oblast podniku (rentabilita, likvidita atd.). Proto byly vytvořeny soustavy ukazatelů, nazývané často jako analytické systémy nebo modely finanční analýzy. Tyto komplexní modely v sobě zahrnují více poměrových ukazatelů najednou a snaží se vyjádřit celkovou finanční situaci a výkonnost podniku pomocí jediné hodnoty (Růčková, 2021).

Díky většímu počtu ukazatelů v těchto modelech je přehled o finanční situaci detailnější, ale zároveň i méně přehledný (Sedláček, 2011).

Soustavy ukazatelů můžeme rozdělit do dvou základních skupin:

- Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů
- Účelově vybrané skupiny ukazatelů (Růčková, 2021)

#### **1.4.4.1. Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů**

Jedná se nejčastěji o pyramidové soustavy ukazatelů, jelikož rozkládají jeden vrcholový ukazatel na další dílčí ukazatele pomocí aditivní nebo multiplikační metody. Pro přehledné sledování dalšího vývoje rozkladu se využívá především grafického znázornění (Sedláček, 2011).

#### **1.4.4.2. Účelově vybrané skupiny ukazatelů**

Úkolem této skupiny ukazatelů je kvalitní a spolehlivé stanovení finanční situace podniku, popřípadě předpovězení situace budoucí. Tyto ukazatele se dále dělí na bonitní a bankrotní modely (Sedláček, 2011).

##### **Bonitní modely**

Bonitní modely využívají k určení finančního zdraví firmy bodové hodnocení za jednotlivé oblasti hospodaření. Tyto hodnoty pak slouží k mezipodnikovému srovnání v rámci jednoho oboru či odvětví podnikání. Podle toho poté můžeme zjistit, zda podnik spadá mezi dobré podniky nebo ty špatné. Jako nejznámější bonitní modely můžeme uvést Indikátor bonity, Tamariho model nebo Kralickův Quicktest (Knápková et al., 2017).

##### **Indikátor bonity**

Indikátor bonity či Index bonity bývá využíván především v německy mluvících zemích. K výpočtu je využito následujících ukazatelů (Bartoš, 2022):

$X_1 = \text{cash flow} / \text{cizí zdroje}$

$X_2 = \text{celková aktiva} / \text{cizí zdroje}$

$X_3 = \text{zisk před zdaněním} / \text{celková aktiva}$

$X_4 = \text{zisk před zdaněním} / \text{celkové výkony}$

$X_5 = \text{zásoby} / \text{celkové výkony}$

$X_6 = \text{celkové výkony} / \text{celková aktiva}$

Pro výpočet Indikátoru bonity využijeme následující vzorec (Bartoš, 2022):

$$\text{Indikátor bonity} = 1,5 * X_1 + 0,08 * X_2 + 10 * X_3 + 5 * X_4 + 0,3 * X_5 + 0,1 * X_6$$

**Rovnice 29: Indikátor bonity**

(Zdroj: Bartoš, 2022)

Z hlediska finančního zdraví platí, že čím je hodnota Indikátoru bonity vyšší, tím zdravější je i samotný podnik (Sedláček, 2011).

**Tabulka 3: Hodnocení Indikátorem bonity**

Hodnota	Hodnocení situace podniku
-3 <IB < -2	Extremně špatná
-2 <IB < -1	Velmi špatná
-1 <IB < 0	Špatná
0 <IB < 1	Určité problémy
1 <IB < 2	Dobrá
2 <IB < 3	Velmi dobrá
3 <IB	Extremně dobrá

(Zdroj: vlastní zpracování dle Bartoš, 2022)

### Bankrotní modely

Bankrotní modely nám podávají informace o tom, zda podniku nehrozí v blízké době bankrot. Tyto modely využívají toho, že identifikují tzv. symptomy, které jsou pro nadcházející bankrot charakteristické. Jsou to například problémy s likviditou, rentabilitou vloženého kapitálu nebo s výší čistého pracovního kapitálu (Růčková, 2021).

Mezi nejznámější bankrotní modely patří Z-skóre (Altmanův index finančního zdraví), Indexy důvěryhodnosti (IN95, IN99, IN01, IN05) a Tafflerův model (Růčková, 2021).

#### Altmanův model (Z-skóre)

Do kategorie nejpoužívanějších bankrotních modelů spadá právě tento model. Jeho využití spočívá především v hodnocení celkového finančního zdraví společnosti. Míra finančního zdraví společnosti je stanovena podle jediného čísla, které se nazývá Z-skóre. Toto číslo je nejvíce ovlivněno zadlužeností, rentabilitou, likviditou a kapitálovou strukturou podniku. Ke

každému poměru dvou ukazatelů je přiřazen koeficient, který vyjadřuje váhu určenou výsledkem mnoha rozsáhlých empirických průzkumů (Scholleová, 2017).

$$Z = 0,717 * X_1 + 0,847 * X_2 + 3,107 * X_3 + 0,42 * X_4 + 0,998 * X_5$$

**Rovnice 30: Z-skóre**

(Zdroj: Knápková et al., 2017, s. 132)

$X_1$  = ČPK / aktiva celkem

$X_2$  = nerozdělený zisk minulých let / aktiva celkem

$X_3$  = EBIT / aktiva celkem

$X_4$  = tržního hodnota vlastního kapitálu / cizí zdroje

$X_5$  = tržby / aktiva celkem. (Růčková, 2021)

**Tabulka 4: Hodnocení výsledku Altmanova indexu**

Hodnota	Hodnocení situace podniku
$Z > 2,99$	můžeme předvídat uspokojivou finanční situaci
$1,23 < Z < 2,99$	„šedá zóna“
$Z < 1,23$	vysoká pravděpodobnost bankrotu

(Zdroj: vlastní zpracování dle Sedláček, 2011, s. 110)

**Index IN05**

Indexy IN byly vytvořeny manželským párem Inkou a Ivanem Neumaierovými, za účelem správného posouzení finanční výkonnosti a důvěryhodnosti českých podniků. Postupem času byly celkem vytvořeny indexy IN95, IN99, IN01 a IN05, přičemž číslice za indexem symbolizují rok zhotovení daného indexu. Hlavní výhodou posledních dvou indexů je, že finanční situaci nehodnotí jen z jednoho úhlu pohledu, ale jak z pohledu vlastníka, tak i z pohledu věřitele (Sedláček, 2011).

$$IN05 = 0,13 * X_1 + 0,04 * X_2 + 3,97 * X_3 + 0,21 * X_4 + 0,09 * X_5$$

**Rovnice 31: index IN05**

(Zdroj: Sedláček 2011, s. 112)

$X_1$  = aktiva/cizí zdroje

$X_2$  = EBIT/nákladové úroky

$X_3 = \text{EBIT}/\text{aktiva}$

$X_4 = \text{výnosy}/\text{aktiva}$

$X_5 = \text{oběžná aktiva}/\text{krátkodobé závazky}$

**Tabulka 5: Hodnocení výsledku indexu IN05**

Hodnota	Hodnocení situace podniku
IN05 <0,9	ohrožení finančními problémy
0,9 <IN05 <1,6	„šedá zóna“
IN05 > 1,6	uspokojivá finanční situace

(Zdroj: vlastní zpracování dle Scholleová 2017, s. 193)

#### 1.4.5. PESTLE analýza

Analýza PESTLE, často také označovaná jako SLEPTE nebo STEPLE, slouží ke strategické analýze faktorů vnějšího prostředí. Metoda zjišťuje a monitoruje hrozby, ale i potenciální příležitosti pro danou konkrétní společnost. Cílem PESTLE analýzy by měl být získání odpovědí na tři základní otázky:

- Které z vnějších faktorů mají vliv na organizaci nebo její části?
- Jaké jsou možné účinky těchto faktorů?
- Které z nich jsou v blízké budoucnosti nejdůležitější? (Grasseová et al., 2012)

Mezi vnější faktory patří:

- Politické
- Ekonomické
- Sociální
- Technologické
- Legislativní
- Ekologické (Grasseová et al., 2012)

#### 1.4.6. Porterův model pěti sil

V roce 1985 vytvořil americký ekonom Michael Eugene Porter tento model pěti sil, který předpokládá, že ziskovost odvětví je determinována pěti dynamickými faktory. Tyto faktory ovlivňují ceny, náklady a investice firem v daném odvětví. Dnes se tento model využívá jako

jeden ze základních nástrojů pro analýzu konkurenčního prostředí společnosti a jejího strategického řízení (Grasseová et al., 2012).

Porterův model pěti sil se skládá z následujících faktorů:

- konkurence v odvětví (velký počet konkurenčních podniků, rivalita)
- potenciální nová konkurence (překážky vstupu na trh v daném odvětví)
- hrozba substitučních výrobků (obdobné až identické výrobky určené ke stejnému účelu)
- dodavatelé (vyjednávací síla dodavatelů)
- zákazníci (vyjednávací síla zákazníků) (Grasseová et al., 2012)



**Obrázek 1: Porterův model pěti sil**

(Zdroj: ManagementMania.cz, 2022)

#### 1.4.7. SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi jednu z nejčastěji využívaných analytických metod. Název analýzy je akronymem jejích složek v originále, tedy: Strengths – silné stránky, Weaknesses – slabé stránky, Opportunities – příležitosti a Threats – hrozby (Grasseová et al., 2012)

Hlavní účel této analýzy je poskytnout podniku informace pro rozvoj nových směrů, aktivit, strategií a cílů. Při analýze se provádí jak rozbor vnějšího, tak i vnitřního prostředí. Ve vnějším prostředí se analýza zabývá identifikací potenciálních příležitostí a hrozeb pro podnik. Ve

vnitřním prostředí jsou charakterizovány silné a slabé stránky společnosti. Výsledná navržená strategie by měla eliminovat slabiny a hrozby podniku pomocí využití jeho silných stránek a příležitostí. Lze tedy tvrdit, že analýza definuje současný stav podniku a aktuální situaci, která jej obklopuje (Grasseová et al., 2012)



**Obrázek 2: SWOT analýza**

(Zdroj: l-a-b-a.cz, 2022)

## 2. PRAKTICKÁ ČÁST

V následující praktické část mé bakalářské práce bude krátce představena společnost ŠKODA AUTO a.s., na kterou využiji všechny analýzy popsané v části teoretické. V závěru této části rozeberu výsledky celkové analýzy a popíšu své návrhy řešení.

### 2.1. Základní údaje o společnosti

<b>Název účetní jednotky:</b>	ŠKODA AUTO a.s.
<b>IČO:</b>	00177041
<b>Sídlo:</b>	tř. Václava Klementa 869, Mladá Boleslav II, 293 01
<b>Základní kapitál:</b>	16 708 850 000,- Kč
<b>Datum vzniku a zápisu:</b>	20. listopadu 1990
<b>Právní forma:</b>	Akciová společnost
<b>Statutární orgán:</b>	Představenstvo předseda představenstva – Klaus Zellmer
<b>Předmět podnikání:</b>	výroba silničních vozidel provozovaná průmyslovým způsobem opravy silničních vozidel výroba a opravy ostatních motorových dopravních prostředků údržba motorových vozidel a jejich příslušenství



**Obrázek 3: Logo společnosti**

(Zdroj: Škoda Auto a. s., 2022)

### **2.1.1. Historie společnosti**

Firmu založili v Mladé Boleslavi v roce 1895 mechanik Václav Laurin a knihkupec Václav Klement jako výrobce jízdních kol. V roce, kdy podnik zaměstnával pouze 7 lidí, dostalo první kolo jméno Slavia od firmy Laurin & Klement. Jako jeden z mála podniků na světě se společnost dále zaměřila na výrobu motocyklů. Tyto motocykly byly předchůdcem automobilové výroby, protože byly soutěžně úspěšné na závodních tratích. První model vozu, Voiturette A, se začal vyrábět v roce 1905. Do roku 1925 podnik přidal řadu různých modelů a zaměstnával 1 800 zaměstnanců (skoda-auto.cz, 2022).

Původní název strojírenské společnosti se již nepoužívá v důsledku fúze Laurin & Klement a Škody Plzeň v roce 1925. Model Škoda 420, později známý jako Popular, byl v roce 1933 významným průlomem automobilky na automobilový trh. V následujících letech prosperovala a vytvořila řadu vozidel a nákladních automobilů. Po expanzi na nové trhy se automobilka v roce 1936 stala jedním z největších výrobců v Evropě a udržela si přední místo v československém automobilovém průmyslu (skoda-auto.cz, 2022).

V roce 1938 zde pracovalo 5 642 zaměstnanců. Po válce byl automobilový průmysl v rámci podniku AZNP znárodněn a bylo vyvinuto několik úspěšných modelů. Pro uspokojení poptávky po vozidlech byl otevřen nový závod v Mladé Boleslavi. V letech 1946 až 1949 byly také sloučeny závody v Kvasinách a Vrchlabí, což zaručovalo výrobu několika modelů. Automobilka vytvářela vozidla pro širokou populaci, armádu a profesionální sportovce. Tak

tomu bylo až do revoluce v roce 1989, která zásadně změnila budoucnost automobilového průmyslu (skoda-auto.cz, 2022).

V roce 1991 došlo ke spojení Škody, která byla přetvořena na akciovou společnost, s německým koncernem Volkswagen Group, který odkoupil 30 % akcií společnosti. Škoda byla tehdy pouze čtvrtá značka ve vlastnictví tohoto německého koncernu společně s Audi, Seatem a VW. Postupem času se vlastnický podíl koncernu zvyšoval až v roce 2000 dosáhl 100 % (skoda-auto.cz, 2022).

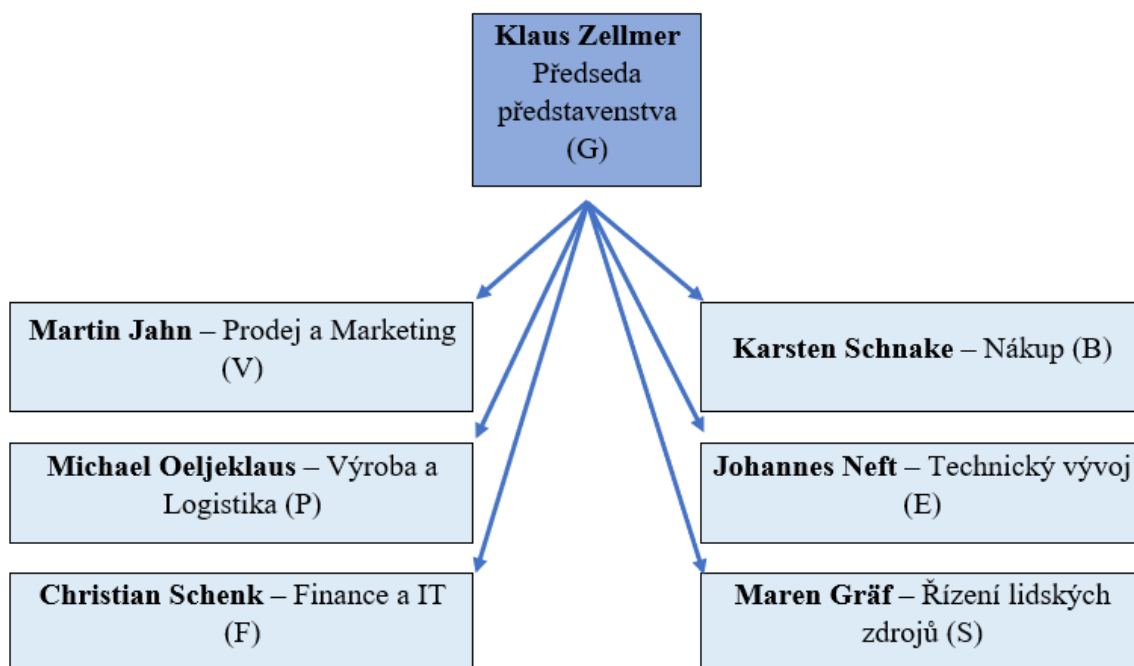
Co se týče důležitých dat a milníků ve výrobě modelů, tak bychom neměli opomenout rok 1994, kdy podnik uvedl na trh typ Škoda Felicia, který byl jedním z nejprodávanějších modelů v historii společnosti. Rok 1996 přinesl první verzi modelu Škoda Octavia, který je vlajkovou lodí celé značky a tím pádem i nejprodávanějším modelem, který tato společnost kdy vyrobila (skoda-auto.cz, 2022).

### **2.1.2. Předmět podnikání**

Jelikož je ŠKODA AUTO a.s. největší českou firmou, není překvapením, že pole působnosti této firmy je značně rozsáhlé. Zaměřil bych se tedy na ty nejdůležitější složky působnosti, tedy ty, které generují nejvíce zisku. Nejziskovější je samozřejmě prodej a servis motorových vozidel a náhradních dílů k nim příslušejících. Za zmínku určitě také stojí výchova a vzdělávání ve Středním odborném učilišti strojírenském, Odborném učilišti, Střední odborné škole specialistů a manažerů, Vyšší odborné škole průmyslových obchodníků a provozování soukromé vysoké školy.

V České republice se v roce 2021 zaregistrovalo 206 876 nových osobních automobilů kategorie M1, z nichž téměř 71 000 neslo značku ŠKODA. To představuje tržní podíl ve výši 34 %, který odpovídá stavu z předcovidového roku 2019.

### 2.1.3. Organizační struktura



Obrázek 4: Organizační struktura

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Škoda Auto)

Každá oblast má jedinečnou písemnou identifikaci, která je na obrázku výše uvedena v závorkách. Organizace je spravována lineárně. Do třetí úrovně se oddělení dále odděluje na základě dalších písmen. Od tohoto okamžiku se dále dělí na různá oddělení podle čísel.

## 2.2. Finanční analýza

V následující kapitole bude popsána samotná finanční analýza společnosti ŠKODA AUTO a.s., a to v letech 2017-2021. Provedu tedy analýzu absolutních, rozdílových, poměrových ukazatelů a později i analýzu soustav ukazatelů. Jako zdroj pro finanční analýzu mi budou sloužit účetní výkazy (rozhava, VZZ a výkaz cash flow) a informace z interních konzultací.

### 2.2.1. Analýza absolutních ukazatelů

V následující kapitole bude rozebrána horizontální a vertikální analýza rozvahy, přičemž si rozebereme i horizontální analýzu výkazu zisku a ztráty.

#### 2.2.1.1. Horizontální analýza

Důvodem proč je horizontální analýza sestavována je porovnání jednotlivých položek v průběhu času. Výsledkem je jak absolutní, tak i procentuální vyjádření změny. Nejprve budou horizontální analýze podrobena aktiva a pasiva rozvahy a následně výkaz zisků a ztrát.

## Horizontální analýza aktiv

Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv

AKTIVA	2017/2018		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
	V mil. Kč	V %	V mil. Kč	V %	V mil. Kč	V %	V mil. Kč	V %
<b>Aktiva celkem</b>	<b>-31 541</b>	<b>-12,57 %</b>	<b>22 317</b>	<b>10,18 %</b>	<b>-13 652</b>	<b>-5,65 %</b>	<b>3 480</b>	<b>1,53 %</b>
Dlouhodobá aktiva	12 196	11,43 %	22 653	19,06 %	3 127	2,21 %	251	0,17 %
Nehmotný majetek	7 092	30,18 %	8 833	28,88 %	5 178	13,13 %	4 097	9,19 %
Pozemky, budovy a zařízení	6 707	10,15 %	14 549	19,99 %	-1 684	-1,93 %	-3 765	-4,40 %
Podíly v dceřiných společnostech	70	88,61 %	445	298,66 %	6	1,01 %	-372	-62,00 %
Podíly v přidružených společnostech	4	0,17 %	0	0,00 %	0	0,00 %	578	24,53 %
Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva	-1 421	-11,02 %	-1 996	-17,40 %	723	7,63 %	95	0,93 %
Odložená daňová pohledávka	-256	-14,25 %	822	53,34 %	-1 096	-46,38 %	-382	-30,15 %
Krátkodobá aktiva	-43 737	-30,33 %	-336	-0,33 %	-16 809	-16,79 %	2 259	2,71 %
Zásoby	2 597	14,74 %	4 652	23,02 %	-347	-1,40 %	7 385	30,12 %
Pohledávky z obchodních vztahů	4 162	22,56 %	-928	-4,10 %	9 979	46,02 %	-8 881	-28,05 %
Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva	-1 102	-22,17 %	-3 038	-78,52 %	1 669	200,84 %	1 385	55,40 %
Krátkodobá nefinanční aktiva	181	3,04 %	851	13,89 %	-996	-14,27 %	-649	-10,85 %
Pohledávky ze splatných daní z příjmů	0	0,00 %	0	0,00 %	0	0,00 %	0	0,00 %
Peníze a peněžní ekvivalenty	-51 355	-52,83 %	-93	-0,20 %	-27 084	-59,20 %	3 753	20,10 %

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### Aktiva celkem

Hodnotový trend celkových aktiv byl v monitorovaném období velmi kolísavý. Nejprve došlo k jejich snížení o 12,57 %, poté následoval v letech 2018 až 2019 nárůst o 10,18 %, v absolutní hodnotě o 22 317 mil. Kč. Mezi lety 2019 a 2020 následoval 5,65% pokles a nakonec

v posledním sledovaném období závěrečný nepatrný nárůst o 1,53 %, konkrétně tedy o 3 480 mil Kč.

### **Dlouhodobá aktiva**

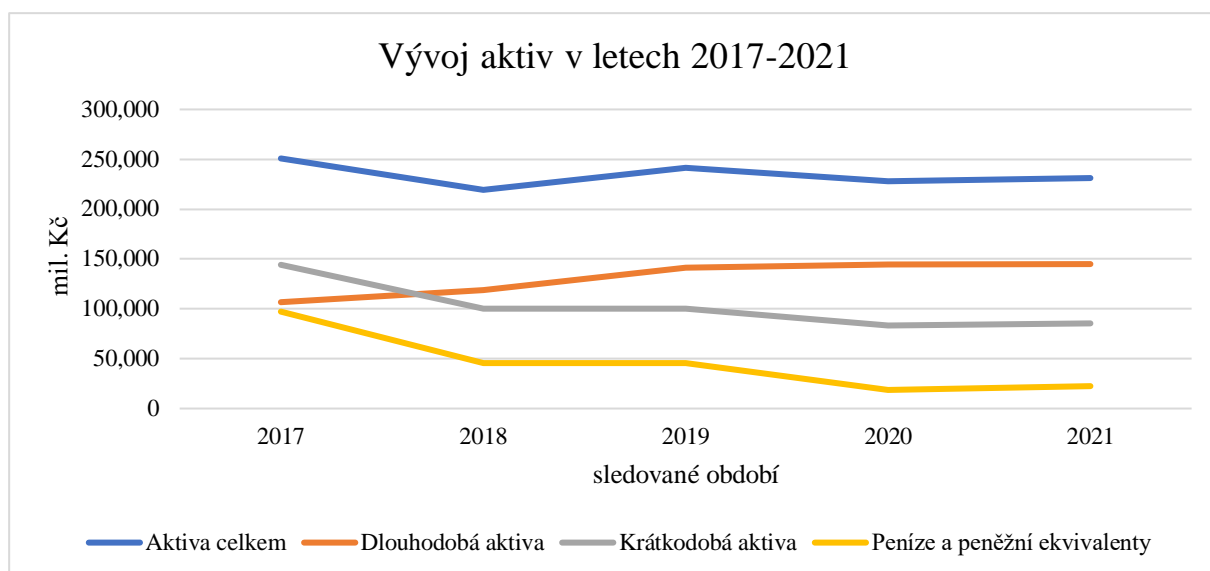
Dlouhodobá neboli stálá aktiva mají v tomto období rostoucí tendenci. Nejvyšší nárůst proběhl mezi lety 2018 a 2019, kdy se jednalo o 19,06 %, absolutně vyjádřeno 22 653 mil. Kč. Naopak nejnižší nárůst se odehrál v letech 2020 až 2021, kdy se stálá aktiva navýšila o 0,17 %. Jako hlavní příčinu tohoto růstu dlouhodobých aktiv můžeme vidět především růst objemu pozemků, budov a zařízení a růst objemu nehmotného majetku.

### **Krátkodobá aktiva**

Vývoj krátkodobých aktiv je až na poslední monitorované období klesajícího charakteru. Největší snížení hodnoty nastalo mezi lety 2017 a 2018, kdy se hodnota krátkodobých aktiv snížila o 30,33 %, konkrétně tedy o 43 737 mil. Kč. V dalším roce následoval nepatrný pokles, doprovázený opětovným snížením v letech 2019 až 2020, kdy se hodnota snížila o 16,79 %. V závěrečném období došlo k nárůstu hodnoty o 2,71 %. Původcem tohoto klesajícího trendu byly převážně peníze a peněžní ekvivalenty, jejichž hodnota se v počátečních letech snížila o 52,83 % (51 355 mil. Kč). V průběhu let hodnota dále klesala až do finálního poklesu v období mezi lety 2019 a 2020, kdy došlo k poklesu o 59,20 % (27 084 mil. Kč). Na závěr hodnota vzrostla o 3 753 mil. Kč, tedy asi o 20,10 %.

Vývojový trend zásob byl až na období mezi lety 2019 a 2020, kdy hodnota klesla zhruba jen o 1,47 %, rostoucí. Nejvyšší nárůst nastal mezi lety 2020 a 2021 a jednalo se konkrétně o 7 385 mil. Kč, procentuálně tedy zhruba o 30,12 %.

Co se týče pohledávek z obchodních vztahů, zde je trend velmi kolísavý. Nejdříve hodnota vzrostla o 22,56 %, poté klesla o 4,10 %, následoval opět nárůst o 46,02 % (9 979 mil. Kč) a v posledním období hodnota opět klesla, tentokrát o 28,05 % (8 881 mil. Kč).



**Graf 1: Vývoj aktiv v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## Horizontální analýza pasiv

**Tabulka 7: Horizontální analýza pasiv**

PASIVA	2017/2018		2018/2019		2019/2020		2020/2021	
	V mil. Kč	V %	V mil. Kč	V %	V mil. Kč	V %	V mil. Kč	V %
<b>Pasiva celkem</b>	<b>-31 541</b>	<b>-12,57 %</b>	<b>22 317</b>	<b>10,18 %</b>	<b>-13 652</b>	<b>-5,65 %</b>	<b>3 480</b>	<b>1,53 %</b>
Vlastní kapitál	-5 810	-4,95 %	-2 048	-1,83 %	-14 706	-13,41 %	6 608	6,96 %
Základní kapitál	0	0,00 %	0	0,00 %	0	0,00 %	0	0,00 %
Emisní ážio	0	0,00 %	0	0,00 %	0	0,00 %	0	0,00 %
Nerozdělený zisk	-3 099	-3,51 %	2 799	3,29 %	-16 505	-18,78 %	7 240	10,14 %
Ostatní fondy	-2 711	-24,60 %	-4 847	-58,33 %	1 799	51,96 %	-632	-12,01 %
Cizí zdroje	-25 731	-19,29 %	24 365	22,63 %	1 054	0,80 %	-3 128	-2,35 %
Dlouhodobé závazky	3 016	87,42 %	3235	50,03 %	-514	-5,30 %	152	1,65 %
Dlouhodobé finanční závazky	165	175,53 %	2605	1005,79 %	-460	-16,06 %	-82	-3,41 %
Dlouhodobé nefinanční závazky	2 851	84,95 %	630	10,15 %	-54	-0,79 %	234	3,45 %
Krátkodobé závazky	-25 902	-27,69 %	20 288	30,00 %	-7 557	-8,60 %	-5 604	-6,97 %
Závazky z obchodních vztahů	14 250	32,87 %	12 667	21,99 %	-4 114	-5,85 %	-7 923	-11,98 %

Ostatní krátkodobé finanční závazky	-38 522	-98,74 %	1 260	256,10 %	-376	-21,46 %	344	25,00 %
Krátkodobé nefinanční závazky	535	5,94 %	5 670	59,42 %	-2 636	-17,33 %	2 235	17,77 %
Závazky ze splatných daní z příjmů	0	0,00 %	0	0,00 %	0	0,00 %	0	0,00 %
Rezervy	-2 845	-7,82 %	842	2,51 %	9 125	26,54 %	2 324	5,34 %

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### Pasiva celkem

Díky bilanční rovnici víme, že pasiva dosahují stejných hodnot jako aktiva, tudíž vývoj celkových pasiv bude identický s vývojem celkových aktiv.

### Vlastní kapitál

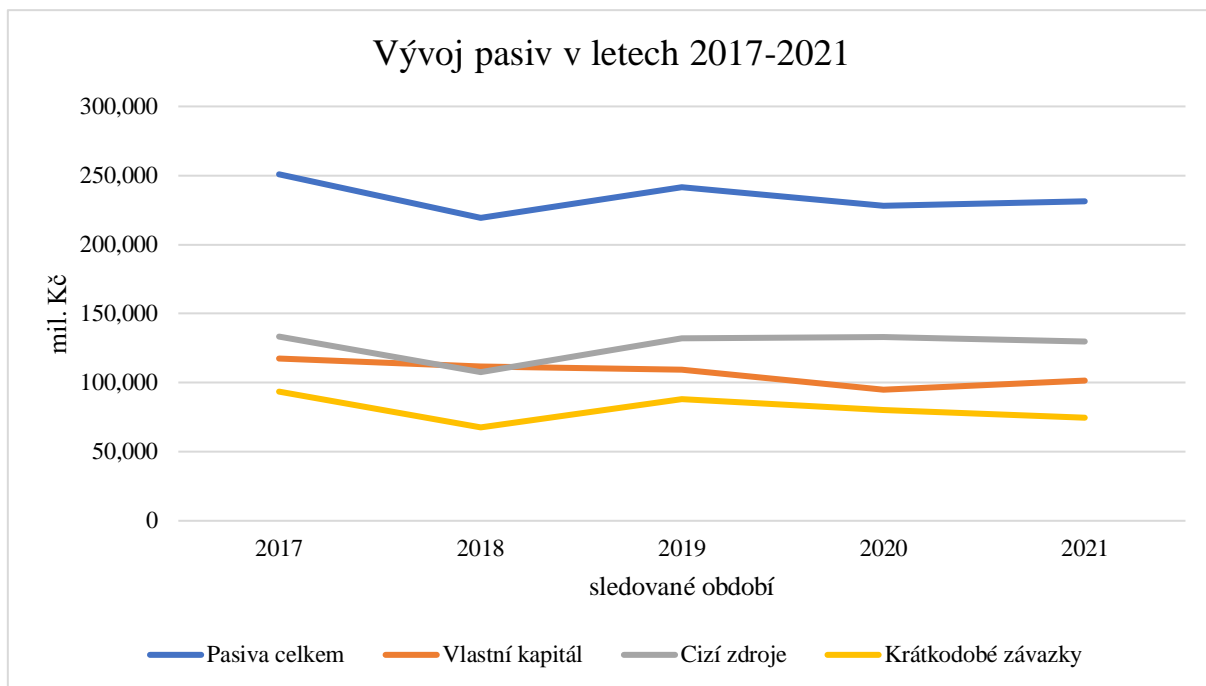
Z tabulky můžeme vidět, že hodnota základního kapitálu a emisního ážia se v průběhu času nemění. Avšak neměnný není nerozdělený zisk, jehož trendový vývoj je kolísavý. V počátečním období jeho hodnota klesla o 3,51 %, následoval nárůst o 3,29 %, v letech 2019 až 2020 hodnota poklesla o 18,78 % (16 505 mil. Kč) a na závěr v posledním sledovaném období vzrostla o 10,14 % (7 240 mil. Kč).

### Cizí zdroje

Hodnota cizích zdrojů se v počátečním sledovaném období snížila o 19,29 %, avšak v období následujícím si připsala nárůst zhruba o 22,63 %. V letech 2019 až 2020 následoval mírný nárůst, doplněný v závěrečném sledovaném období o nepatrný 2,35% pokles.

Vývoj dlouhodobých závazků byl až na období mezi lety 2019 a 2020 rostoucí. Největšího procentuálního meziročního nárůstu bylo dosaženo mezi lety 2017 a 2018, kdy se hodnota zvýšila o 87,42 % (3 016 mil. Kč), avšak největšího absolutního nárůstu bylo dosaženo o rok později, kdy se hodnota zvýšila o 3 235 mil. Kč.

Nejzajímavější je pro nás z pohledu cizích zdrojů vývoj krátkodobých závazků, přičemž tento vývoj má kromě období mezi lety 2018 a 2019 klesající charakter. Nejdříve tedy hodnota klesla o 27,69 % (25 902 mil. Kč), poté nastal nárůst o 30 % (20 288 mil. Kč). V průběhu dalších let hodnota už pouze klesala, a to o 8,60 % a o 6,97 %.



**Graf 2: Vývoj pasiv v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

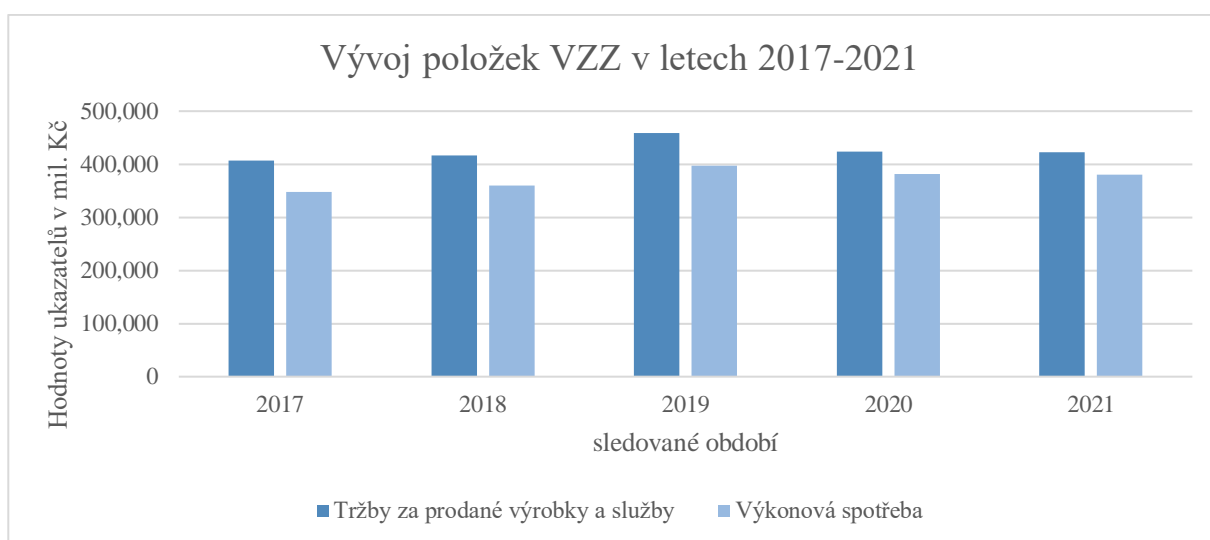
## Horizontální analýza VZZ

**Tabulka 8: Horizontální analýza VZZ**

	17/18		18/19		19/20		20/21	
	V mil. Kč	V %	V mil. Kč	V %	V mil. Kč	V %	V mil. Kč	V %
<b>Tržby celkem</b>	<b>9 295</b>	<b>2,28 %</b>	<b>42 427</b>	<b>10,18 %</b>	<b>-34 830</b>	<b>-7,59 %</b>	<b>-1 685</b>	<b>-0,40 %</b>
<b>Výkonová spotřeba</b>	<b>11 902</b>	<b>3,42 %</b>	<b>37 665</b>	<b>10,48 %</b>	<b>-15 865</b>	<b>-4,00 %</b>	<b>-532</b>	<b>-0,14 %</b>
Obchodní marže	-2 607	-4,35 %	4 762	8,31 %	-18 965	-30,57 %	-1 153	-2,68 %
Osobní náklady	4 084	21,11 %	1 382	5,90 %	939	3,78 %	-10 053	-39,03 %
Ostatní provozní výnosy	-4 707	-35,13 %	-547	-6,29 %	4 365	53,60 %	1 368	10,94 %
Ostatní provozní náklady	-2 285	-28,57 %	-722	-12,64 %	7 359	147,47 %	-5 329	-43,15 %
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>-6 691</b>	<b>-16,51 %</b>	<b>3 380</b>	<b>9,99 %</b>	<b>-19 904</b>	<b>-53,48 %</b>	<b>8 900</b>	<b>51,40 %</b>
Finanční výsledek hospodaření	2 697	191,82 %	-13	-1,01 %	-731	-57,20 %	557	101,83 %
Výsledek hospodaření před zdaněním	-3 994	-10,21 %	3 367	9,58 %	-20 635	-53,60 %	9 457	52,94 %
<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>-2 949</b>	<b>-9,26 %</b>	<b>2 797</b>	<b>9,68 %</b>	<b>-16 514</b>	<b>-52,11 %</b>	<b>7 235</b>	<b>47,68 %</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vývojový trend celkových tržeb byl až do roku 2019 růstový, přičemž mezi lety 2019 a 2020 klesla hodnota tržeb meziročně o 7,59 %. Hlavními důvody byly samozřejmě negativní důsledky spojené s pandemií COVID-19. O rok později se podařilo zastavit jakýkoliv strmější propad tržeb, hodnota tehdy klesla o 0,4 %. V podstatě totožný vývoj má i výkonová spotřeba, která svého maxima dosáhla také v roce 2019. Nejvyšší nárůst výkonové spotřeby, způsoben převážně zvýšením spotřeby materiálu a energie, byl zaznamenán právě mezi lety 2018 a 2019. Osobní náklady měly stoupající charakter až do roku 2020, kdy dosáhly maximální hodnoty 25 755 mil. Kč. Největší meziroční přírůstek byl v roce 2018, kdy byla hodnota v porovnání s minulým rokem o 21,11 % vyšší. Na závěr mezi roky 2020 a 2021 nastal 39,03% propad, zaviněn již zmíněnou pandemií COVID-19, kdy společnost nemohla plně využít lidský kapitál a musela učinit jistá opatření, která vedla mimo jiné ke snížení osobních nákladů.



**Graf 3: Vývoj pasiv v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky můžeme vidět, že kolísavý průběh provozního výsledku hospodaření je velmi zajímavý. Největší propad nastal mezi lety 2019 a 2020, kdy se hodnota snížila téměř o 53,5 %. Ovšem další rok se hodnota vyhoupla částečně zpět díky nárůstu o 51,4 %. Co se týče finančního výsledku hospodaření, jeho hodnota se v roce 2018 extrémně navýšila, a to o 191,82 %. Následoval propad o zhruba 57 % a nakonec vyrovnávací nárůst o 101,83 %, kdy se hodnota vrátila do úrovně roku 2019.

Průběh výsledku hospodaření za účetní období bychom mohli označit za totožný jako je průběh provozního výsledku hospodaření. Nejvýraznější pokles nastal v roce 2020, kdy se hodnota

snížila o 52,11 %, v přepočtu asi 16 514 milionů Kč. Hodnota se odrazila ode dna v následujícím roce díky nárůstu o 47,68 %.



**Graf 4: Hospodářský výsledek za účetní období**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 2.2.1.2. Vertikální analýza

Cílem vertikální analýzy je určení podílu jednotlivých položek rozvahy proti zvolené základně. Nejčastěji je jako základny využito celkových aktiv či celkových pasiv.

#### Vertikální analýza aktiv

**Tabulka 9: Vertikální analýza aktiv**

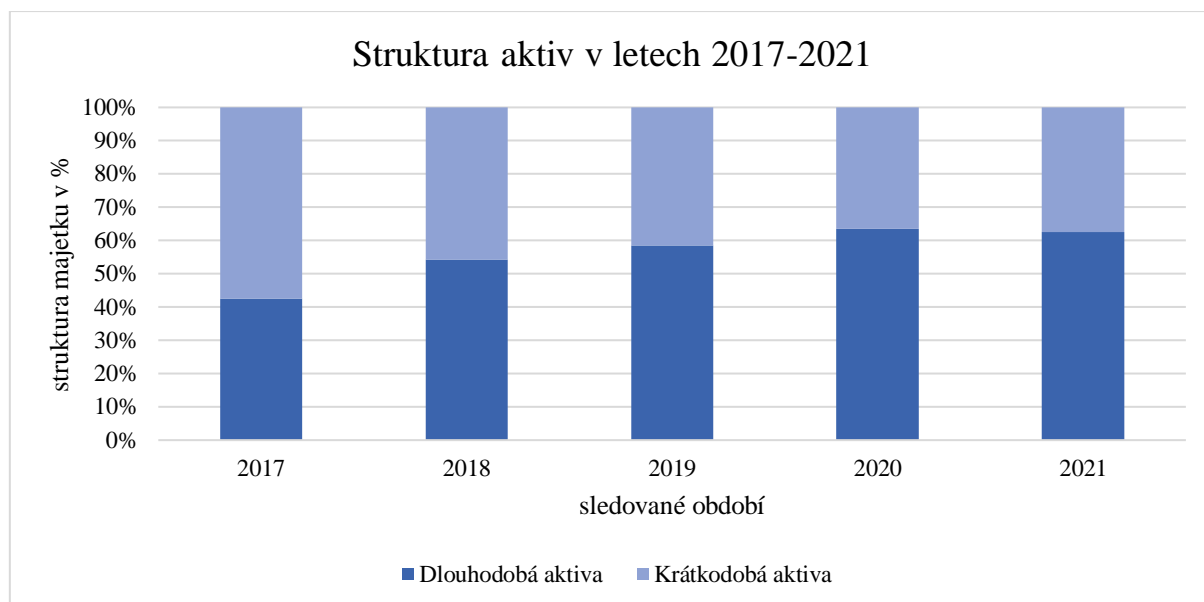
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Aktiva celkem</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>
<b>Dlouhodobá aktiva</b>	<b>42,52 %</b>	<b>54,20 %</b>	<b>58,57 %</b>	<b>63,45 %</b>	<b>62,61 %</b>
Nehmotný majetek	9,37 %	13,95 %	16,31 %	19,56 %	21,04 %
Pozemky, budovy a zařízení	26,33 %	33,18 %	36,14 %	37,56 %	35,37 %
Podíly v dceřiných společnostech	0,03 %	0,07 %	0,25 %	0,26 %	0,10 %
Podíly v přidružených společnostech	0,94 %	1,07 %	0,98 %	1,03 %	1,27 %
Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva	5,14 %	5,23 %	3,92 %	4,47 %	4,45 %
Odložená daňová pohledávka	0,72 %	0,70 %	0,98 %	0,56 %	0,38 %
<b>Krátkodobá aktiva</b>	<b>57,48 %</b>	<b>45,80 %</b>	<b>41,43 %</b>	<b>36,55 %</b>	<b>37,39 %</b>
Zásoby	7,02 %	9,22 %	10,29 %	10,75 %	13,78 %
Pohledávky z obchodních vztahů	7,36 %	10,31 %	8,97 %	13,89 %	9,84 %
Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva	1,98 %	1,76 %	0,34 %	1,10 %	1,68 %

Krátkodobá nefinanční aktiva	2,37 %	2,79 %	2,89 %	2,62 %	2,30 %
Pohledávky ze splatných daní z příjmů	0,00 %	0,81 %	0,00 %	0,00 %	0,10 %
Peníze a peněžní ekvivalenty	38,75 %	20,90 %	18,93 %	8,19 %	9,69 %

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky můžeme vyčíst, že původně dominantní podíl krátkodobých aktiv se postupem času zmenšuje a zároveň zákonitě roste podíl dlouhodobých aktiv. V roce 2017 byl podíl krátkodobých aktiv 57,48 %, v roce 2021 to už bylo pouze 37,39 %. Velkou roli v tom hrálo snížení podílu peněz a peněžních ekvivalentů. V roce 2017 byl tento podíl 38,75 %, v roce 2021 už jen pouhých 9,69 %. Naopak podíl zásob se za sledované období téměř dvakrát navýšil, a to z 7,02 % na 13,78 %.

Naopak podíl nehmotného majetku se zvýšil z 9,37 % v roce 2017 na hodnotu 21,04 % v roce 2021. Podíl pozemků, budov a zařízení se v průběhu let zvýšil z 26,33 % na 35,37 %.



**Graf 5: Struktura aktiv v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

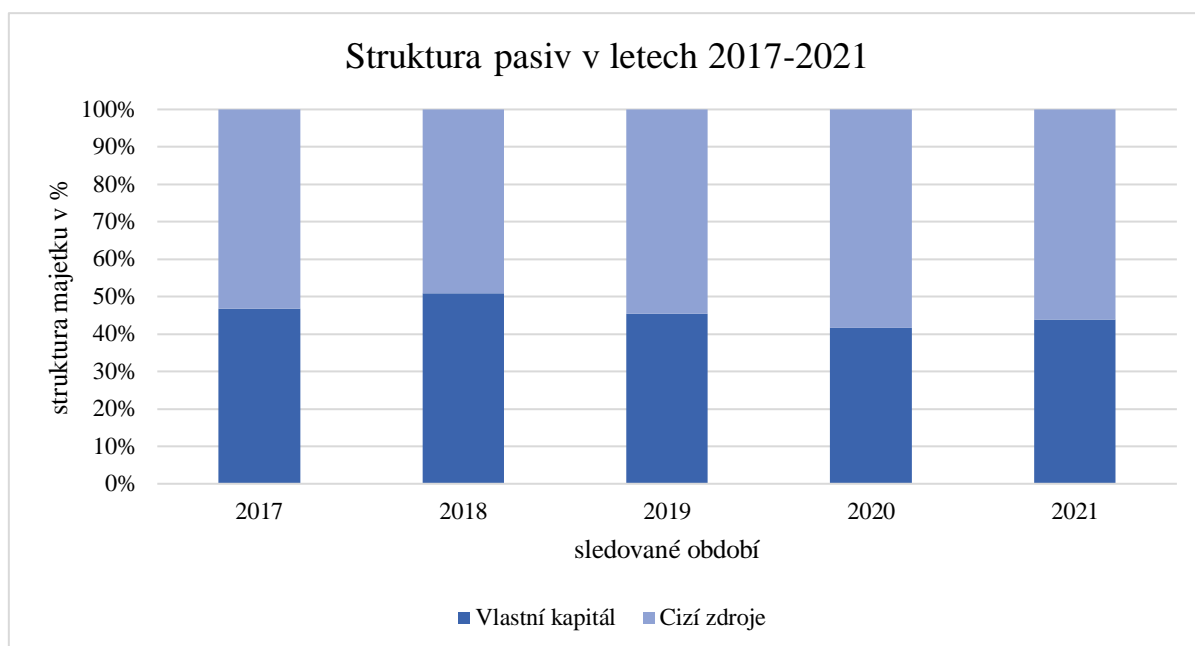
## Vertikální analýza pasiv

Tabulka 10: Vertikální analýza pasiv

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Pasiva celkem</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>46,83 %</b>	<b>50,92 %</b>	<b>45,37 %</b>	<b>41,63 %</b>	<b>43,86 %</b>
Základní kapitál	6,66 %	7,62 %	6,91 %	7,33 %	7,22 %
Emisní ážio	0,63 %	0,72 %	0,65 %	0,69 %	0,68 %
Nerozdělený zisk	35,15 %	38,79 %	36,37 %	31,31 %	33,96 %
Ostatní fondy	4,39 %	3,79 %	1,43 %	2,31 %	2,00 %
<b>Cizí zdroje</b>	<b>53,17 %</b>	<b>49,08 %</b>	<b>54,63 %</b>	<b>58,37 %</b>	<b>56,14 %</b>
Dlouhodobé závazky	1,38 %	2,95 %	4,01 %	4,03 %	4,03 %
Dlouhodobé finanční závazky	0,04 %	0,12 %	1,19 %	1,05 %	1,00 %
Dlouhodobé nefinanční závazky	1,34 %	2,83 %	2,83 %	2,98 %	3,03 %
<b>Krátkodobé závazky</b>	<b>37,29 %</b>	<b>30,84 %</b>	<b>36,39 %</b>	<b>35,25 %</b>	<b>32,30 %</b>
Závazky z obchodních vztahů	17,28 %	26,26 %	29,08 %	29,02 %	25,16 %
Ostatní krátkodobé finanční závazky	15,55 %	0,22 %	0,73 %	0,60 %	0,74 %
Krátkodobé nefinanční závazky	3,59 %	4,35 %	6,30 %	5,52 %	6,40 %
Závazky ze splatných daní z příjmů	0,86 %	-	0,29 %	0,11 %	-
Rezervy	14,51 %	15,29 %	14,23 %	19,09 %	19,80 %

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ve struktuře pasiv nedošlo ve sledovaném období k nijak závažným změnám. Podíl vlastního kapitálu se pohyboval v rozmezí 41-51 %. Největší část vlastního kapitálu tvoří nerozdělený zisk. Rozmezí podílu cizích zdrojů bylo 49-59 %. Zde jsou největší položkou krátkodobé závazky.



**Graf 6: Struktura pasiv v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 2.2.2. Analýza rozdílových ukazatelů

V následující analýze využijeme tři základních rozdílových ukazatelů. Jedná se o čistý pracovní kapitál (manažerský přístup), čisté pohotové prostředky a čistý peněžní majetek. Hodnoty jsou uvedeny v milionech Kč.

**Tabulka 11: Analýza rozdílových ukazatelů**

*v milionech Kč	2017	2018	2019	2020	2021
ČPK – manažerský	50 648	32 813	12 189	2 937	10 800
ČPM	33 034	12 062	-12 674	-21 579	-21 101
ČPP	32 196	10 199	-9 497	-28 728	-11 984

(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### 2.2.2.1. Čistý pracovní kapitál (ČPK)

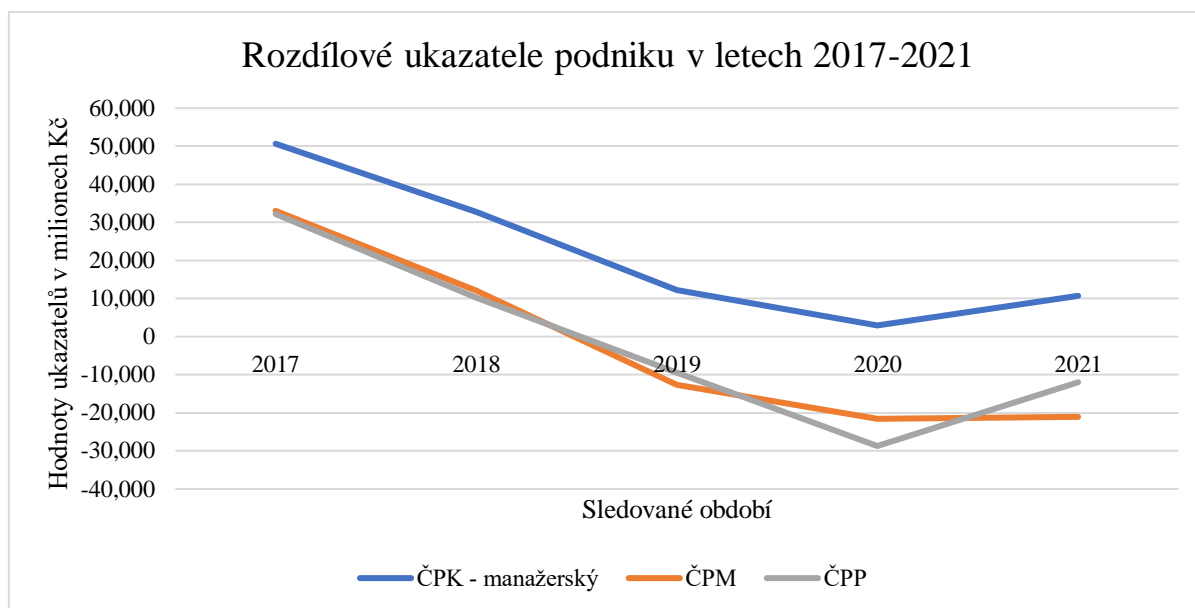
Z tabulky můžeme vidět jasný klesající charakter tohoto ukazatele, přičemž rozdíl za těchto 5 monitorovaných let je necelých 40 miliard Kč. V roce 2018 klesla hodnota ukazatele z 50 648 milionů Kč na 32 813 milionů Kč, o rok později nastal další propad na hodnotu 12 189 milionů Kč. Nejmenší hodnoty nabyl tento ukazatel v roce 2020, kdy jeho hodnota dosáhla 2 937 milionů Kč. Zajímavý je i poslední rok, kdy došlo k meziročnímu nárůstu zhruba o necelých 8 miliard Kč.

### 2.2.2.2. Čistý peněžní majetek (ČPM)

Tabulka nám prozrazuje jednoznačný trend čistého peněžního majetku v monitorovaných letech. Pouze v prvních dvou letech byla jeho hodnota kladná, s průběhem času klesala až do posledního monitorovaného roku, kdy došlo k nepatrnému nárůstu. Hlavní příčinou záporných výsledků je především snížení hodnoty oběžných aktiv a zvýšení úrovně zásob. Svou zásadní roli v tom hrály i krátkodobé závazky, jejichž hodnota tvoří necelých 38 % z celkových pasiv podniku.

### 2.2.2.3. Čisté peněžní prostředky (ČPP)

Vývojový trend tohoto ukazatele je velmi podobný trendu čistého peněžního majetku. Kladných hodnot dosáhl pouze v letech 2017 a 2018, poté už se jednalo o hodnoty záporné. Až do posledního roku výsledné hodnoty klesaly, avšak v roce 2021 se výsledná hodnota ČPP zvedla z -28 728 milionů Kč na -11 984 milionů Kč. Největší příčinou přechodu z kladných do záporných hodnot bylo především snížení peněžních prostředků z roku 2017 na rok 2018, kdy se hodnota snížila zhruba o dvě třetiny.



Graf 7: Rozdílové ukazatele podniku v letech 2017-2021

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## 2.2.3. Analýza poměrových ukazatelů

### 2.2.3.1. Ukazatele rentability

V následující kapitole je provedena analýza rentability, která zkoumá především schopnost podniku dosáhnout zisku za použití investovaného kapitálu.

**Tabulka 12: Analýza rentability**

*v procentech	2017	2018	2019	2020	2021
<b>ROA</b>	<b>16,16 %</b>	<b>15,43 %</b>	<b>15,40 %</b>	<b>7,60 %</b>	<b>11,33 %</b>
Oborový průměr	11,00 %	9,00 %	8,00 %	4,00 %	není k dispozici
<b>ROE</b>	<b>33,30 %</b>	<b>31,46 %</b>	<b>35,12 %</b>	<b>18,82 %</b>	<b>26,91 %</b>
Oborový průměr	19,00 %	15,00 %	15,00 %	7,00 %	není k dispozici
<b>ROS</b>	<b>9,95 %</b>	<b>8,12 %</b>	<b>8,11 %</b>	<b>4,08 %</b>	<b>6,20 %</b>
Oborový průměr	6,00 %	5,00 %	4,00 %	2,00 %	není k dispozici
<b>ROCE</b>	<b>33,51 %</b>	<b>28,64 %</b>	<b>31,19 %</b>	<b>16,63 %</b>	<b>23,65 %</b>
Oborový průměr	22,00 %	17,00 %	17,00 %	8,00 %	není k dispozici

(Zdroj: Vlastní zpracování)

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

Tento ukazatel poměruje zisk s celkovými aktivy. Tabulka nám ukazuje, že výsledné hodnoty rok od roku klesají, a to až do roku 2021, kdy se ROA zvedla o necelá 4 %. Můžeme také vidět, že rentabilita celkových aktiv, které dosáhla v těchto letech společnost Škoda se v celém pozorovaném období pohybuje nad úrovní oborového průměru. Nejvyšší dosaženou hodnotou bylo 16,16 % v roce 2017.

### **Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE)**

Tabulka nám prozrazuje, že hodnoty tohoto ukazatele nejdříve mírně klesly, poté mírně vzrostly, následoval značný pokles a na závěr 8% nárůst hodnoty. Nejlépe na tom byla společnost v roce 2019, kdy dosáhla rentability vlastního kapitálu 35,12 %. Zajímavé je, že se podnik neustále drží vysoko nad úrovní oborového průměru, a to v některých letech až o 20 %.

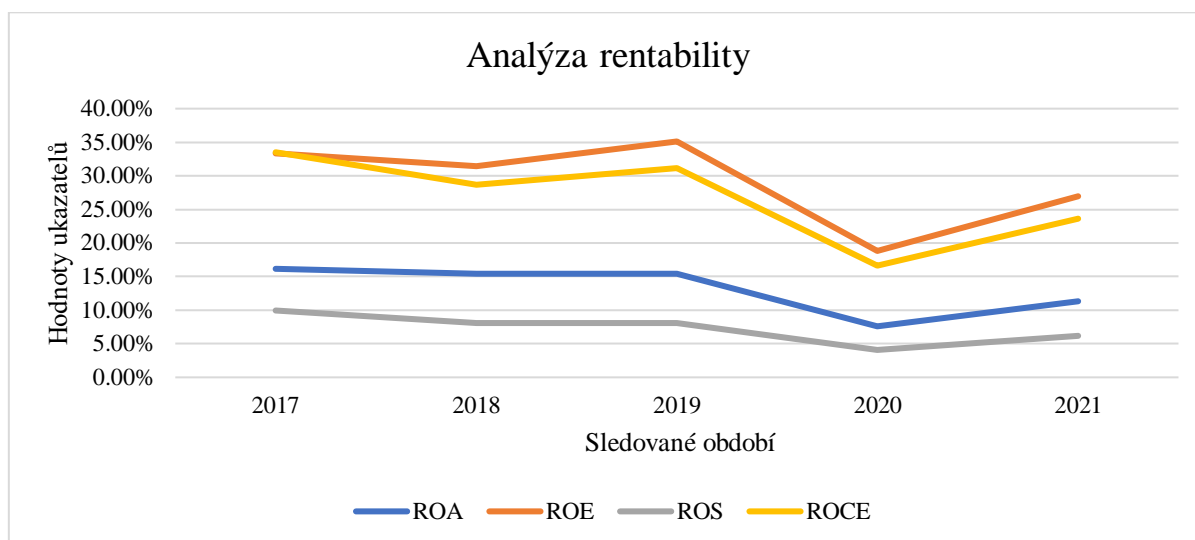
### **Ukazatel rentability tržeb (ROS)**

Průběh tohoto ukazatele je téměř identický s ukazateli zmíněným výše, konkrétně rentabilitě celkových aktiv. Hodnota v roce 2017, nejvyšší z daných let, byla 9,95 % a během let se snížila na 4,08 %. V roce 2021 nastal zvrát a hodnota vyskočila vzhůru o necelá 2 %. Nicméně i v tomto ukazateli předčila společnost Škoda svůj oborový průměr.

### **Ukazatel rentability investovaného kapitálu (ROCE)**

O vývoji tohoto ukazatele, který nám určuje výnosnost dlouhodobého investovaného kapitálu, můžeme říct, že má kolísavý průběh. Maximální hodnoty dosáhl podnik v roce 2017, konkrétně

33,51 %. Následoval mírný pokles, poté mírný nárůst na hodnotu 31,19 %. V roce 2020 přišel ztelnější pokles, hodnota se zastavila na 16,63. V následujícím roce byl tento pokles vyrovnán nárůstem na hodnotu 23,65 %. Ve všech monitorovaných letech společnost překonala oborový průměr.



**Graf 8: Analýza rentability v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 2.2.3.2. Ukazatele aktivity

Díky ukazatelům aktivity víme jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Je nezbytné neustále optimalizovat stav těchto aktiv, kontrolovat jestli podnik nemá nedostatek či nadbytek aktiv.

**Tabulka 13: Analýza aktivity – část 1**

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Obrat celkových aktiv</b>	<b>1,62</b>	<b>1,90</b>	<b>1,90</b>	<b>1,86</b>	<b>1,83</b>
Oborový průměr	1,85	1,88	1,91	1,71	1,8
<b>Obrat stálých aktiv</b>	<b>3,82</b>	<b>3,51</b>	<b>3,24</b>	<b>2,93</b>	<b>2,92</b>
Oborový průměr	4,79	4,41	4,37	4,03	není k dispozici
<b>Obrat zásob</b>	<b>23,74</b>	<b>20,62</b>	<b>18,47</b>	<b>17,31</b>	<b>13,25</b>
Oborový průměr	16,69	15,31	15	13,84	není k dispozici

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### Obrat celkových aktiv

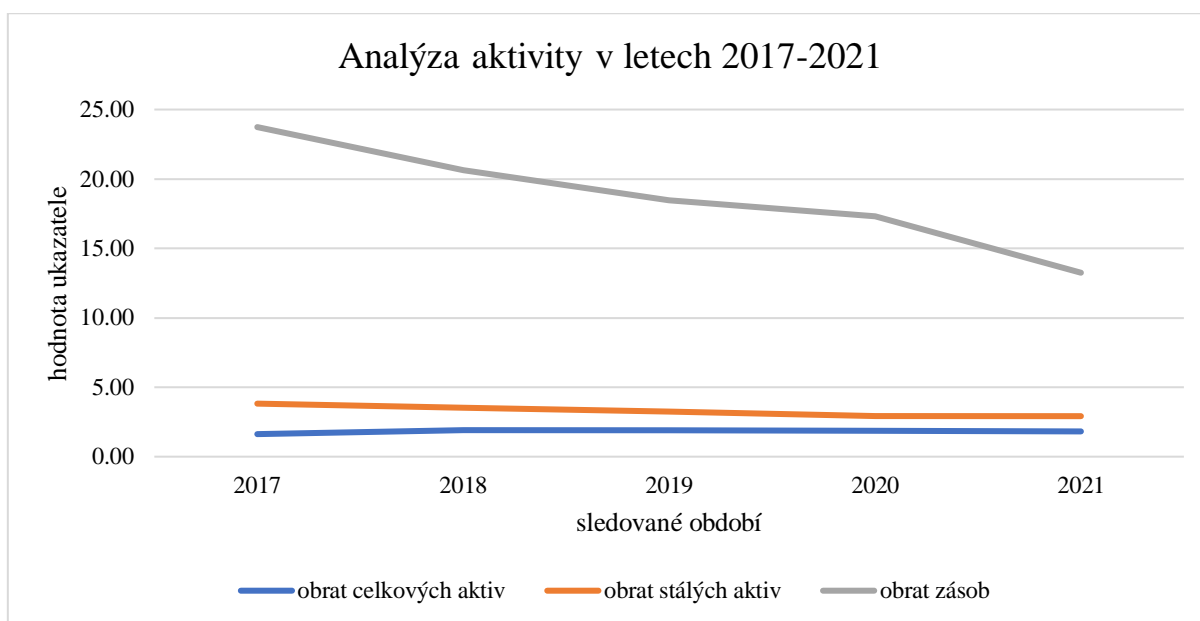
Výsledky podniku se pohybují v doporučeném intervalu od 1,6 do 3. Můžeme si všimnout malého zvýšení hodnot z 1,6 na 1,9 na přelomu roku 2017/2018, poté došlo k ustálení mezi hodnotou 1,8 a 1,9.

### Obrat stálých aktiv

Tento ukazatel by měl nabývat vyšších hodnot než ukazatel předchozí, což se zde potvrdilo. Zajímavý je zde klesající trend v průběhu let, kdy mezi hodnotou v roce 2017 a hodnotou v roce 2021 je rozdíl 0,9. To bylo způsobeno především meziročním růstem stálých aktiv a nepatrně se měnící hladinou tržeb.

### Obrat zásob

Ukazatel nám určuje, kolikrát byla každá položka zásob podniku za rok prodána nebo opětovně doplněna. Zde si můžeme všimnout klesajícího trendu, kdy hodnota v roce 2017 byla nejvyšší, konkrétně 23,74 a hodnota v roce 2021 činila už pouze 13,25. Celkem se tedy za 5 let snížila hodnota tohoto ukazatele o necelých 10,5.



**Graf 9: Analýza aktivity v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Tabulka 14: Analýza aktivity – část 2**

*počet dní	2017	2018	2019	2020	2021
Doba obratu pohledávek	16,31	19,54	17,00	26,87	19,41
Doba obratu závazků	82,65	58,43	68,94	68,19	63,69
Doba obratu zásob	15,17	17,46	19,50	20,80	27,18

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### **Doba obratu pohledávek**

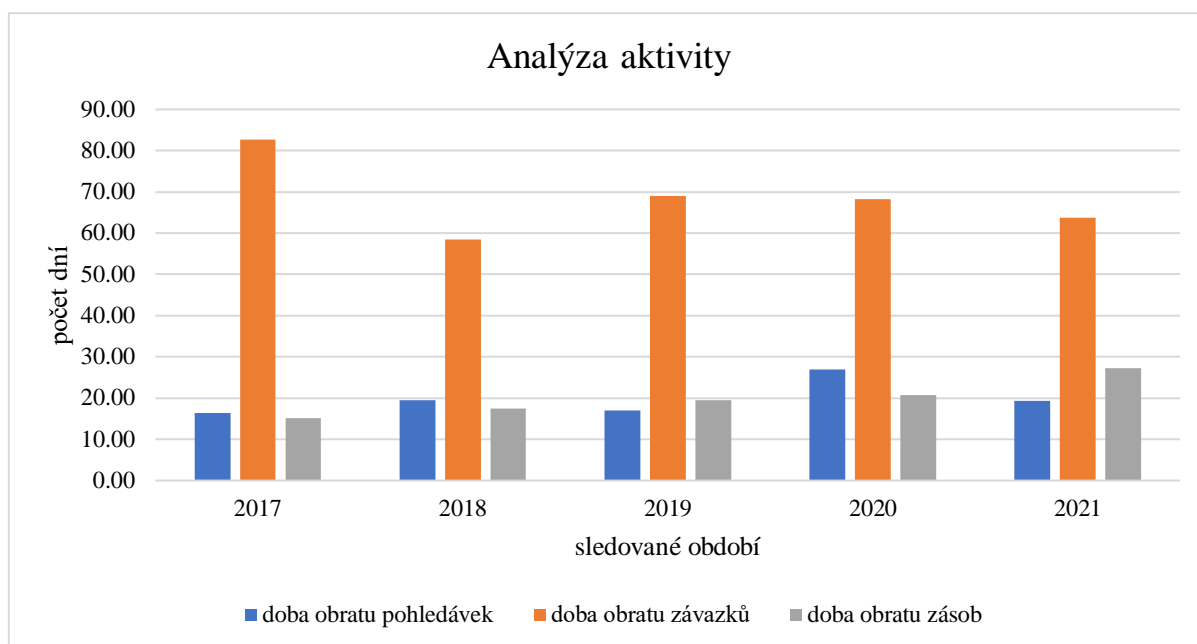
Porovnání následujících dvou ukazatelů je pro společnost velmi směrodatné. Pro podnik by mělo platit, že doba obratu pohledávek je vždy menší nebo v krajním případě rovna době obratu závazků. Co se týče konkrétně společnosti Škoda, doba obratu pohledávek byla v průběhu let poměrně vyrovnaná a konstantní. Maximální hodnoty dosáhla v roce 2020, kdy automobilka v průměru čekala na uhrazení pohledávek zhruba 27 dnů. Hlavním důvodem tohoto zvýšení hodnoty byla zejména pandemie COVID-19 a negativní efekty s ní spojené. Obecně však můžeme říct, že doba obratu pohledávek se zde drží na velmi solidní úrovni.

### **Doba obratu závazků**

Komplementárním ukazatelem je pak doba obratu závazků, která by měla dosahovat minimálně stejných, nejlépe však vyšších hodnot než doba obratu pohledávek. S tím společnost Škoda, jak můžeme vyčíst z tabulky, nemá problém. Trend tohoto ukazatele byl v průběhu let kolísavý, nicméně se vždy udržel nad hladinou 50 dní. Maxima bylo dosaženo v roce 2017, kdy společnosti trvalo průměrně 82,65 dne uhradit svůj závazek. Zároveň je i v tomto roce největší rozdíl mezi dobou obratu pohledávek a závazků, konkrétně 66,34 dne. Nejkratší doby uhrazení závazků bylo dosaženo v roce 2018, konkrétně 58,43 dne.

### **Doba obratu zásob**

Ukazatel nám určuje průměrný počet dnů, kdy jsou zásoby vázány v podniku. Podnik samozřejmě chce dosahovat co nejnižších hodnot. V roce 2017 byla doba obratu zásob 15,17 dne. V roce 2021 to bylo už 27,18 dne. Tento rostoucí trend byl způsoben nedostatkem externích součástí, především polovodičů, takže je logické, že se doba obratu zásob téměř zdvojnásobila.



**Graf 10: Analýza aktivity v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 2.2.3.3. Ukazatele likvidity

V následující kapitole aplikujeme poznatky z teoretické části a zjistíme, jestli je společnost ŠKODA AUTO a. s. schopna platit své krátkodobé závazky.

**Tabulka 15: Analýza likvidity**

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Okamžitá likvidita</b>	<b>1,04</b>	<b>0,68</b>	<b>0,52</b>	<b>0,23</b>	<b>0,30</b>
Oborový průměr	0,25	0,22	0,25	0,22	není k dispozici
<b>Pohotová likvidita</b>	<b>1,35</b>	<b>1,19</b>	<b>0,86</b>	<b>0,73</b>	<b>0,72</b>
Oborový průměr	1,19	1,09	1,03	0,98	není k dispozici
<b>Běžná likvidita</b>	<b>1,54</b>	<b>1,49</b>	<b>1,14</b>	<b>1,04</b>	<b>1,14</b>
Oborový průměr	1,47	1,40	1,35	1,27	není k dispozici

(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### **Okamžitá likvidita**

Ideálně by měl tento ukazatel nabývat hodnot v rozmezí od 0,2 do 0,5. Z tabulky můžeme vidět, že hodnoty mají klesající tendenci, a že v roce 2017 byla hodnota značně vyšší než je oborový průměr i doporučená hodnota, tudíž zde došlo k ne zcela efektivnímu využití finančních

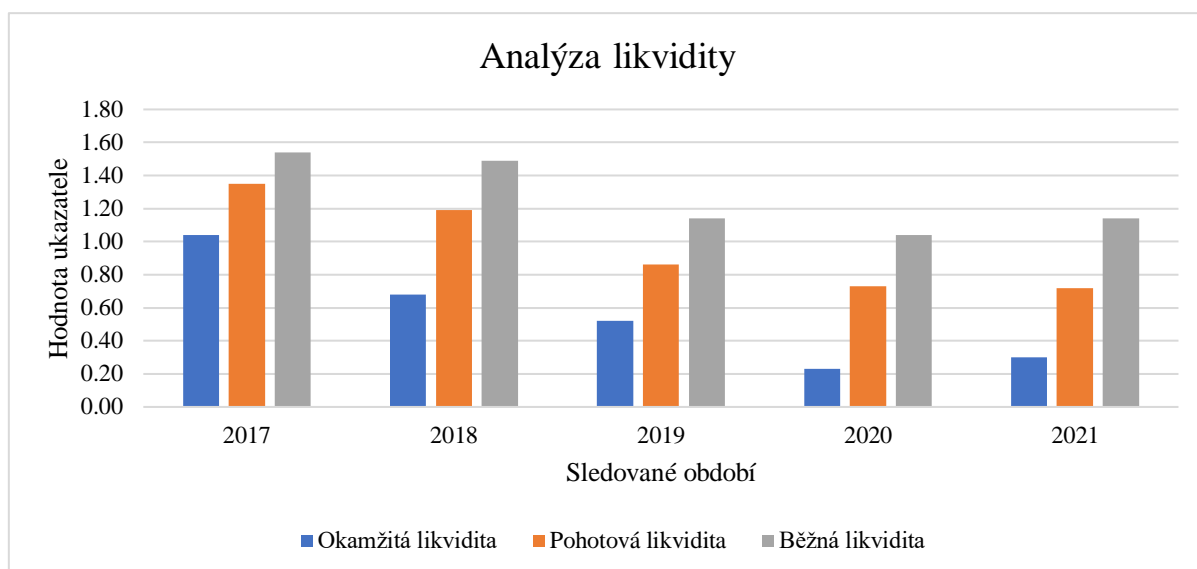
prostředků. K oborovému průměru se společnost svými výsledky přiblížila až v roce 2020, kdy se dostala ke spodní hranici minimální doporučené hodnoty.

### **Pohotová likvidita**

U likvidity 2. stupně neboli likvidity pohotové by se výsledné hodnoty měly pohybovat v rozmezí od 1 do 1,5. Jak můžeme vyčíst z tabulky, oborový průměr se pohybuje spíše blíže dolní hranici tohoto intervalu a má klesající charakter. Nejvyšší byla pohotová likvidita u společnosti ŠKODA AUTO a. s. v roce 2017, konkrétně 1,35. S postupem času se však výsledná hodnota začala snižovat, a to až na zářejících 0,72 v roce 2021. Můžeme tedy vidět, že výsledné hodnoty mají k oborovému průměru opravdu daleko. Znamená to tedy, že podnik od roku 2019 není schopen uhradit své krátkodobé závazky, aniž by byl nucen prodat své zásoby.

### **Běžná likvidita**

Doporučené rozmezí pro běžnou likviditu se pohybuje od 1,5 do 2,5. Společnost Škoda dosáhla těchto doporučených hodnot pouze v roce 2017, kdy ukazatel dosáhl hodnoty 1,54. I oborový průměr se však pohybuje pod hranicí doporučených hodnot. Od roku 2019 se naměřené hodnoty dostaly právě pod úroveň oborového průměru. Můžeme vidět, že celkový vývoj má klesající charakter až do roku 2021, kdy v tomto posledním roce hodnota nepatrně stoupla z 1,04 na 1,14. Tyto nízké hodnoty značí pro podnik velké riziko platební neschopnosti.



**Graf 11: Analýza likvidity v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### 2.2.3.4. Ukazatelé zadluženosti

**Tabulka 16: Analýza zadluženosti**

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Celková zadluženost</b>	<b>53,17 %</b>	<b>49,08 %</b>	<b>54,63 %</b>	<b>58,37 %</b>	<b>56,14 %</b>
Oborový průměr	54,89 %	55,55 %	56,44 %	59,52 %	není k dispozici
<b>Koeficient samofinancování</b>	<b>46,83 %</b>	<b>50,92 %</b>	<b>45,37 %</b>	<b>41,63 %</b>	<b>43,86 %</b>
Oborový průměr	45,11 %	44,45 %	43,56 %	39,48 %	není k dispozici
<b>Doba splácení dluhů (roky)</b>	<b>1,59</b>	<b>1,66</b>	<b>1,48</b>	<b>2,43</b>	<b>1,62</b>
<b>Míra zadluženosti</b>	<b>1,1</b>	<b>1,0</b>	<b>1,2</b>	<b>1,4</b>	<b>1,3</b>
Oborový průměr	1,23	1,27	1,33	1,52	není k dispozici

(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### **Celková zadluženost**

O ukazateli celkové zadluženosti můžeme tvrdit, že se víceméně pohybuje lehce pod hranicí oborového průměru. Vývoj tohoto ukazatele byl kolísavý, přičemž hodnota nejdříve klesla, poté nastal dvouroční nárůst a na závěr opět hodnota nepatrně klesla. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2020, a to konkrétně 58,37 %. Naopak nejnižší hodnota byla 49,08 % v roce 2018.

## Koeficient samofinancování

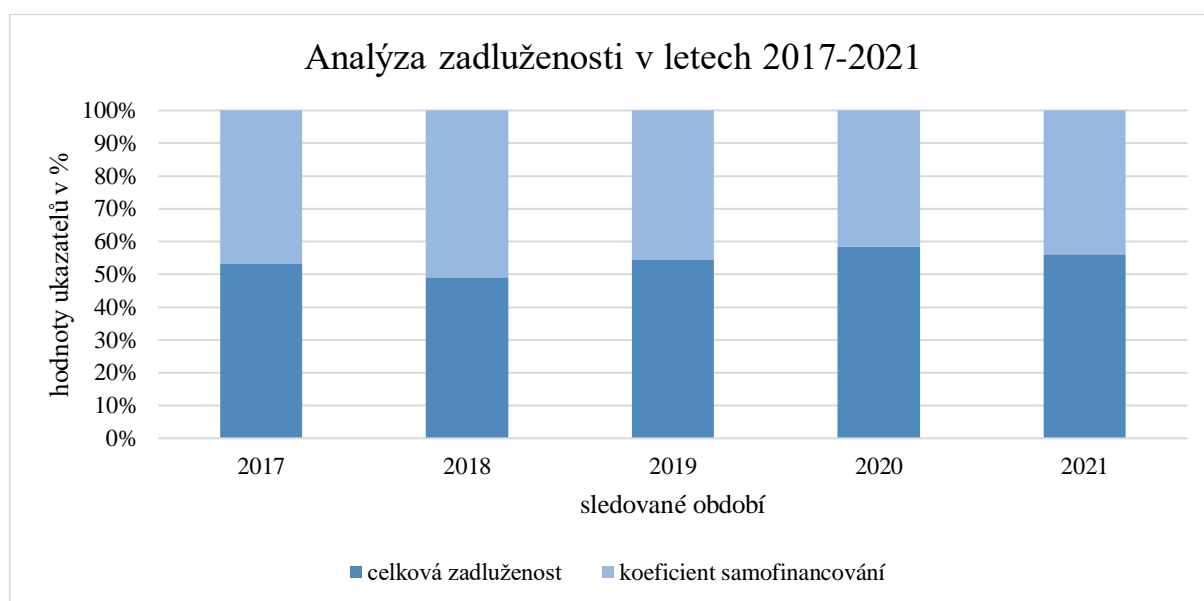
Co se týče koeficientu samofinancování, o kterém můžeme říct, že je doplňkovým ukazatelem, jeho vývoj je také kolísavý. Hodnoty společnosti se pohybují lehce nad úrovní oborového průměru, přičemž nejvyšší hodnoty bylo zákonitě dosaženo v roce 2018, nejnižší poté v roce 2020, kdy to bylo pouhých 41,63 %. Ke zlatému pravidlu, které uvádí doporučený poměr financování jako 50 na 50, se společnost Škoda nejlépe přiblížila v roce 2018.

## Doba splácení dluhů

Informace o tom, za jak dlouho je společnost schopna uhradit své závazky při současné výkonnosti nám poskytuje právě tento ukazatel. Nejdelší byla tato doba u společnosti Škoda v roce 2020, kdy dosáhla 2,43 roku. Tento výkyv byl pravděpodobně způsoben negativními důsledky pandemie COVID-19, kdy se snížila hodnota provozního cashflow. Kromě tohoto jediného výkyvu byla hodnota v průběhu let celkem konstantní, běžně se pohybovala v rozmezí 1,4-1,7.

## Míra zadluženosti

Ohledně poměru cizího a vlastního kapitálu můžeme z tabulky říct, že má kolísavý charakter. Nejdříve výsledná hodnota klesla, poté rostla až do roku 2020, kdy dosáhla svého maxima 1,4 a nakonec zase klesla. Oproti oborovému průměru je na tom společnost Škoda stále dobře, jelikož ten má rostoucí charakter a dosahuje hodnot v průměru o 0,1-0,3 vyšší.



**Graf 12: Analýza zadluženosti v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## 2.2.4. Analýza soustav ukazatelů

V následující kapitole se budeme věnovat analýze soustav ukazatelů, které jsou typické tím, že hodnotí finanční zdraví firmy daleko komplexněji a obsáhleji než jednotlivé ukazatele. V analýze je využito Indikátoru bonity a Altmanova indexu.

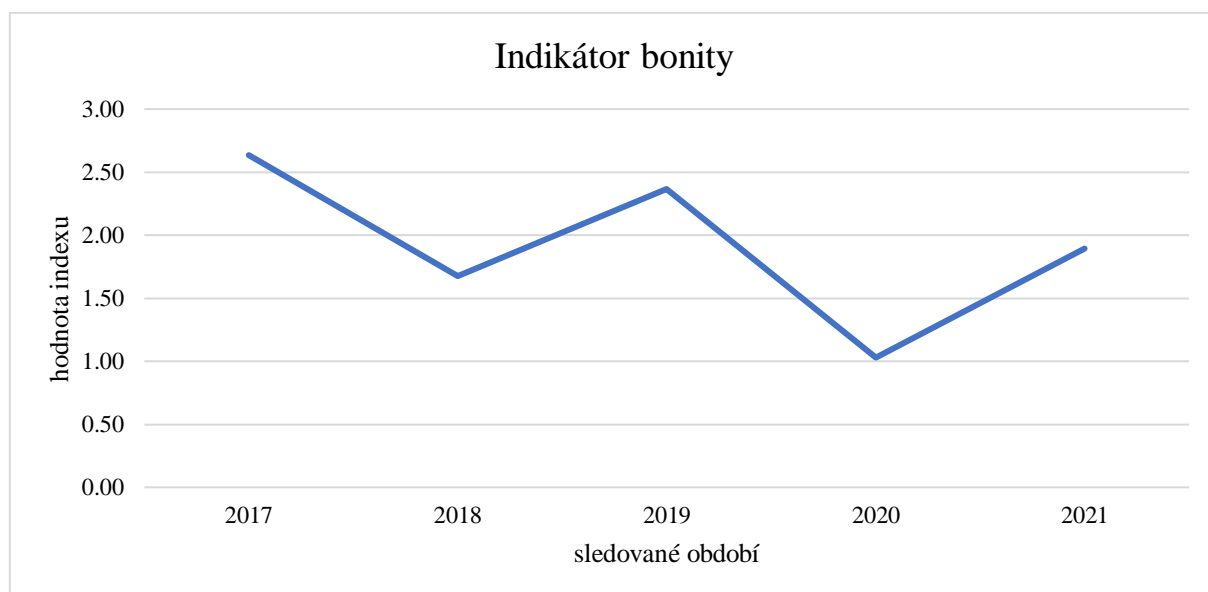
### 2.2.4.1. Indikátor bonity

Díky tomuto indexu můžeme pomocí jedné finální hodnoty určit finanční situaci podniku. Obecně platí pravidlo, že čím větší hodnoty ukazatel dosáhne, tím je podniková finanční situace lepší.

Tabulka 17: Indikátor bonity

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>X1</b>	0,18	-0,48	0,00	-0,20	0,03
<b>X2</b>	1,88	2,04	1,83	1,71	1,78
<b>X3</b>	0,16	0,16	0,16	0,08	0,12
<b>X4</b>	0,10	0,08	0,08	0,04	0,06
<b>X5</b>	0,04	0,05	0,05	0,06	0,08
<b>X6</b>	1,62	1,90	1,90	1,86	1,83
<b>IB</b>	<b>2,63</b>	<b>1,68</b>	<b>2,36</b>	<b>1,03</b>	<b>1,89</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)



Graf 13: Indikátor bonity v letech 2017-2021

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ve sledovaném období dosáhla společnost ŠKODA vzhledem k náročné celosvětové situaci vcelku dobrých výsledků. V letech 2017 a 2019 byla situace podniku vyhodnocena jako velmi dobrá a ve všech ostatních letech jako dobrá. Nejhorší byla finanční situace společnosti v roce 2020, kdy se index přiblížil k hranici, která odděluje dobrý stav společnosti a společnost s určitými problémy.

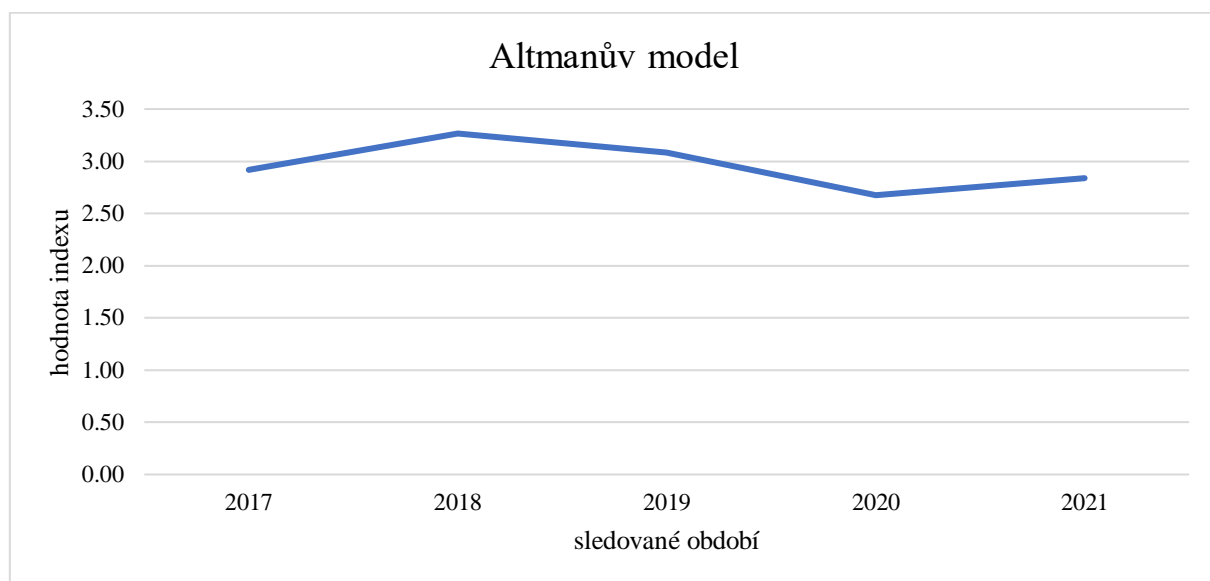
#### 2.2.4.2. Altmanův model

Altmanův model řadíme do kategorie tzv. bankrotních modelů, které nám poskytují informace o případném potenciálním bankrotu společnosti. To, jestli firma míří k bankrotu nebo ne určuje výsledná hodnota tohoto modelu – Z-skóre.

**Tabulka 18: Altmanův model**

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>X1</b>	0,20	0,15	0,05	0,01	0,05
<b>X2</b>	0,35	0,39	0,36	0,31	0,34
<b>X3</b>	0,16	0,16	0,16	0,08	0,12
<b>X4</b>	0,88	1,04	0,83	0,71	0,78
<b>X5</b>	1,62	1,90	1,90	1,86	1,83
<b>Z1</b>	<b>2,92</b>	<b>3,27</b>	<b>3,08</b>	<b>2,67</b>	<b>2,84</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)



**Graf 14: Altmanův model v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Minimální úspěšná hodnota pro Altmanův index se bere jako 2,99, pokud je výsledné Z-skóre nižší nachází se poté podnik v „šedé zóně“. Tato šedá zóna zachycuje podnik v situaci, kdy samotná společnost není finančně silná, avšak nemá zásadní existenci ohrožující problémy, které by zapříčinily bankrot. Společnost ve sledovaném období dosáhla této šedé zóny v letech 2017, 2020 a 2021. Jakožto úspěšné se podle Altmanova indexu jeví roky 2018 a 2019.

### **2.3. PESTLE analýza**

Objektem, který PESTLE analýza zkoumá a vyhodnocuje je vnější prostředí podniku. Toto vnější prostředí má výrazný vliv na jeho existenci.

#### **Politické faktory**

O vývoji politické situace v ČR můžeme tvrdit, že byl za poslední roky velmi pestrý. Mezi ty nejvýraznější události bychom mohli zařadit volby do Poslanecké sněmovny v roce 2017, kdy bylo nejúspěšnější hnutí ANO, následná volba prezidenta České republiky v roce 2018, kdy zvítězil Miloš Zeman a zahájil tak své druhé funkční období.

Na začátku roku 2020 se v České republice poprvé objevila nemoc COVID-19, přičemž reakce vlády na tuto nemoc, která přerostla ve světovou pandemii, velmi ovlivnila funkci nejen podniků v terciárním sektoru, nýbrž všechny společnosti. V důsledku této pandemie jednala vláda o státním rozpočtu, kdy se jeho schodek dostal na druhou nejvyšší hodnotu v české historii. Také se v tomto roce uskutečnil plánovaný odchod Velké Británie z EU, zkráceně BREXIT. V dubnu roce 2021 bylo zjištěno, že za výbuchem muničního skladu ve Vrběticích stojí ruští agenti, což vedlo ke zhoršení diplomatických vztahů s Ruskem. V druhé polovině roku 2021 se konaly volby do Poslanecké sněmovny, kdy zvítězila koalice SPOLU (ODS, TOP 09 a KDU-ČSL). Novým premiérem se stal Petr Fiala, který nahradil Andreje Babiše, který měl v průběhu let jisté problémy s různými obviněními a nespočtem kauz.

#### **Ekonomické faktory**

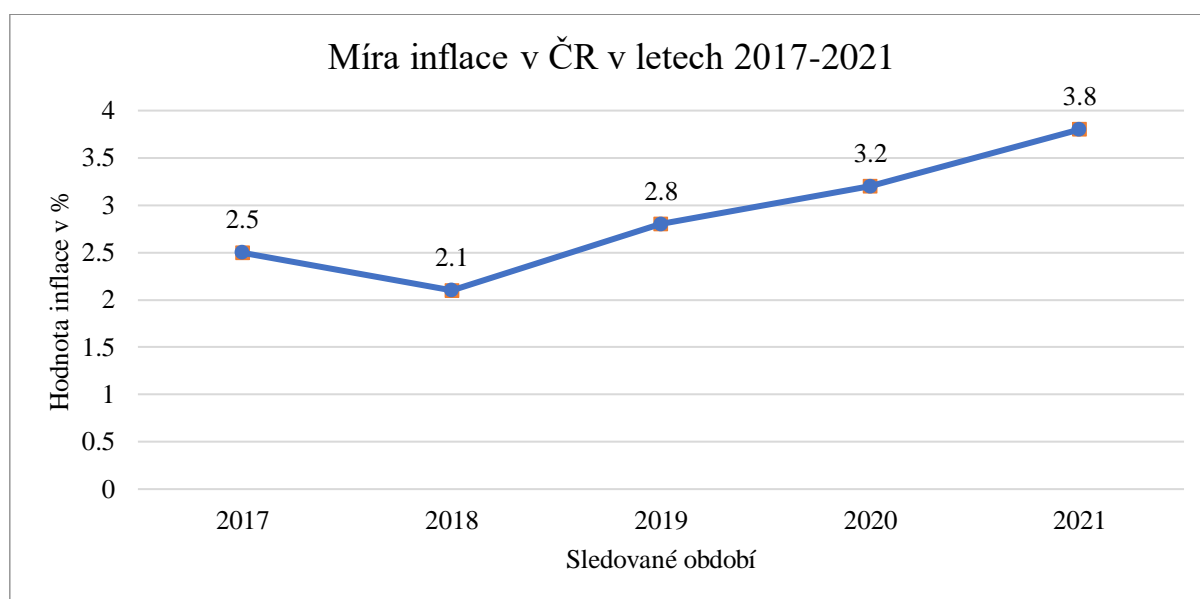
Rozlišujeme čtyři hlavní ekonomické faktory, které mají výrazný vliv na podnik. Prvním faktorem je inflace, lidově nazývána jako tichý zloděj peněz, často vedoucí ke snížení kupní síly peněz. Dále se jedná o nezaměstnanost (tento faktor můžeme zařadit i do faktorů sociálních), výši HDP a vývoj úrokových sazeb.

**Tabulka 19: Míra inflace v ČR v letech 2017-2021**

Míra inflace	2017	2018	2019	2020	2021
	2,5 %	2,1 %	2,8 %	3,2 %	3,8 %

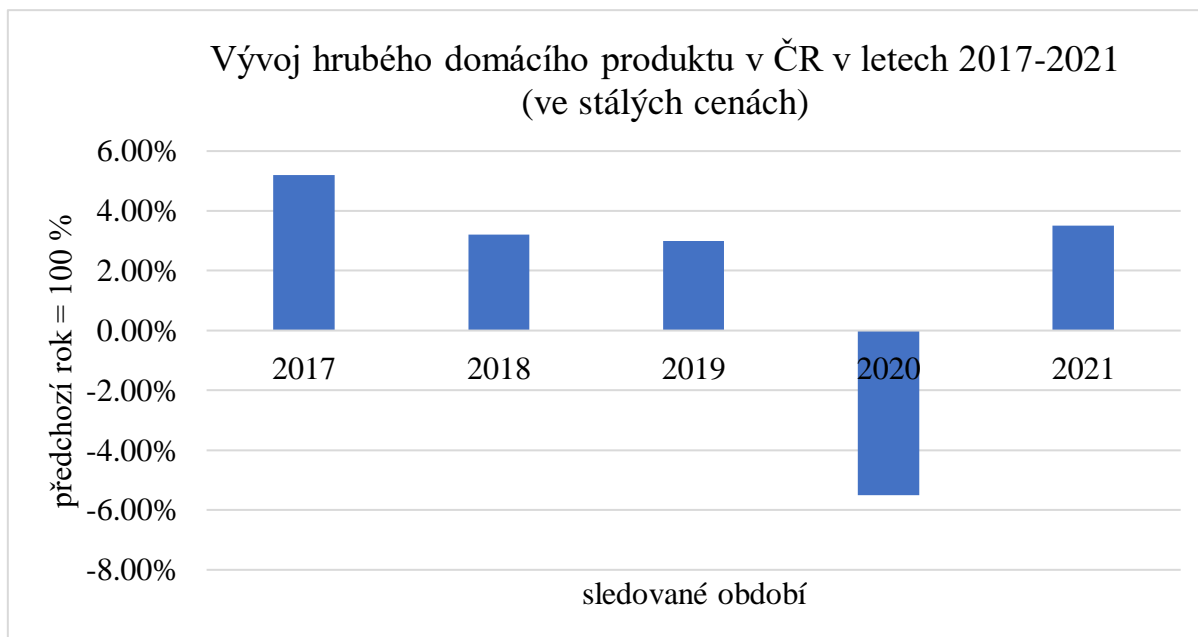
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)

Vývoj průměrné roční míry inflace měl kromě roku 2017 jasnou rostoucí tendenci. Nejvyšší byla inflace v roce 2021, kdy se z hodnoty 3,2 % z roku 2020 dostala na 3,8 %. Jako hlavní příčina růstu inflace se považuje covidová pandemie, která podstatně zpomalila ekonomiku.



**Graf 15: Vývoj inflace v ČR v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)



**Graf 16: Vývoj hrubého domácího produktu v ČR v letech 2017-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2022)

### Sociální faktory

Jakožto sociální faktory bychom mohli charakterizovat všechny demografické ukazatele, které jsou jakkoliv spojeny s výběrem a hledáním lidského kapitálu jakožto pracovní síly. Jako hlavní bychom mohli jmenovat stáří, vzdělanost nebo velikost obyvatelstva, věk či pohlaví.

Ohledně míry nezaměstnanosti je na tom Česká republika nejlépe z celé Evropy, hodnota se v listopadu 2021 dostala na 3,3 % oproti evropskému průměru 6,6 % (MPSV, 2021).

Společnost Škoda dokázala každý rok ve sledovaném období přijmout nové zaměstnance. Ve sledovaném období tedy celkem získala 4 406 nových zaměstnanců.

**Tabulka 20: Počet zaměstnanců společnosti ŠKODA AUTO a. s. v letech 2017-2021**

počet zaměstnanců společnosti ŠKODA AUTO a.s.	2017	2018	2019	2020	2021
	31 626	33 696	34 829	35 437	36 032

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Škoda Auto)

### Technologické faktory

V současnosti je na technologický rozvoj kladen obrovský důraz. Společnosti investují nemalé částky, aby se v technologiích posouvaly co nejrychleji kupředu. I společnost Škoda má na tuto problematiku stejný názor, proto se snaží vytvořit si technologický náskok před ostatními díky vytvoření speciálních technologických center, kde se zaměstnanci zaměřují právě na nové

revoluční technologie. Navíc se společnost považuje za tahouna českého automatizovaného průmyslu 4.0.

### **Legislativní faktory**

Společnost Škoda Auto se řídí souborem legislativních faktorů, které jsou relevantní pro oblast, ve které podniká. Hlavními legislativními faktory tedy jsou:

- Právní předpisy týkající se automobilového průmyslu – společnost se musí řídit různými právními předpisy, ať už jsou na místní, státní či mezinárodní úrovni. Jedná se o bezpečnostní normy, environmentální standardy a regulace spotřeby paliva.
- Právní předpisy týkající se zaměstnanců – především pracovní podmínky, minimální mzdy a ochrana zdraví a bezpečnosti při práci.
- Právní předpisy týkající se daní – různé daňové zákony a předpisy v oblasti daní, včetně daňových sazeb, úlev a odpočtů.
- Právní předpisy týkající se obchodu – například zákony o ochraně spotřebitele, zákony o konkurenci a zákony o ochraně duševního vlastnictví.
- Právní předpisy týkající se životního prostředí – právní předpisy a regulace týkající se problematiky životního prostředí, především emisní normy a pravidla pro likvidaci nebezpečných odpadů.

### **Ekologické faktory**

Trendem poslední doby v automobilovém průmyslu je minimalizace celkového znečištění životního prostředí, je proto důležité, aby společnost kladla na ekologičnost svého podnikání, ale i výrobků patřičný důraz. Velmi směrodatná je v tomto ohledu Evropská unie, která vydává stále přísnější nařízení a vyhlášky. Nejen pro společnost Škoda, nýbrž pro celý automobilový průmysl bude velkým milníkem rok 2035, kdy bude zakázán prodej benzinových a naftových aut.

ŠKODA AUTO si proto stanovila novou strategii dalšího rozvoje pro příští desetiletí s názvem NEXT LEVEL – ŠKODA STRATEGY 2030, jejímž cílem je úspěšný rozvoj v oblasti internacionalizace, elektrifikace a digitalizace. Program Green Future, který je součástí této strategie, si klade za cíl snížit dopad všech produktů a služeb mobility na životní prostředí v průběhu celého jejich životního cyklu, od těžby surovin až po konec jejich životnosti, aby zachoval integritu ekosystémů a zároveň pozitivně ovlivňovat společnost a rozvoj celého regionu (Škoda Auto as, 2021).

Respektování zákonů, norem a vlastních dobrovolných závazků v oblasti životního prostředí je proto základní potřebou všech operací automobilové společnosti. Cílem výrobce je snížit emise vozového parku o 50 % oproti úrovni roku 2020 a do roku 2030 zajistit, aby všechny české a indické továrny vyráběly uhlíkově neutrální zboží (Škoda Auto, as, 2021).



Obrázek 5: ŠKODA STRATEGY 2030

(Zdroj: Škoda Auto a.s., 2022)

## 2.4. Porterův model pěti sil

V teoretické části bylo již popsáno, že tato analýza zkoumá vnější vlivy společnosti, především její konkurenty a průmyslové odvětví.

### Konkurence v odvětví

Můžeme s jistotou říct, že společnost Škoda je na tuzemském trhu velmi dominantní. V roce 2021 byla schopná ovládnout 34,29 % celkového českého trhu. Největšími konkurenty jí jsou společnost Hyundai (9,76 %), koncernově nadřazený Volkswagen (8,13 %) nebo Toyota (5 %) či Kia (4,73 %). Velmi zásadní pro budoucí vývoj společnosti bude uspokojení stále rostoucí poptávky po autech kategorie SUV. V oblasti elektromobility jsou hlavními konkurenty společnosti Tesla, Mercedes a Audi. ŠKODA AUTO ale působí i na jiných trzích, zejména

v Číně, která je pro společnost největším trhem, a kde je jednou z nejpobulárnějších evropských značek, právě díky svým SUV modelům a prosazování e-mobility. Konkurenty jí jsou však státem vlastněné automobilky jako SAIC, Dongfeng, Chongqing nebo FAW. Konkurentem na trhu západní Evropy je hlavně Volkswagen, Renault, Ford, Nissan a Kia.

### **Potenciální nová konkurence**

Nová potenciální konkurence je značně omezena vstupními bariérami, kdy jsou hlavními překážkami právě vysoké náklady na vstup do odvětví, existující četná konkurence a různé technologické bariéry. S čím dál více se prosazující vlnou elektromobility zde existuje reálná hrozba pro celý evropský trh v podobě čínských elektromobilů, které se dají vyrobit levněji než ty evropské.

### **Hrozba substitučních výrobků**

Jakožto největší substituty pro auta bychom mohli chápat motocykly, jízdní kola nebo například hromadnou dopravu. V současnosti existují země, kde je podíl využívání kol nebo hromadné dopravy vyšší než využívání osobních automobilů, jsou to však velmi ojedinělé případy. V této oblasti velmi záleží na rozvojovém stupni oblastní infrastruktury, různých státních dotacích, které by měly kompenzovat nevyužívání osobních automobilů a poptávce lidí po „zelenějších“ způsobech dopravy. Ve většině evropských států však stále osobní automobil dominuje.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Společnost Škoda má nezměrné množství dodavatelů různých materiálů, součástek a komponentů se kterými kooperuje už mnoho let. Pro dodavatele je spolupráce s automobilkou klíčová, častokrát je to jediný důvod jejich existence. Získat zakázku od automobilky je pro dodavatele nesmírně výhodné a často zde o tyto vysoce profitabilní zakázky existují konkurenční dodavatelské boje. Do fungování dodavatelských řetězců výrazně zasáhla pandemie COVID-19, která zpomalila celou výrobu a dodání komponent. Shodou nejen pandemie, ale i dalších událostí došlo k nedostatku čipových součástek, což zapříčinilo obrovské zpomalení výroby a nárůstu nedokončených výrobků.

### **Vyjednávací síla zákazníků**

Charakterová škála zákazníků společnosti Škoda je velmi pestrá, obsahuje totiž jak velké odběratelské firmy, tak menší zákazníky v podobě jednotlivých domácností. Pro všechny je ale atraktivní svým poměrem ceny a kvality, i když se v posledních letech díky narůstajícím

nákladům jednotlivé modely zdražovaly. Společnost doufá, že zvýšení cen produktů zákazníci pochopí a přijmou. Přesvědčuje ji o tom mimo jiné stále velká poptávka po jejich vozech.

## **2.5. SWOT analýza**

### **Silné stránky:**

- Dlouholeté zkušenosti v oboru
- Reputace a dobré jméno firmy
- Velká poptávka po produktech ze strany zákazníků
- Kvalita výrobků
- Široká síť servisních center
- Pravidelná školení zaměstnanců
- Vysoké prodeje osobních automobilů
- Účinný marketing v rámci ČR i zbytku světa
- Vlastní vzdělávací zařízení (střední / vysoká škola)
- Nejlepší zaměstnavatel roku v ČR
- Vysoká rentabilita
- Využití nových technologií

### **Slabé stránky:**

- Emisní skandál Dieseldgate
- Oslabení ruského trhu (válka na Ukrajině)
- Nynější vysoké pořizovací ceny vozidel
- Vysoká závislost na dodavatelích
- Nedostatek součástek a komponentů

### **Příležitosti společnosti**

- Inovace v oblasti elektromobility
- Účast na veletrzích a mezinárodních autosalonech
- Vstup na nové trhy (Vietnam)
- Rychlý rozvoj a inovování produktů
- Růst poptávky po osobních automobilech
- Možnost rozšiřování portfolia
- Lokalizace továrny Gigafactory

## **Hrozby společnosti**

- Rychlejší vývoj konkurence (nová řešení, produkty, inovování)
- Dopady pandemie COVID-19
- Zvyšování cen a čekacích lhůt hlavních dodavatelů
- Rozmach v oblasti sdílení aut
- Preference lidí ve využívání hromadné dopravy
- Dopady války na Ukrajině
- Ekonomická krize
- Růst inflace
- Propouštění kvalifikovaných zaměstnanců z důvodů snížení nákladů
- Legislativní omezení v rámci EU

### **3. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

#### **3.1. Zefektivnění marketingové komunikace v oblasti elektromobility**

Tento návrh nijak nevychází z provedené finanční analýzy, nýbrž z mého vlastního pozorování. ŠKODA AUTO by měla upravit svoji marketingovou komunikaci, aby o něco lépe vyhovovala firemní kultuře. Společnost se snaží propagovat elektromobilitu za pomoci různých videí a příspěvků na všech možných sociálních sítích. Zde všude se firma snaží slušně odpovídat na většinu komentářů se snahou vyvrátit jejich obsah či jinak debatovat o elektromobilitě a jejích výhodách.

Avšak nová série videí na platformě YouTube s Alešem Zbořilem působí tak, že si zde společnost z tohoto druhého tábora, tedy z lidí, kteří si myslí, že elektromobilita je slepá technologická ulička, dělá legraci. Cílem marketingové komunikace by mělo být přesvědčení tohoto druhého tábora ke změně názoru na celkovou elektromobilitu pomocí jednoduše vysvětlených, neoblopných a podložených faktů. Samotné přesvědčení potenciálních zákazníků je pro společnost i klíčem v celé budoucí transformaci, společnost by se dle mého názoru měla spíše zaměřit na porovnání a zdůraznění výhod elektromobilu oproti klasickým autům se spalovacími motory a co všechno nám elektromobilita může umožnit. Nyní si automobilka vybrala i svého nového ambasadora elektromobility – herce Ondřeje Vetchého. Tento herec je u většiny lidí velmi oblíbený, tudíž jsem zvědavý jaký úspěch bude mít s ním spojená reklamní kampaň.

#### **3.2. Expanze na nové trhy pro budoucí odbytiště**

Součástí firemní strategie s názvem Explore je samozřejmě expanze na nové trhy mimo Evropu, které jsou pro společnost velkou příležitostí ke zvýšení prodaných produktů a služeb, tím pádem i ke zlepšení celkové finanční situace. Mezi tyto nová odbytiště patří v nejbližší době Vietnam, Indie a oblast severní Afriky. Jako klíč k úspěšné expanzi hodnotí automobilka modifikaci svých produktů, přičemž vytvořila produkty přímo na míru daným trhům. Pro Indii se jedná o vozy Škoda Kushaq a Škoda Slavia. Ve Vietnamu uzavřela ŠKODA AUTO spolupráci s lokální společností Thanh Cong Motor Vietnam, což bude mít za následek prodej jejich evropských modelů. Momentálně je zde ve výstavbě nová výrobní linka a od roku 2024 by zde společnost chtěla začít vyrábět již zmiňované modely Kushaq a Slavia (skoda-auto.cz, 2022).

# ŠKODA AUTO VSTOUPÍ V ROCE 2023 NA VIETNAMSKÝ TRH

ČESKÁ AUTOMOBILKA BUDE NEJDRÍVE DOVÁŽET VOZY Z EVROPY A NÁSLEDNĚ ZDE SPUSTÍ VÝROBU

Od roku 2023 bude ŠKODA AUTO oficiálně zastoupena ve Vietnamu. Tato jihoasijská země **představuje perspektivní trh** s rychle a stabilně se rozvíjející ekonomikou. Český výrobce zde bude spolupracovat se společností Thanh Cong Motor Vietnam na výrobě, dovozu i prodeji nových vozů.

## 2023 DOVÁŽENÉ MODELY

KAROQ



KODIAQ



OCTAVIA



SUPERB



ENYAQ IV

(po roce 2025)



ENYAQ COUPÉ IV

(po roce 2025)



VOZY DOVÁŽENÉ  
Z EVROPY

VOZY CKD  
Z INDIE

## 2024 NOVÝ ZÁVOD PRO MONTÁŽ VOZŮ CKD

- Výstavba závodu společnosti Thanh Cong Motor Vietnam **již probíhá**
- Závod bude dokončen v **první polovině roku 2024**, výroba se spustí na konci roku 2024
- Linka je určena k montáži **kompletně rozložených vozů** (CKD – Completely Knocked Down) z výrobního závodu ŠKODA AUTO v indickém Puné

## LOKÁLNĚ VYRÁBĚNÉ CKD MODELY

KUSHAQ



SLAVIA



### PRODEJNÍ POTENCIÁL VOZŮ ŠKODA VE VIETNAMU

- Plánovaný odbyt **30 000 automobilů za rok**
- Možnost dalšího růstu až **na 40 000 automobilů za rok**
- Rychlý rozvoj prodejní sítě **na více než 50 prodejců**
- **Dohoda o volném obchodu mezi EU a Vietnamem** ruší většinu cel a odstraňuje regulační překážky

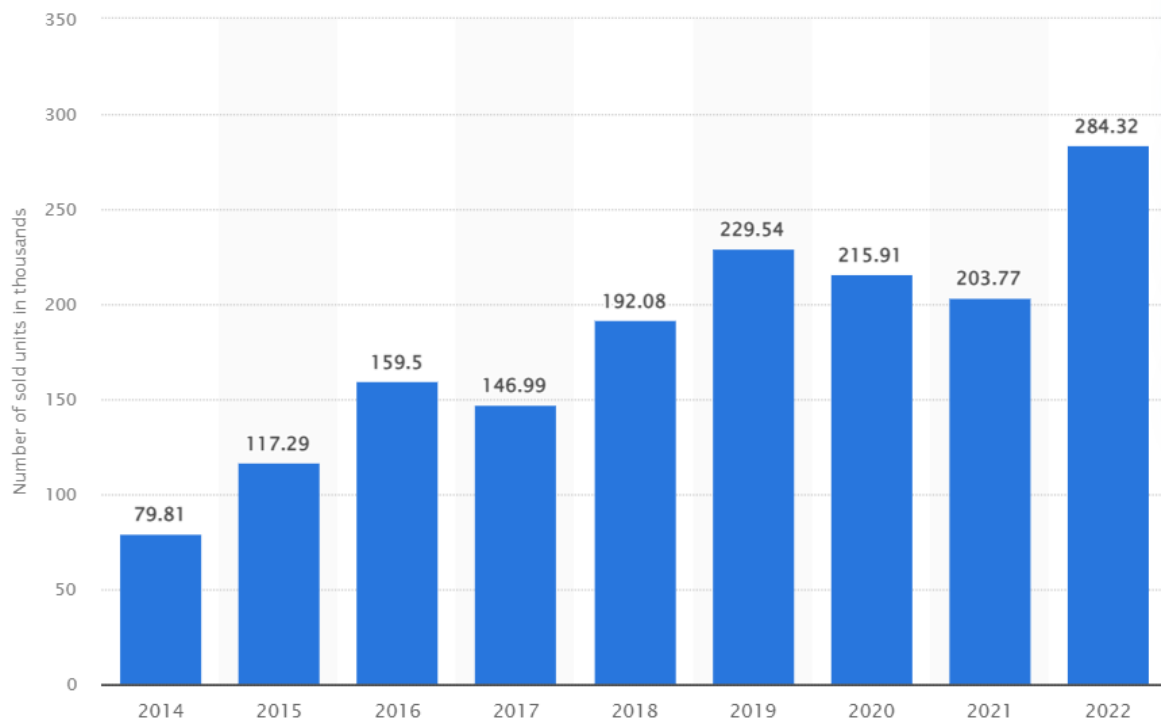


### KLÍČOVÉ ÚDAJE O VIETNAMU

- 100 milionů** obyvatel
- 1 milion vozů** celkový tržní potenciál
- 4. největší trh** s automobily v jihovýchodní Asii
- Největší potenciál** růstu v celém regionu
- 3,5 milionu** registrovaných elektromobilů lze očekávat již v roce 2040

Obrázek 6: Vstup automobilky na vietnamský trh

(Zdroj: Škoda Auto a.s., 2022)



**Obrázek 7: Graf vývoje vietnamského automobilového trhu**

(Zdroj: statista.com., 2023)

Aktuálně je vietnamský automobilový trh čtvrtým největším trhem v celém ASEAN hned po Thajsku, Indonésii a Malajsi. Z grafu výše můžeme vidět, že v roce 2020 a 2021 nastal tržní pokles kvůli pandemii COVID-19, avšak trh se v roce 2022 vzpamatoval a dosáhl maximálních hodnot.

Důvodem, proč nebyl dříve import automobilů do Vietnamu tak rozvinutý byly především regulační překážky a různá cla při dovozu výrobků. Tento problém byl však odstraněn v roce 2020, kdy vstoupila v platnost Dohoda o volném obchodu mezi EU a Vietnamem. Proto se nyní zraky různých světových automobilek, včetně ŠKODY AUTO a.s. (respektive koncernu Volkswagen), upřely na Vietnam, jakožto na velmi dynamický a slibný trh (Evropská komise, 2021).

**Tabulka 21: Struktura vietnamského automobilového trhu**

značka	podíl trhu k březnu 2023 (v %)
<b>Toyota</b>	21,5 %
<b>Thaco Kia</b>	14,5 %
<b>Ford</b>	14,0 %
<b>Mitsubishi</b>	13,9 %
<b>Thaco Mazda</b>	10,2 %
<b>Thaco Truck</b>	6,5 %
<b>Suzuki</b>	6,2 %
<b>Honda</b>	5,0 %

(Zdroj: Vlastní zpracování dle VAMA.org.vn, 2023)

Z tabulky můžeme vidět, že vietnamskému automobilovému trhu dominuje společnost THACO AUTO, která zaštituje dovoz, distribuci a prodej zahraničních značek jako např. Kia, Mazda, Peugeot a BMW. Celkový tržní podíl této společnosti dosáhl v roce 2022 více jak 35 %. Tento podíl následně doplňují značky jako Toyota, kterou bychom mohli označit jako průkopníka importu vozidel do Vietnamu, Ford a Mitsubishi.

Vzhledem k tomu, že došlo k eliminaci překážek vstupu na čím dál více se rozvíjející vietnamský automobilový trh, si myslím, že tento krok je pro budoucí rozvoj a internacionalizaci společnosti zcela zásadní a že nemalý tržní potenciál země jako je právě Vietnam by mohl být pro společnost velmi přínosný. Doporučení pro společnost je zde tedy jasné, a to pokračovat v této tržní expanzi a objevování nových potenciálních trhů.

### **3.3. Investice do technologií**

Zde asi nebudu nijak převratný, avšak myslím si, že ŠKODA by měla pokračovat v tom co dělá, čímž mám na mysli velké investice do výzkumu nových technologií. V této oblasti firma nemá žádný problém, ovšem je potřeba neustále klást důraz na rozvoj nových technologií, i když se to mnohokrát může jevit jako příliš nákladné. Právě výzkum nových technologií tvoří ve většině případů konkurenční výhody, které posouvají společnost dál před konkurenci.



**Obrázek 8: Investice ŠKODA AUTO a.s. v roce 2021 a 2022**

(Zdroj: Škoda Auto a.s., 2022)

### 3.3.1. Investice do elektromobility

Elektromobilita a její čím dál větší propagace je nyní velmi horkým tématem v různých diskuzích. Společnost ŠKODA AUTO a.s. pevně věří, že právě tato technologie je klíčem k budoucímu úspěchu. Nedávno automobilka představila svůj plán výroby tří nových plně elektrických modelů do konce roku 2026.

Ovšem aby tento plán byl úspěšně realizován, je zapotřebí investovat určité finanční zdroje. Automobilka tedy od roku 2022 po dobu následujících 5 let do elektromobility investuje zhruba 138 miliard korun (5,6 miliardy eur), do digitalizace to bude 17,2 miliardy korun (700 milionů eur) (Zdopravy.cz, 2022).

Postupem času tedy budou investičně pokryty oblasti technologického vývoje, výrobních linek, infrastruktury, marketingu a prodeje. Do této investiční sumy bychom mohli zařadit i náklady společnosti na nový design a image značky, která se transformuje v závislosti na vývoji elektromobility a čím dál ekologičtějšího myšlení. Není jasné jakou konkrétní částku bude

firma do každé oblasti investovat, avšak mělo by se jednat o komplexní investici, přičemž by žádná oblast neměla být vynechána.

Zde můžeme vidět aktuální porovnání portfolií různých výrobců aut a jejich poměr plně elektrických vozidel k vozidlům se spalovacími motory.

**Tabulka 22: Struktura produktového portfolia různých značek výrobců aut**

	<b>POČET PLNĚ ELEKTRICKÝCH MODELŮ</b>	<b>POČET MODELŮ SE SPALOVACÍM MOTOREM</b>
<b>ŠKODA AUTO</b>	2	7
<b>VOLKSWAGEN</b>	7	17
<b>HYUNDAI</b>	4	20
<b>TOYOTA</b>	3	11
<b>KIA</b>	3	10
<b>PEUGEOT</b>	5	10+
<b>FORD</b>	3	15+
<b>FIAT</b>	3	0

(Zdroj: Vlastní zpracování dle oficiálních stránek značek výrobců aut)

Z tabulky můžeme vidět, že největší počet plně elektrických modelů má ve svém portfoliu Volkswagen, tím pádem dává smysl, proč se ŠKODA AUTO a.s., jakožto součást tohoto koncernu, čím dál více angažuje v oblasti elektromobility. Z tabulky také můžeme vidět, že žádná z výše zmíněných automobilek nemá ve svém produktovém portfoliu méně jak 3 elektromobily, tudíž je zcela pochopitelné, že bude ŠKODA AUTO a.s. v budoucnu rozšiřovat své portfolio právě o tyto plně elektrické produkty. Zároveň by to vyřešilo již existující problém nepřiliš rozsáhlého portfolia produktů.

### **3.4. Problematika likvidity**

Z provedené finanční analýzy jsme mohli zjistit, že společnost nedosáhla přívětivých výsledků v oblasti pohotové a běžné likvidity. Podle učebnicových příkladů by mělo tedy hrozit společnosti riziko platební neschopnosti a tím pádem i neuhrazení svých závazků vůči dodavatelům. Je tomu tak i v případě společnosti ŠKODA AUTO a.s.?

Jelikož je společnost součástí německého koncernu VOLKSWAGEN, je zároveň zapojena i do tzv. globální treasury platformy (GTP) celkového koncernu. V rámci celého koncernu je tedy zajištěna centralizace a optimalizace procesů v oblasti řízení hotovosti, platebního styku a řízení likvidity. To ve zkratce znamená, že pokud se mladoboleslavská společnost dostane do platební neschopnosti, může si jednoduše dostatek likvidních prostředků sehnat právě skrze koncern VW. Této ne úplně žádoucí situaci se však chce společnost i celkový koncern vyhnout,

proto je zde využito hned několika nástrojů, které slouží k zajištění dostatečných zdrojů likvidity. Jedná se o krátkodobý a dlouhodobý finanční plán, koordinace nakládání s volnou likviditou v rámci GTP, aktivní spolupráce s bankami a sledování situace na peněžním a kapitálovém trhu (skoda-auto.cz, 2022).

Nemyslím si tedy, že v oblasti likvidity by měl podnik mezery, spíše jsem chtěl dovysvětlit celkový systém německého koncernu a odůvodnit tak nízké výsledné hodnoty vycházející z finanční analýzy.

## ZÁVĚR

Účelem této bakalářské práce bylo zhodnotit finanční situaci společnosti ŠKODA AUTO a.s. za období 2017-2021 a zároveň navrhnout řešení, která by vedla ke zlepšení této situace. Práce byla rozdělena do tří oddílů: část teoretickou, část praktickou a poslední část, jejímž předmětem jsou právě vlastní návrhy ke zlepšení finanční situace podniku ŠKODA AUTO a.s.

V teoretické části jsou kromě cíle a metodiky práce definovány a vysvětleny základní teoretické poznatky oblasti finanční analýzy. Byly uvedeny zdroje informací, které jsou pro vypracování finanční analýzy nezbytné. V závěru teoretické části byly rozebrány veškeré potřebné ukazatele, které finanční analýza obsahuje.

V praktické části byla po krátkém popisu samotné společnosti provedena již zmíněná finanční analýza. Během této analýzy se potvrdila domněnka, že společnost byla v období 2017-2021 finančně zdravá, avšak měla pár problémů spojených s pandemií COVID-19. Společnost ŠKODA AUTO a.s. vykazuje velmi dobrou rentabilitu (výsledná hodnota byla vždy vyšší než oborový průměr). Celková zadluženost společnosti je normativní, pohybuje se okolo oborového průměru. Co se však týká likvidity společnosti, zde už je společnost v relativních problémech. Hodnota okamžité likvidity vyšla nad oborovým průměrem a v doporučeném rozmezí, avšak v ostatních dvou typech likvidity to tak nebylo. Podnik není od roku 2019 schopný splatit své krátkodobé závazky, aniž by prodal své zásoby. Existuje zde tedy učebnicové riziko platební neschopnosti. Společnost však sází na přesvědčení věřitelů svou historií a vybudovanou pověstí a sehnání si dostatek likvidních prostředků skrze německý koncern. Nikdo z nich asi vážně nevěří, že tento strojírenský gigant jim nebude schopen splatit své závazky. Společnost včas vymáhá své pohledávky, což je především způsobeno právě její dominantní pozicí vůči některým dodavatelům.

Poslední část práce je zaměřena na vlastní navrhovaná doporučení, díky nimž by se měla finanční situace podniku do budoucna zlepšit. Zde je rozebrána marketingová komunikace firmy, osvěta elektromobility a expanze na nové trhy, které pro společnost mají veliký potenciál. Z těchto potenciálních trhů je tím nejzásadnějším právě trh ve Vietnamu, který byl následně podroben analýze. Dále je uvedeno doporučení nepřestávat v investicích do nových výrobních technologií a celkově podporovat zlepšovatelství a inovace. Dále zde byly rozebrány přímo investice do oblasti elektromobility a jednotlivá produktová portfolia přímých konkurentů mladoboleslavské automobilky a poměr plně elektrických modelů vůči modelům se spalovacím motorem. Posledním bodem těchto návrhů či doporučení je daná problematika

likvidity, přičemž je zde vysvětlen celý propracovaný systém německého koncernu a nástroje, které společnost používá k zamezení nedostatku likvidních prostředků. Celkově tedy bylo zjištěno, že společnost je po finanční stránce zdravá a prosperující, tím pádem byl splněn i hlavní cíl práce.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BARTOŠ, Vojtěch. *Finanční analýza a plánování* [přednáška]. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2021.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Míra inflace* [online]. [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inflace\\_animovany\\_graf](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace_animovany_graf)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Vývoj hrubého domácího produktu v ČR ve stálých cenách*. [online]. [cit. 2023-04-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-hrubeho-domaciho-produktu-v-cr-ve-stalych-cenach>

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. rozšířené vydání. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.

EVROPSKÁ KOMISE: *Dohoda o volném obchodu mezi EU a Vietnamem* [online]. [cit. 2023-05-10]. Dostupné z: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/cs/content/dohoda-o-volnem-obchodu-mezi-eu-vietnamem>

FIAT ČESKÁ REPUBLIKA: *Oficiální stránka Fiat Česká republika* [online]. [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://www.fiat.cz/>

FORD CZECH: *Oficiální stránka Ford – osobní vozy* [online]. [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <https://www.ford.cz/osobni-vozy>

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera*. 2. vydání. Brno: Albatros media, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.

HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-449-2.

HYUNDAI MOTOR CZECH S.R.O.: *Nabídka modelů* [online]. [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://www.hyundai.com/cz.html>.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. Praha: C.H. Beck, 2004. ISBN 80–7179-802-9.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3. vydání. Praha: GRADA Publishing a.s., 2017. ISBN 978-80-271-0911-1.

KIA CZECH: *Objevte všechny modely Kia* [online]. [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://www.kia.com/cz/modely/kia-range/>

L-A-B-A.CZ: *Co je to SWOT analýza a proč ji podniky potřebují?* [online]. [cit. 2023-01-12] Dostupné z: <https://l-a-b-a.cz/blog/46-co-je-to-swot-analyza-a-proc-ji-podniky-potrebuji>

MANAGEMENTMANIA.COM: *Analýza pěti sil 5F (Porter 's Five Forces)* [online]. [cit. 2023-01-09] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ: *Nezaměstnanost v listopadu klesla na 3,3 %* [online]. [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/-/nezamestnanost-v-listopadu-klesla-na-3-3->

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: *Panorama zpracovatelského průmyslu v ČR* [online]. [cit. 2023-03-22]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/panorama-interaktivni-tabulka.html>

PEUGEOT: *Objevte modelovou řadu vozů PEUGEOT* [online]. [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://www.peugeot.cz/vyber-vozu/vozy-peugeot.html>

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualizované vydání. Praha: GRADA Publishing a.s, 2008. ISBN 978-80-247-2481-2.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza, metody, ukazatele, využití v praxi*, 7. aktualizované vydání. Praha: GRADA Publishing a.s., 2021. ISBN 978-80-271-3124-2.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1830-6.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2. aktualizované vydání. Praha: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2. aktualizované vydání. Praha: GRADA Publishing a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4004-1.

STATISTA: *Vietnam: prodej osobních automobilů od roku 2010 do roku 2021 (v jednotkách)* [online]. [cit. 2023-05-10]. Dostupné z: <https://www.statista.com/statistics/1083105/vietnam-passenger-car-sales-volume/>

SYNEK, Miloslav, Pavel MIKAN a Hana VÁVROVÁ. *Jak psát bakalářské, diplomové, doktorské a jiné písemné práce*. 3. přepracované vydání. Praha: Oeconomica, 2011. ISBN 978-80-245-1819-0.

ŠKODA STORYBOARD: *Výroční zprávy* [online]. [cit. 2023-04-19]. Dostupné z: <https://www.skoda-storyboard.com/cs/vyrocní-zpravy/>

TOYOTA CENTRAL EUROPE – CZECH S.R.O.: *Ceník všech modelů* [online]. [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://www.toyota.cz/koupe-a-nabidky/ceniky>

VAMA.ORG.VN: *Sales report* [online]. [cit. 2023-05-10]. Dostupné z: <http://vama.org.vn/en/sales-report.html>

Veřejný rejstřík a Sběrka listin: Justice.cz [online]. [cit. 2023-02-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=47718&typ=PLATNY>

VOLKSWAGEN NEWSROOM: *Models* [online]. [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://www.volkswagen-newsroom.com/en/models-3493>

ZDOPRAVY.CZ: *Škoda Auto investuje během příštích pěti let 138 miliard do elektromobility* [online]. [cit. 2023-05-10]. Dostupné z: <https://zdopravy.cz/skoda-auto-investuje-behem-pristich-peti-let-138-miliard-do-elektromobility-124513/>

## Seznam použitých zkratek

a.s.	akciová společnost
CF	cash flow
ČPK	čistý pracovní kapitál
ČPP	čisté pohotové prostředky
ČPM	čistý peněžní majetek
EU	Evropská unie
EAT	zisk po zdanění
EBT	zisk před zdaněním
EBIT	zisk před úhradou úroků a daní
ROA	rentabilita celkových aktiv
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROI	rentabilita celkového vloženého kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
ROCE	ukazatel rentability investovaného kapitálu
VH	výsledek hospodaření
ZK	základní kapitál
VZZ	výkaz zisků a ztrát
VW	Volkswagen
Kč	Korun českých
mil.	milion

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model pěti sil.....	37
Obrázek 2: SWOT analýza .....	38
Obrázek 3: Logo společnosti.....	40
Obrázek 4: Organizační struktura .....	42
Obrázek 5: ŠKODA STRATEGY 2030.....	68
Obrázek 6: Vstup automobilky na vietnamský trh.....	73
Obrázek 7: Graf vývoje vietnamského automobilového trhu .....	74
Obrázek 8: Investice ŠKODA AUTO a.s. v roce 2021 a 2022.....	76

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj aktiv v letech 2017-2021 .....	45
Graf 2: Vývoj pasiv v letech 2017-2021.....	47
Graf 3: Vývoj pasiv v letech 2017-2021.....	48
Graf 4: Hospodářský výsledek za účetní období.....	49
Graf 5: Struktura aktiv v letech 2017-2021 .....	50
Graf 6: Struktura pasiv v letech 2017-2021 .....	52
Graf 7: Rozdílové ukazatele podniku v letech 2017-2021 .....	53
Graf 8: Analýza rentability v letech 2017-2021 .....	55
Graf 9: Analýza aktivity v letech 2017-2021 .....	56
Graf 10: Analýza aktivity v letech 2017-2021 .....	58
Graf 11: Analýza likvidity v letech 2017-2021.....	60
Graf 12: Analýza zadluženosti v letech 2017-2021 .....	61
Graf 13: Indikátor bonity v letech 2017-2021 .....	62
Graf 14: Altmanův model v letech 2017-2021 .....	63
Graf 15: Vývoj inflace v ČR v letech 2017-2021 .....	65
Graf 16: Vývoj hrubého domácího produktu v ČR v letech 2017-2021 .....	66

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Struktura rozvahy.....	18
Tabulka 2: Struktura VZZ.....	19
Tabulka 3: Hodnocení Indikátorem bonity .....	34
Tabulka 4: Hodnocení výsledku Altmanova indexu .....	35
Tabulka 5: Hodnocení výsledku indexu IN05 .....	36
Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv.....	43
Tabulka 7: Horizontální analýza pasiv .....	45
Tabulka 8: Horizontální analýza VZZ.....	47
Tabulka 9: Vertikální analýza aktiv .....	49
Tabulka 10: Vertikální analýza pasiv .....	51
Tabulka 11: Analýza rozdílových ukazatelů.....	52
Tabulka 12: Analýza rentability .....	54
Tabulka 13: Analýza aktivity – část 1 .....	55
Tabulka 14: Analýza aktivity – část 2 .....	57
Tabulka 15: Analýza likvidity.....	58
Tabulka 16: Analýza zadluženosti .....	60
Tabulka 17: Indikátor bonity.....	62
Tabulka 18: Altmanův model .....	63
Tabulka 19: Míra inflace v ČR v letech 2017-2021 .....	65
Tabulka 20: Počet zaměstnanců společnosti ŠKODA AUTO a. s. v letech 2017-2021 .....	66
Tabulka 21: Struktura vietnamského automobilového trhu.....	75
Tabulka 22: Struktura produktového portfolia různých značek výrobců aut .....	77

## SEZNAM ROVNIC

Rovnice 1: Horizontální analýza – absolutní změna .....	21
Rovnice 2: Horizontální analýza – procentuální změna .....	21
Rovnice 3: Vertikální analýza .....	21
Rovnice 4: Čistý pracovní kapitál – manažerský přístup .....	22
Rovnice 5: Čistý pracovní kapitál – investorský přístup .....	22
Rovnice 6: Čisté pohotové prostředky .....	23
Rovnice 7: Čistý peněžní majetek .....	23
Rovnice 8: Ukazatel rentability vlastního kapitálu .....	24
Rovnice 9: Ukazatel rentability celkových aktiv .....	24
Rovnice 10: Ukazatel rentability tržeb .....	25
Rovnice 11: Ukazatel rentability investovaného kapitálu .....	25
Rovnice 12: Celková zadluženost .....	26
Rovnice 13: Koeficient samofinancování .....	26
Rovnice 14: Doba splácení dluhů .....	26
Rovnice 15: Úrokové krytí .....	27
Rovnice 16: Míra zadluženosti .....	27
Rovnice 17: Okamžitá likvidita .....	28
Rovnice 18: Pohotová likvidita .....	28
Rovnice 19: Běžná likvidita .....	29
Rovnice 20: Obrat celkových aktiv .....	29
Rovnice 21: Obrat stálých aktiv .....	30
Rovnice 22: Obrat zásob .....	30
Rovnice 23: Doba obratu zásob .....	30
Rovnice 24: Doba obratu pohledávek .....	31
Rovnice 25: Doba obratu závazků .....	31

Rovnice 26: Materiálová náročnost výnosů.....	32
Rovnice 27: Nákladovost výnosů.....	32
Rovnice 28: Materiálová náročnost výnosů.....	32
Rovnice 29: Indikátor bonity .....	34
Rovnice 30: Z-skóre .....	35
Rovnice 31: index IN05.....	35

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha – aktiva .....	91
Příloha 2: Rozvaha – pasiva.....	91
Příloha 3: Výkaz zisku a ztrát .....	92
Příloha 4: Výkaz cash flow .....	93

**Příloha 1: Rozvaha – aktiva**

*v milionech Kč	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Aktiva celkem</b>	250 859	219 318	241635	227983	231463
Dlouhodobá aktiva	106 675	118 871	141524	144651	144902
Nehmotný majetek	23 497	30 589	39422	44600	48697
Pozemky, budovy a zařízení	66 060	72 767	87316	85632	81867
Podíly v dceřiných společnostech	79	149	594	600	228
Podíly v přidružených společnostech	2 352	2 356	2356	2356	2934
Ostatní dlouhodobé pohledávky a finanční aktiva	12 890	11 469	9473	10196	10291
Odložená daňová pohledávka	1 797	1 541	2363	1267	885
Krátkodobá aktiva	144 184	100 447	100111	83302	85561
Zásoby	17 614	20 211	24863	24516	31901
Pohledávky z obchodních vztahů	18 452	22 614	21686	31665	22784
Ostatní krátkodobé pohledávky a finanční aktiva	4 971	3 869	831	2500	3885
Krátkodobá nefinanční aktiva	5 946	6 127	6978	5982	5333
Pohledávky ze splatných daní z příjmů	x	1 780	x	x	236
Peníze a peněžní ekvivalenty	97 201	45 846	45753	18669	22422

**Příloha 2: Rozvaha – pasiva**

*v milionech Kč	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Pasiva celkem</b>	250 859	219 318	241635	227983	231463
Vlastní kapitál	117 484	111 674	109626	94920	101528
Základní kapitál	16 709	16 709	16709	16709	16709
Emisní ážio	1 578	1 578	1578	1578	1578
Nerozdělený zisk	88 177	85 078	87877	71372	78612
Ostatní fondy	11 020	8 309	3462	5261	4629
Cizí zdroje	133375	107644	132009	133063	129935
Dlouhodobé závazky	3450	6466	9701	9187	9339
Dlouhodobé finanční závazky	94	259	2864	2404	2322
Dlouhodobé nefinanční závazky	3 356	6 207	6837	6783	7017
Krátkodobé závazky	93536	67634	87922	80365	74761
Závazky z obchodních vztahů	43 350	57 600	70267	66153	58230
Ostatní krátkodobé finanční závazky	39 014	492	1752	1376	1720
Krátkodobé nefinanční závazky	9 007	9 542	15212	12576	14811
Závazky ze splatných daní z příjmů	2165	x	691	260	x
Rezervy	36389	33544	34386	43511	45835

**Příloha 3: Výkaz zisku a ztrát**

<b>Položka v mil. Kč.</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Tržby celkem</b>	<b>407 400</b>	<b>416 695</b>	<b>459 122</b>	<b>424 292</b>	<b>422 607</b>
Náklady na prodané výrobky, zboží a služby	347 519	359 421	397 086	381 221	380 689
<b>Hrubý zisk</b>	<b>59 881</b>	<b>57 274</b>	<b>62 036</b>	<b>43 071</b>	<b>41 918</b>
Odbytové náklady	15 040	14 046	14 735	12 349	10 287
Správní náklady	9 710	12 366	13 234	13 565	12 271
Ostatní provozní výnosy	13 397	8 690	8 143	12 508	13 876
Ostatní provozní náklady	7 997	5 712	4 990	12 349	7 020
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>40 531</b>	<b>33 840</b>	<b>37 220</b>	<b>17 316</b>	<b>26 216</b>
Finanční výnosy	3 373	1 793	1 959	2 842	2 460
Finanční náklady	4 779	502	681	2 295	1 356
Finanční výsledek hospodaření	-1 406	1 291	1 278	547	1 104
<b>Zisk před zdaněním</b>	<b>39 125</b>	<b>35 131</b>	<b>38 498</b>	<b>17 863</b>	<b>27 320</b>
Daň z příjmů	7 284	6 239	6 809	2 688	4 910
<b>Zisk po zdanění</b>	<b>31 841</b>	<b>28 892</b>	<b>31 689</b>	<b>15 175</b>	<b>22 410</b>

Příloha 4: Výkaz cash flow

<b>Položka v mil. Kč.</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	<b>73</b>	<b>97</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>18</b>
<b>Stav peněz a peněžních ekvivalentů k 1. 1.</b>	<b>256</b>	<b>201</b>	<b>846</b>	<b>753</b>	<b>669</b>
Zisk před zdaněním	39	35	38	17	27
Odpisy, ztráty a zrušení ztrát ze snížení hodnoty dlouhodobých aktiv	125	131	498	863	320
Změna stavu rezerv	22	17	20	26	26
Zisk (-) / ztráta (+) z prodeje hmotného a nehmotného majetku	376	020	942	251	596
Čistý úrokový výnos (-) / náklad (+)	3 420	-2 845	842	8 380	2 324
Výnosy z dividend	32	51	34	15	59
Úpravy o nepeněžní operace na derivátech a ostatní úpravy o nepeněžní operace	131	50	-289	816	-332
Změna stavu zásob	-1 121	-1 099	-1 143	-1 289	-601
Změna stavu pohledávek	2 513	-267	-722	-980	-1 445
Změna stavu závazků	-1 521	-2 606	-4 184	350	-7 390
Zaplacená daň z příjmů z provozní činnosti	-1 687	-5 280	1 140	-8 794	9 292
Úroky placené	6 313	13	14	-3 266	683
Úroky přijaté	-8 621	-9 256	-4 025	-2 442	-4 874
<b>Peněžní toky z provozní činnosti</b>	<b>60</b>	<b>44</b>	<b>66</b>	<b>36</b>	<b>51</b>
Výdaje spojené s nabytím hmotného a nehmotného majetku	<b>811</b>	<b>763</b>	<b>151</b>	<b>833</b>	<b>964</b>
Výdaje spojené s navýšením kapitálu dceřiné a přidružené společnosti	-20	-18	-26	-21	-21
Výdaje spojené s nabytím realizovatelných finančních aktiv	299	491	213	009	136
Přírůstky aktivovaných vývojových nákladů	-30	-	-5	-6	-6
Příjmy z prodeje hmotného a nehmotného majetku	-	-70	-439	-	-
Příjmy z dividend a podílů	-7 111	-8 328	436	004	271
<b>Peněžní toky z investiční činnosti</b>	<b>-17</b>	<b>-25</b>	<b>-36</b>	<b>-31</b>	<b>-32</b>
<b>Peněžní toky netto (z provozní a investiční činnosti)</b>	<b>996</b>	<b>758</b>	<b>912</b>	<b>709</b>	<b>485</b>
Vyplacené dividendy	<b>42</b>	<b>19</b>	<b>29</b>	<b>19</b>	<b>19</b>
Splátky ze závazků z leasingu – jistina	<b>815</b>	<b>005</b>	<b>239</b>	<b>5 124</b>	<b>479</b>
Změna stavu peněz a peněžních ekvivalentů	-18	-70	-28	-31	-15
<b>Peněžní toky z finanční činnosti</b>	<b>870</b>	<b>360</b>	<b>332</b>	<b>208</b>	<b>726</b>
Změna stavu peněz a peněžních ekvivalentů	23	-51	-	-27	-
<b>Stav peněz a peněžních ekvivalentů k 31. 12.</b>	<b>97</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>18</b>	<b>22</b>
	<b>201</b>	<b>846</b>	<b>753</b>	<b>669</b>	<b>422</b>