



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION OF A COMPANY AND PROPOSALS FOR ITS
IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

ANETA POHLOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. KRISTÍNA SÁGHY ESTÉLYI, Ph.D.

BRNO 2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Pohlová Aneta

Účetnictví a daně (6202R049)

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

Zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na zlepšení

v anglickém jazyce:

Evaluation of the Financial Situation of a Company and Proposals for its Improvement

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíl práce a metody zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-578-X.

KNÁPKOVÁ, A. a D. PAVELKOVÁ. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3349-4.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3308-1.

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

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Kristína Sággy Estélyi, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 28.2.2015

Abstrakt

Tato bakalářská práce na téma „Zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na zlepšení“ se zabývá analýzou finanční situace vybraného podniku za období 2009–2013. Cílem práce je celkové zhodnocení finanční situace podniku IZOL94, s.r.o. a návrh takových opatření, jež povedou ke zlepšení současné finanční situace. Nejprve jsou shrnuty teoretické poznatky z oblasti strategické a finanční analýzy, které budou rozvinuty v praktické části. V další části jsou zachyceny informace o podniku a analýzy současného stavu vybraného a konkurenčního podniku. Třetí část práce zachycuje návrhy a doporučení ke zlepšení stávající finanční situace podniku.

Abstract

This bachelor's thesis on „Evaluation of the financial situation in the firm and proposals to its improvement” analyzes the financial situation selected company between the years 2009–2013. The aim of the thesis is to assess the overall financial situation of the enterprise IZOL94, s.r.o. and to form proposals leading to the improvement of the current financial situation. At first are summarized the theoretical knowledge of strategic and financial analysis that will be used to develop in the practical part. In the next part are captured the information about the company and analyzes the current status of the selected and competitive company. Third part of the work captured the proposals and recommendations to improve current financial situation of the company.

Klíčová slova

Finanční analýza, rozvaha, výkaz zisku a ztráty, cash flow, absolutní ukazatele, poměrové ukazatele, soustavy ukazatelů

Keywords

Financial analysis, balance sheet, profit and loss statement, cash flow, absolute indicators, financial ratios, sets of financial ratios

Bibliografická citace dle ČSN ISO 690

POHLOVÁ, A. *Zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 104 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Kristína Sághy Estélyi, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 3. června 2015

.....
Aneta Pohlová

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala paní Ing. Kristíně Sághy Estélyiové, Ph.D., vedoucí mé bakalářské práce, za odbornou pomoc, cenné připomínky a rady, které mi pomohly při zpracování této práce. Dále bych chtěla poděkovat zaměstnancům podniku IZOL94, s.r.o. za jejich ochotu, vstřícnost a poskytnutí veškerých potřebných podkladů, jež byly nezbytné pro zpracování této bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
1.1 Strategická analýza.....	14
1.1.1 Porterův model pěti konkurenčních sil	14
1.1.2 SLEPTE analýza	15
1.1.3 SWOT analýza	16
1.2 Finanční analýza	16
1.2.1 Předmět a účel finanční analýzy	16
1.2.2 Uživatelé finanční analýzy	17
1.3 Přehled metod finanční analýzy	18
1.3.1 Fundamentální (kvalitativní) analýza.....	18
1.3.2 Technická (kvantitativní) analýza	19
1.4 Analýza absolutních ukazatelů.....	20
1.4.1 Horizontální analýza	20
1.4.2 Vertikální analýza	21
1.5 Analýza rozdílových ukazatelů.....	21
1.6 Analýza poměrových ukazatelů	22
1.6.1 Ukazatele rentability	23
1.6.2 Ukazatele likvidity	25
1.6.3 Ukazatele zadluženosti.....	26
1.6.4 Ukazatele aktivity.....	28
1.6.5 Provozní (výrobní) ukazatele	30
1.6.6 Ukazatele na bázi cash flow	31
1.7 Analýza soustav ukazatelů.....	32
1.7.1 Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů.....	33
1.7.2 Soustavy účelově vybraných ukazatelů	34
1.8 Benchmarking	36
2 ANALÝZA PROBLÉMŮ A SOUČASNÉ SITUACE	37
2.1 Charakteristika společnosti IZOL94, s.r.o.	37
2.1.1 Historie společnosti	38
2.1.2 Organizační struktura	38
2.1.3 Výrobní program společnosti.....	39
2.2 Charakteristika konkurenční společnosti	41

2.3 Strategická analýza.....	42
2.3.1 Porterův model pěti konkurenčních sil	42
2.3.2 SLEPTE analýza	44
2.3.3 Analýza na základě SWOT	46
2.4 Finanční analýza	47
2.4.1 Analýza absolutních ukazatelů.....	48
2.4.2 Analýza rozdílových ukazatelů	56
2.4.3 Analýza poměrových ukazatelů	56
2.4.4 Analýza soustav poměrových ukazatelů	67
2.5 Souhrnné zhodnocení finanční situace podniku	71
3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	74
3.1 Pohledávky a závazky	74
3.1.1 Současný stav	75
3.1.2 Smluvní pokuty a skonto.....	75
3.1.3 Rozdělení odběratelů dle platební morálky.....	76
3.1.4 Urychlování inkasa pohledávek využitím faktoringu	78
3.1.5 Shrnutí navrhnutého řešení	83
3.2 Elektronický obchod.....	85
3.2.1 Způsoby pořízení internetového obchodu	86
3.2.2 Výběr poskytovatele internetového obchodu.....	86
3.2.3 Finanční zhodnocení návrhu	88
3.2.4 Harmonogram realizace	92
3.2.5 Shrnutí navrhnutého řešení	93
ZÁVĚR	96
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	97
SEZNAM OBRÁZKŮ	100
SEZNAM GRAFŮ	100
SEZNAM TABULEK.....	100
SEZNAM POUŽITÝCH VZORCŮ	102
SEZNAM PŘÍLOH.....	104

ÚVOD

Obsahem této bakalářské práce je celkové zhodnocení finanční situace podniku IZOL94, s.r.o. se sídlem v Rychnově nad Kněžnou v letech 2009-2013 a následné navržení možných variant zlepšení problematických oblastí uvnitř podniku. Tento podnik se především zabývá izolatérstvím, klempířstvím, svařováním a tvarováním plastů.

Obecně lze říci, že podniky které chtějí být úspěšné, by měly rozvíjet, nebo alespoň ovládat své schopnosti, učit se novým dovednostem, hledat místa pro prodej svých výrobků/služeb, kde konkurence doposud takto neučinila. Finanční analýza podniku je hlavní krok ke správnému rozhodnutí v otázkách, jakým směrem by se podnik měl v budoucnosti ubírat a jaké změny nastolit ve výrobě. Z tohoto důvodu jsem se rozhodla být nápomocna a zpracovat podrobnou finanční analýzu a navrhnout možné změny na řešení, které pokládám za přínosné pro další rozvoj vybrané společnosti. Dalším důvodem mého výběru tohoto tématu je spolupráce s vybranou společností již během bakalářského studia a seznámení se s celkovým chodem uvnitř společnosti.

Současné ekonomické prostředí, kam se řadí též firmy, je charakteristické svojí neustále měnící se hospodářskou situací. Tuto situaci lze sledovat u hospodářského cyklu, který nám ukazuje vývoj vzestupů a poklesů ekonomiky. To samé můžeme vypožorovat u firem, kde se střídá období konjunktury (vzestupu, prosperity) a recese (poklesu).

Samotná finanční analýza je prostředkem pro hodnocení a porovnávání údajů z minulosti, současnosti, ale především nám napomáhá odhadovat vývoj hospodaření podniku v budoucím období a je východiskem pro finanční plánování. Představuje rozbor získaných ekonomických dat, které nalezneme v účetních výkazech. Tyto výkazy vyjadřují pravdivé informace, ze kterých získáme věrný obraz o finanční a majetkové situaci podniku.

Tato práce je rozčleněna na tři základní části, a to na část teoretickou, analytickou a část návrhovou.

První část této práce, označená titulem *Teoretická východiska práce*, představuje základní stavební kámen pro další části, a to shrnutí teoretických východisek. Zejména je kladen důraz na to, aby byl prezentován předmět, účel a uživatelé finanční analýzy.

V neposlední řadě metody finanční analýzy a analýzy strategické.

Další část nazvaná jako *Analýza problémů a současné situace*, obsahuje nejprve důkladný popis společnosti IZOL94, s.r.o. a dále charakteristiku vybrané konkurenční společnosti. V této části bude provedena strategická analýza dotčené společnosti, tj. IZOL94, s.r.o. V další části textu bude provedena, s využitím získaných informací, klíčová finanční analýza jak společnosti IZOL94, s.r.o., tak i společnosti konkurenční pro porovnání získaných výsledků. Výsledné hodnoty budou dále porovnány s oborovými průměry, které nalezneme na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu. Závěr této kapitoly je věnován souhrnnému zhodnocení finanční situace společnosti.

Vlastní návrhy řešení je další, a zároveň poslední kapitolou této práce, která se bude zabývat jednotlivými návrhy, jež by měly napomoci k zlepšení současné finanční situace vybrané společnosti. Tuto část práce považuji za část stěžejní. Je zapotřebí si nejprve vytyčit problematické oblasti vybraného podniku a poté předložit návrhy ke zlepšení odpovídající dané situace.

CÍLE PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Hlavní cíl této bakalářské práce je celkové zhodnocení finanční situace společnosti IZOL94, s.r.o. v letech 2009–2013 pomocí vybraných metod a na základě zjištěných výsledků navrhnout možné varianty, které vedou ke zlepšení ve vybraných oblastech.

Jelikož toto téma je velice rozsáhlé, nemůžeme jej řešit najednou jako celek, ale je žádoucí si vedle hlavního cíle stanovit i cíle dílčí, které odpovídají struktuře textu.

Po nastudování odborné literatury bude shrnuta vybraná problematika v první teoretické části bakalářské práce, která je zaměřena na formulaci předmětu a účel finanční analýzy, uživatelů finanční analýzy, vysvětlení principu strategické analýzy a její metody. Především budou popsány metody a ukazatele finanční analýzy.

Dalším podstatným a výchozím krokem je analýza problémů a současné situace, který představuje vybranou a konkurenční společnost. U vybrané společnosti bude provedena strategická analýza za pomoci analýzy oborového okolí prostřednictvím Porterova modelu pěti konkurenčních sil, pro hodnocení obecného okolí SLEPTE analýza a také analýza na základě SWOT, která vyhodnotí silné a slabé stránky společnosti a dále pak příležitosti a hrozby. Finanční analýza společnosti v letech 2009–2013 bude provedena dle zvolených metod v návaznosti na teoretická východiska práce s následným souhrnným zhodnocením finanční situace společnosti v závěru kapitoly.

Dosažené výsledky z kapitoly *Analýza problémů a současné situace*, upozorní na slabá místa společnosti a následuje další krok, jenž představuje vypracování vlastních návrhů řešení, které by měly vést k případnému zlepšení dosavadní situace společnosti, a dále vypracování nápravných opatření vedoucích k odstranění možných nedostatků.

Provedené výpočty pocházejí z výročních zpráv za posledních 5 let, které jsou volně dostupné na internetových stránkách obchodního rejstříku České republiky www.justice.cz. Součástí výroční zprávy jsou samozřejmě účetní podklady – rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přehled o peněžních tocích (cash flow).

V této práci bude využito rozhovorů se zaměstnanci společnosti, především s hlavní účetní a dále také konzultací s jednatelem společnosti.

Z *metod finanční analýzy* bude využito absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů, dále pak soustavy ukazatelů, u kterých se zaměřím na nejčastěji používanou soustavu ukazatelů, kterou je pyramidový rozklad ukazatelů. Tento pyramidový rozklad

ukazatelů se řadí mezi hierarchicky uspořádané ukazatele, kde hlavním představitelem je Du Pont diagram. Dále ze soustav ukazatelů bude zpracován Kralickýv Quick-test a Altmanův index finančního zdraví, jakožto představitelé účelově vybraných ukazatelů.

V této práci budou využívány i *metody strategické analýzy*, zahrnující Porterův model pěti konkurenčních sil, SLEPTE analýzu a i analýzu na základě SWOT. Pro zpracování bakalářské práce je zapotřebí uplatnit i další metody práce, a to *metody logické*. Jedná se především o metodu pozorování, srovnávání, analýzy, syntézy, indukce, dedukce, matematické a statistické modely. Níže je uvedena stručná charakteristika těchto logických metod (10).

- *Pozorování* znamená systematické sledování jistých skutečností. Tato metoda je využita v případě návštěv vybrané společnosti.
- *Srovnávání* je základní metodou při hodnocení. Touto metodou se zjišťují shodné či rozdílné znaky u dvou a více předmětů. Porovnává se pomocí rozdílu, podílu, indexu, tempa růstu či bodů (procentních bodů). V této práci se zaměřím na srovnávání výsledků finanční analýzy, zda splňují doporučené hodnoty.
- *Analýza* představuje rozklad zkoumaného jevu (předmětu) na dílčí části, jež jsou dále prozkoumávány.
- *Syntéza* je metoda, která sjednocuje dílčí části v celek a napomáhá zjišťovat vnitřní zákonitosti fungování a vývoje zkoumaného jevu. Spolu s analýzou se tyto dvě metody navzájem prolínají a doplňují.
- *Elementární matematické metody* – tyto metody při výpočtech využívají základní aritmetiku a procentní výpočty. Řadíme mezi ně analýzu absolutních, rozdílových, poměrových ukazatelů, dále analýzu cash flow a soustav ukazatelů. Tyto metody jsou využity v kapitole *Analýza problémů a současné situace*.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Hlavním cílem této úvodní kapitoly je seznámení se s teoretickými východisky, které následně budou aplikovány v praktické části této bakalářské práce. Nejprve je krátce představena strategická analýza a její metody. Další podstatná část je věnována analýze finanční, kde je vysvětlen její předmět a účel, uživatelé, které tuto analýzu využívají a na které se zaměřuje a nejvýznamnější část je směřována na přehled metod finanční analýzy. Závěr této kapitoly je věnován popisu mezipodnikového srovnávání, a to benchmarkingu.

1.1 Strategická analýza

Před samotnou finanční analýzou je důležité provést analýzu strategickou, která si klade za cíl zanalyzovat prostředí podniku. A to jak prostředí externí, tak i prostředí interní. Externí prostředí společnosti obecně členíme na **makrookolí**, kde hlavním úkolem je odhalit *příležitosti*, jež je vhodné ve strategii využít, poté *hrozby*, které by společnost měla zmírnit nebo zcela omezit. Vedle makrookolí je zde i **mikrookolí**, které odhaluje *silné stránky* (přednosti) a *slabé stránky* společnosti (16).

V rámci této bakalářské práce bude využito těchto strategických analýz:

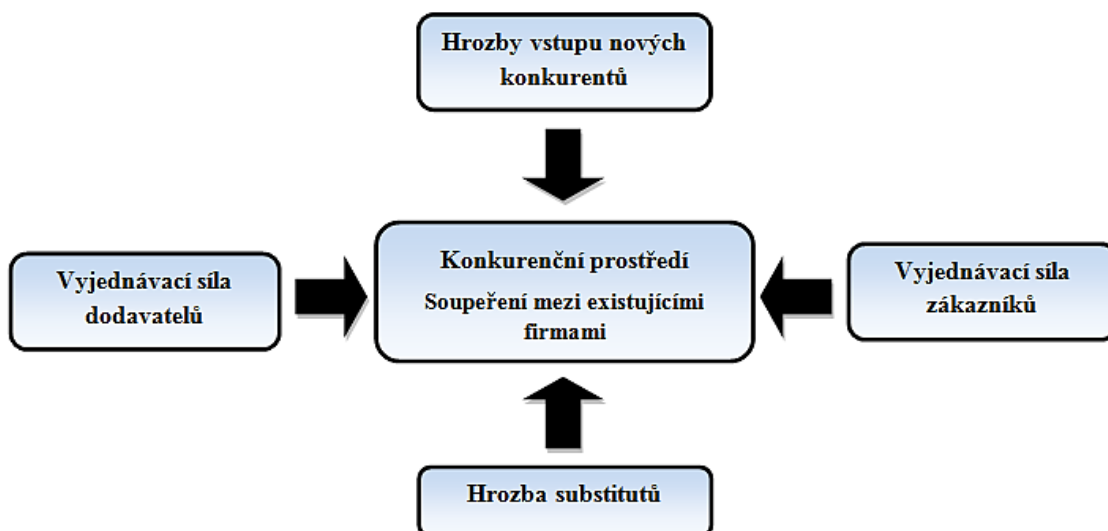
- analýza mikrookolí – Porterův model pěti konkurenčních sil,
- analýza makrookolí - SLEPTE analýza,
- analýza na základě SWOT.

1.1.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Tento model je pojmenován dle svého autora Michaela E. Portera, který se zaměřil na analýzu konkurenčního prostředí firmy a jejího strategického řízení. Cílem tohoto modelu je odvodit konkurenční sílu analyzovaného odvětví a také jeho ziskovost.

K dosažení tohoto cíle je zapotřebí pěti základních konkurenčních sil, které přímo či nepřímo ovlivňují konkurenční pozici podniku na trhu. Také je zapotřebí vědět, že jednotlivá odvětví jsou ojedinělá (např. mají rozdílnou strukturu) a těchto pět faktorů nebude mít v daném odvětví stejnou váhu.

Na základě pěti konkurenčních faktorů na obrázku níže, si podnik klade za cíl proniknout do struktury odvětví a určit faktory, které jsou pro konkurenci zásadní (17,20).

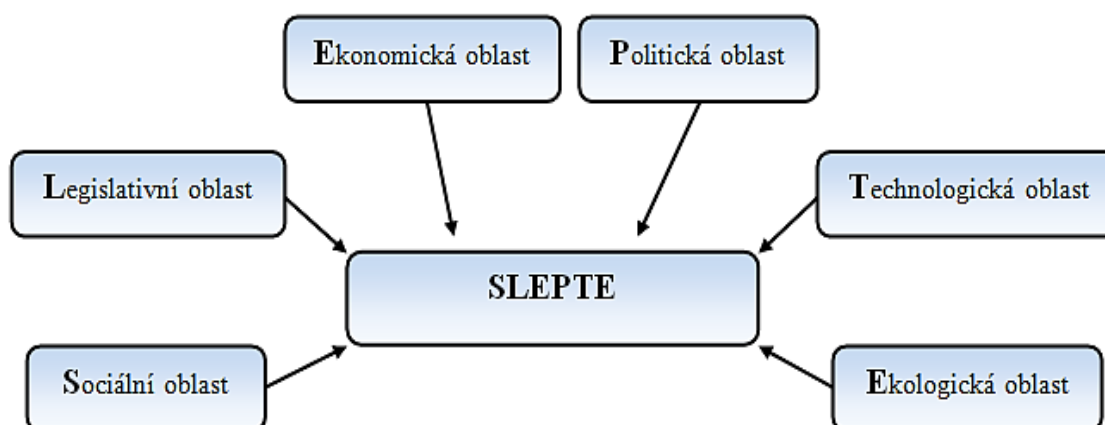


Obrázek 1: Porterův model pěti konkurenčních sil
 (Zdroj: Vlastní zpracování dle (17))

1.1.2 SLEPTE analýza

Analýza SLEPTE, někdy nazývána též jako PESTLE analýza prošla mnohými vývojovými změnami. Termín SLEPTE, vznikl nejprve pod názvem ETPS v šedesátých letech, krátce poté byl tento model označován jako STEP. Následně byl přidán další prvek vnějšího prostředí a model byl modifikován na STEPE analýzu. V osmdesátých letech se politický faktor rozdělil na faktor politický a legislativní a tím vznikl již poslední akronym tohoto modelu, a to SLEPTE, neboli PESTLE.

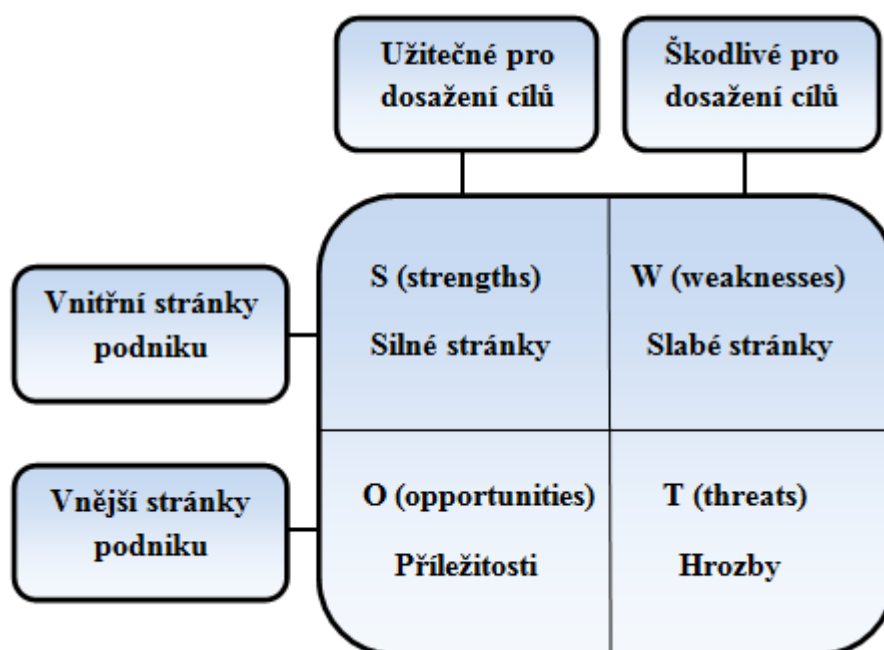
Současný název SLEPTE, zahrnuje faktory vnějšího prostředí, které každou firmu ovlivňují a jsou zobrazeny na obrázku níže (20).



Obrázek 2: SLEPTE analýza
 (Zdroj: Vlastní zpracování dle (20))

1.1.3 SWOT analýza

SWOT analýza slučuje a využívá závěrů předchozích analýz a formuluje strategii společnosti k dalšímu rozhodování, např. při dlouhodobých plánech společnosti. Zkratka SWOT vznikla z počátečních písmen čtyř faktorů, které analyzují vnitřní prostředí firmy – **S**trengths (silné stránky), **W**eaknesses (slabé stránky), **O**pportunities (příležitosti) a **T**hreats (hrozby). Účelem této analýzy je identifikace klíčových stránek podniku. Zejména je kladen důraz na rozvoj silných stránek společnosti, potlačení slabších stránek společnosti a připravení se na případné příležitosti a hrozby okolí (17).



Obrázek 3: SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (17))

1.2 Finanční analýza

1.2.1 Předmět a účel finanční analýzy

Zajištění a analýza informací o kvalitativních a kvantitativních vlastnostech bádáných jevů je hlavním předmětem finanční analýzy. Důležitá je příprava podkladů pro správné rozhodování o fungování společnosti. Tyto podklady představují účetní data a mají blízkou spojitost s finanční analýzou, jelikož vyjadřují téměř přesné hodnoty peněžních údajů. Nicméně se tyto hodnoty vztahují pouze k jednomu časovému momentu. Účetní data, která jsou pro tuto práci zapotřebí, představují základní finanční výkazy jako je rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow (5).

Účelem finanční analýzy je zjišťovat působení ekonomických i neekonomických faktorů, ale i objevovat jejich budoucí vývoj. Zaměřuje se na identifikaci problémů, slabých stránek, které by mohly v budoucnu vést k problémům a silných stránek, které umožní zhodnotit majetek společnosti. Dále je nezbytné zjištěné výsledky správně zformulovat, vytvořit závěr a přijmout rozhodnutí (5).

Principem finanční analýzy je prověření finančního zdraví podniku (ex post analýza) a poté tvorba podstaty pro finanční plán (ex ante analýza) (6).

1.2.2 Uživatelé finanční analýzy

Výstupy prováděných finančních analýz využívají nejenom manažeři a vrcholové vedení, ale existuje i mnoho dalších zájemců o informace, jež jsou s konkrétním podnikem v určité interakci.

Stát a jeho orgány využívá informace z finanční analýzy pro státní statistiku, kontroluje rozdělování finanční výpomoci státu (dotace), kontroluje vykazování daní a podniky se státní zakázkou (8).

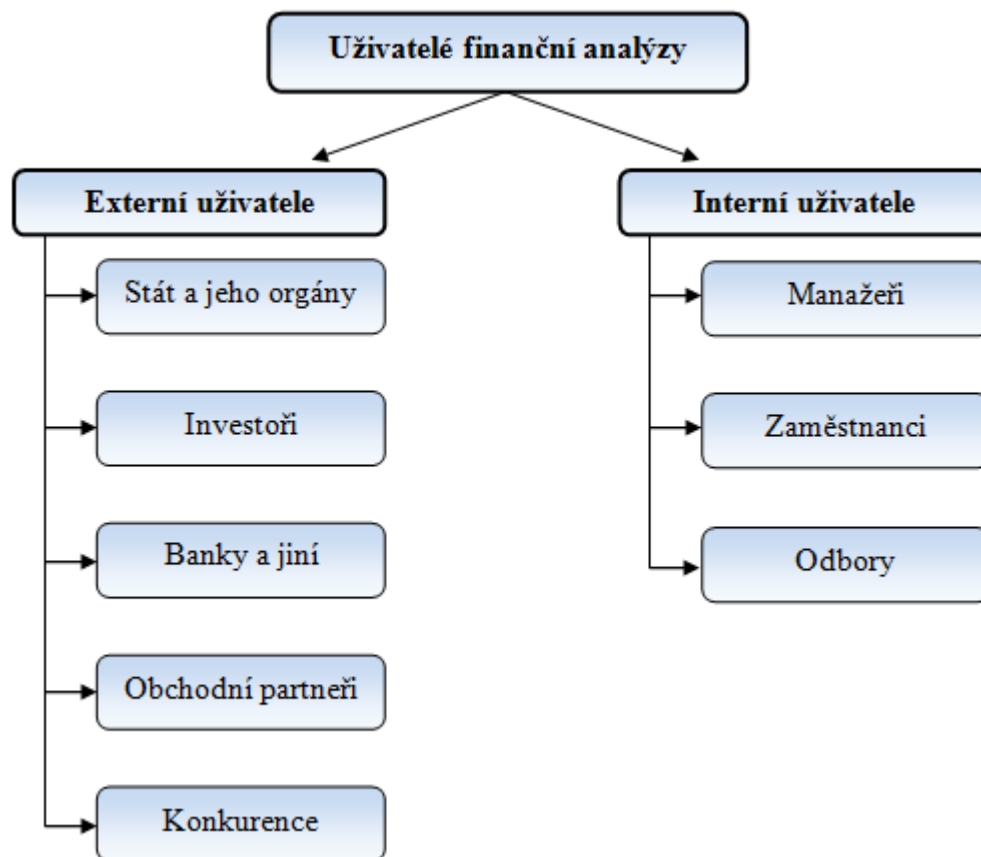
Investoři, jinými slovy akcionáři či vlastníci (společníci, majitelé firmy, členové družstva) se zajímají o uložení peněžních prostředků a způsobu řízení podniku. Posuzují míru rizika k míře výnosnosti - na základě finančně-účetních informací rozhodují o budoucích investicích. Zajímají se především o výnosy vybrané společnosti (7,8).

Banky a jiní věřitelé sledují platební schopnost potenciálního nebo již existujícího dlužníka, strukturu oběžných aktiv (zdroj finančních prostředků), vývoj likvidity podniku a také stabilitu cash flow, a to z důvodu rozhodování o poskytnutí úvěru (6).

Obchodní partneři se zajímají především o likviditu, schopnost hradit závazky (solventnost) a zadluženost, a to jak z krátkodobého hlediska, tak i z hlediska dlouhodobého. Důvodem je získání a udržení si kvalitních dlouhodobých obchodních vztahů (8).

Konkurence porovnává dosažené výsledky s vlastními. Jedná se hlavně o podniky ze stejného odvětví, poté přijmou rozhodnutí do budoucnosti. Zajímají se především o zisk, tržby a rentabilitu společnosti (7).

Na obrázku níže je zobrazen výčet uživatelů finanční analýzy, nicméně tento výčet není konečný. Tyto subjekty lze rozdělit dle vztahu k podniku na externí a interní uživatele následovně:



Obrázek 4: Uživatelé finanční analýzy

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (8))

1.3 Přehled metod finanční analýzy

V dnešní době existuje celá řada metod hodnocení finančního zdraví podniku, jež je možné s úspěchem aplikovat. Pro zvolení správné metody si musí každý analytik uvědomit, pro koho jsou výsledky stanoveny. Dále je vhodné vzít v potaz účelnost (musí odpovídat předem určenému cíli), nákladnost (návrstnost vynaložených nákladů) a také spolehlivost zvolených metod. Je nutné zmínit, že čím kvalitnější budou vstupní informace, tím získáme kvalitnější výsledky analýzy (5).

Ekonomie rozlišuje dva přístupy pro hodnocení ekonomických procesů, a to fundamentální a technickou analýzu. Tyto dva přístupy jsou popsány v následujících podkapitolách.

1.3.1 Fundamentální (kvalitativní) analýza

Tato metoda je založena na rozsáhlých vědomostech vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mimoekonomickými jevy, na zkušenostech odborníků - na jejich

subjektivních odhadech. Opírá se o velké množství informací a závěry jsou poté dedukovány bez algoritmizovaných závěrů. Východiskem této analýzy je zpravidla identifikace prostředí, ve kterém se podnik vyskytuje. Zaměřuje se na vliv vnitřního a vnějšího ekonomického prostředí s ohledem na současnou fázi života podniku a podnikové cíle (5,6).

Do fundamentální analýzy můžeme zařadit např. SWOT analýzu, metodu kritických faktorů úspěšnosti, metodu analýzy portfolia dvou dimenzí, Argentiho model, BCG matici nebo metodu BSC - balanced scorecard (5).

1.3.2 Technická (kvantitativní) analýza

Technická analýza používá matematických, matematicko-statistických a dalších algoritmizovaných metod ke kvantitativnímu zpracování ekonomických dat s následným kvalitativním ekonomickým posouzením výsledků (5).

Jelikož finanční analýza pracuje s matematickými postupy, můžeme ji zařadit do kategorie technické (kvantitativní) analýzy. V této práci budou použity zejména metody technické (kvantitativní) analýzy.

Za nejvyužívanější metody finanční analýzy považujeme *metody elementární technické analýzy*. Tyto metody se dále rozčleňují následovně (5,6):

- analýza absolutních ukazatelů (stavových, tokových),
 - horizontální analýza (analýza trendů),
 - vertikální analýza (procentní rozbor),
- analýza rozdílových ukazatelů (fondů finančních prostředků),
- analýza cash flow,
- analýza poměrových ukazatelů,
 - analýza rentability, aktivity, zadluženosti a finanční struktury, likvidity, kapitálového trhu, finanční činnosti, cash flow,
- analýza soustav ukazatelů,
 - soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů (Du Pont diagram),
 - soustavy účelově vybraných ukazatelů (bonitní a bankrotní modely).

Vedle metod elementární technické analýzy existují i *vyšší metody finanční analýzy*, které pracují na bázi komplexnějších matematických operací a postupech. Tyto

metody se rozčleňují do dvou základních skupin (6):

- matematicko-statistické metody,
 - bodové a intervalové odhady ukazatelů,
 - regresní a korelační analýza,
 - autoregresní modelování,
 - analýza rozptylu,
 - robustní metody, atd.
- nestatistické metody,
 - matné fuzzy množiny,
 - expertní systémy,
 - neuronové sítě, atd.

V této bakalářské práci budou využívány metody elementární technické analýzy.

1.4 Analýza absolutních ukazatelů

Existují dva základní postupy rozboru, a to tzv. *procentní rozbor a analýza trendů*. Základem jsou tokové a stavové veličiny, jež jsou obsahem účetních výkazů. Respektive se posuzují hodnoty jednotlivých položek účetních výkazů (8).

1.4.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza neboli *analýza trendů* je nejčastěji používaná a nejjednodušší metoda, při které zjistíme hospodářskou situaci společnosti - její minulý i budoucí vývoj. U této analýzy pozorujeme vývoj zkoumané veličiny v čase (časové řady v rozmezí 3 až 10 let), nejčastěji v porovnání k minulému účetnímu období. Dojdeme k výsledku v procentech (o kolik procent se změnila položky bilance ve srovnání s předešlým rokem, tedy relativní změna) nebo v absolutních číslech (o kolik se změnila položky bilance oproti předešlému roku, tedy absolutní změna) (8).

$$\text{Absolutní změna} = U_t - U_{t-1}$$

$$\text{Relativní změna} = \frac{U_t - U_{t-1}}{U_{t-1}}$$

$$U_t = \text{hodnota ukazatele} \quad t = \text{běžný rok} \quad t - 1 = \text{předchozí rok}$$

Vzorec 1: Horizontální analýza

1.4.2 Vertikální analýza

Tuto analýzu můžeme nazvat jako *procentní rozbor*. Představuje, z kolika procent se jednotlivé položky podílejí na celkové sumě hodnot dané položky. Respektive z kolika procent se podílejí jednotlivé položky rozvahy na aktivech a z kolika procent se podílejí položky výkazu zisku a ztrát na tržbách, tedy výnosech (8).

$$\text{Podíl na celku} = \frac{U_i}{\sum U_i}$$

$U_i = \text{hodnota dílčího ukazatele}$ $\sum U_i = \text{velikost základny}$

Vzorec 2: Vertikální analýza

1.5 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýza rozdílových ukazatelů bývá také nazývána jako *analýza fondů finančních prostředků*. Slouží především k určení a řízení finanční situace firmy, zejména likvidity. V této koncepci je fond chápán jako shrnutí jistých stavových ukazatelů, které vyjadřují aktiva (položky krátkodobých aktiv) nebo pasiva (položky krátkodobých pasiv) (5).

Rozlišují se celkem tři tyto ukazatele. Základním a nejčastěji používaným ukazatelem je čistý pracovní kapitál, mezi další finanční fondy patří čisté pohotové prostředky a čisté peněžně-pohledávkový finanční fond.

Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál je dán rozdílem mezi celkovými oběžnými aktivy (OA) a celkovými krátkodobými dluhy (CKkr). Krátkodobé dluhy se rozlišují podle jejich splatnosti, a to od splatnosti 1 rok až po splatnost 3měsíční. Tímto se rozliší finanční prostředky v oběžných aktivech sloužící k úhradě krátkodobých závazků od volné části, resp. finančního fondu. Tato volná část finančních prostředků je pak využívána k zajištění hladkého průběhu hospodářské činnosti podniku (5).

Čistý pracovní kapitál lze vypočítat dvěma způsoby:

- 1) dle Manažerského přístupu:

$$\text{ČPK} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Krátkodobé závazky}$$

Vzorec 3: Čistý pracovní kapitál (Manažerský přístup)

- 2) dle Investorského přístupu:

$$\text{ČPK} = (\text{Dlouhodobé závazky} + \text{Vlastní kapitál}) - \text{Stálá aktiva}$$

Vzorec 4: Čistý pracovní kapitál (Investorský přístup)

Čisté pohotové prostředky (Peněžní finanční fond)

Tento ukazatele je konstruován, jelikož odstraňuje některé nedostatky u ukazatele ČPK. Za nedostatky se považují nedobytné pohledávky, nedokončená výroba, neprodejné výrobky apod. obsažené v oběžných aktivech. Jsou to položky málo likvidní, některé dokonce i trvale nelikvidní. Zároveň je ukazatel ČPK ovlivněn metodou oceňování, zejména oceňování majetku (5,7).

$$\begin{aligned} \text{ČPP} &= \text{Pohotové finanční prostředky} - \text{Okamžitě splatné závazky} \\ \text{Pohotové finanční prostředky} &= \text{Hotovost} + \text{Peníze na běžných účtech} \end{aligned}$$

Vzorec 5: Čisté pohotové prostředky

Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond

Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond, též označovaný jako *čistý peněžní majetek* vyjadřuje jakousi střední cestu mezi předchozími ukazateli ČPK a ČPP, jelikož z oběžných aktiv vylučuje zásoby a další oběžná aktiva s nízkým stupněm likvidity. Od takto upravených oběžných aktiv se odečtou krátkodobé závazky (7).

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

Vzorec 6: Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond

1.6 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele se řadí mezi nejrozšířenější a nejpoužívanější ukazatele, neboť umožňují získat rychlou představu o základních finančních atributech zkoumaného podniku. Poměrový ukazatel se vypočítá jako podíl jedné nebo několika účetních položek základních účetních výkazů k jejich celku (5).

Tyto ukazatele jsou vhodné pro mezipodnikové srovnání a umožňují analyzovat časový vývoj finanční situace firmy, tzv. trendová analýza (5).

Lze rozlišit různé skupiny poměrových ukazatelů. Jejich obvyklé členění je do skupin podle jednotlivých oblastí hodnocení - z položek rozvahy, výkazu zisku a ztráty. Tyto skupiny ukazatelů jsou následující (5):

- ukazatele rentability (výnosnosti),
- ukazatele likvidity,
- ukazatele zadluženosti (resp. finanční struktury),
- ukazatele aktivity (resp. řízení aktiv),

- ukazatele tržní hodnoty,
- provozní (výrobní) ukazatele,
- ukazatele na bázi finančních fondů a cash flow.

1.6.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability neboli ziskovosti slouží k hodnocení celkové efektivnosti určité činnosti v podniku. Tyto ukazatele vycházejí nejčastěji z výkazu zisku a ztráty a z rozvahy a měly by mít obecně rostoucí tendenci (6).

Míra rentability se všeobecně spočítá jako poměr zisku získaného z podnikání ke zvolené základně, s jejíž pomocí bylo zisku dosaženo (kolik Kč zisku připadá na 1 Kč jmenovatele).

$$Rentabilita = \frac{Výnos}{Vložený kapitál}$$

Vzorec 7: Rentabilita

Je důležité rozeznávat mezi těmito třemi kategoriemi zisku (7):

- **EBIT** (Earnings Before Interest and Taxes) – zisk před úroky a zdaněním – *provozní výsledek hospodaření* - využívá se při mezipodnikovém srovnání, kde rozhodnutí subjektu není závislé na financování a na daních, nebo je ani nemůže ovlivnit.
- **EBT** (Earnings Before Taxes) – zisk před zdaněním – používá se k analýze provozní a finanční výkonnosti managementu, který nemůže ovlivňovat daňovou povinnost.
- **EAT** (Earnings After Taxes) – zisk po zdanění – *výsledek hospodaření za běžné účetní období* – management má kontrolu nad úrokovými náklady a daňovou povinností.

Rentabilita celkových aktiv – ROA

Rentabilita celkových aktiv (Return On Assets) hodnotí celkovou efektivnost podniku, výdělečnou způsobilost ale i produkční sílu. Položka celkových aktiv nerozlišuje, zda jsou financována ze zdrojů vlastních, cizích, krátkodobých či dlouhodobých (5).

Nejčastěji se do čitatele dosazuje zisk před úroky a zdaněním (EBIT), jelikož tento ukazatel je vhodný pro srovnání různě zdaněných a zadlužených podniků

a výsledný ukazatel měří hrubou produkční sílu aktiv (před odečtením daní a nákladových úroků). Další důvod pro volbu právě tohoto čitatele je ten, že měříme rentabilitu všech zdrojů (vlastních a cizích) a je vhodné do čitatele zahrnout výnos jak pro vlastníky, tak i pro věřitele (11).

$$ROA = \frac{EBIT}{Aktiva\ celkem}$$

Vzorec 8: Rentabilita celkových aktiv

Rentabilita vlastního kapitálu – ROE

Rentabilita vlastního kapitálu (Return On Equity) hodnotí výnosnost kapitálu, jež vlastníci (akcionáři, členové družstva, společníci, apod.) vložili do podniku. Za pomoci tohoto ukazatele investoři odhalují, zda intenzita reprodukce investovaného kapitálu odpovídá riziku dané investice. Nárůst ROE může naznačovat zlepšení výsledku hospodaření, snížení podílu vlastního kapitálu, pokles úrokové míry cizího kapitálu (6).

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

Vzorec 9: Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita tržeb – ROS

Rentabilita tržeb (Return On Sales) neboli zisková marže, udává podíl ziskové přírážky na celkových tržbách, resp. zobrazuje zisk na korunu obratu. Z nízké úrovně ukazatele ROS můžeme vyvodit, že firma má podhodnocené výrobky nebo nadměrné náklady na ně vynaložené. Naopak vysoká hodnota ukazatele ROS naznačuje nadstandartní úroveň podniku, kde hraje roli reklama, cenová politika, marketingová strategie atd. (7).

$$ROS = \frac{EBIT}{Tržby}$$

Vzorec 10: Rentabilita tržeb

Rentabilita dlouhodobých zdrojů – ROCE

Rentabilita dlouhodobých zdrojů (Return On Capital Employed) je označována též jako rentabilita úplatného kapitálu. Do čitatele se oproti ukazateli ROE dosazuje čistý zisk před úroky a zdaněním. Ve jmenovateli je vlastní kapitál a dlouhodobé závazky (bankovní úvěry, emitované obligace) dle J. Sedláčka, zatímco dle

A. Knápkové ve jmenovateli nalezneme i krátkodobé cizí zdroje nesoucí úrok. V této práci bude počítáno se vzorcem dle J. Sedláčka (5,12).

$$ROCE = \frac{EBIT}{Dlouhodobé\ závazky + Vlastní\ kapitál}$$

Vzorec 11: Rentabilita dlouhodobých zdrojů

1.6.2 Ukazatele likvidity

Všeobecně pojem likvidita znamená schopnost přeměnit určitou složku na peněžní prostředky. Likvidita podniku tedy vyjadřuje schopnost podniku přeměnit svůj majetek na prostředky, jimiž by uhradili včas své krátkodobé závazky (6).

Můžeme říci, že likvidita poměřuje to, čím je možno platit (nalezneme v čitateli) a co je nutno platit (nalezneme ve jmenovateli) v krátkodobém období. Pokud je podnik dostatečně likvidní, dostane svým závazkům řádně a včas. Naopak vysoká hodnota likvidity je negativním jevem, jelikož finanční prostředky jsou vázány v aktivech a nevytváří pro podnik nijak výrazné zhodnocení (5,6).

Při sestavování ukazatelů likvidity se za jmenovatele zpravidla dosazují krátkodobé závazky a v čitateli vycházíme z oběžného majetku, jenž je uspořádán od nejméně likvidních zásob přes pohledávky až po nejlikvidnější hotovostní peníze. Rozlišují se tedy tři stupně likvidity, a to (8):

- běžná likvidita,
- pohotová likvidita,
- okamžitá likvidita.

Běžná likvidita (current ratio)

Běžná likvidita označována též jako *likvidita 3. stupně* obsahuje v čitateli veškerý oběžný majetek. Vyjadřuje, do jaké míry by byl podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby přeměnil svůj oběžný majetek na hotovost. Doporučená hodnota běžné likvidity se pohybuje v intervalu od 1,6 do 2,5 dle autora Vochozky, hodnotu vyšší jak 1,5 doporučuje autor Sedláček, ovšem nikdy by neměla být hodnota nižší jak 1 (6,8).

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

Vzorec 12: Běžná likvidita

Pohotov likvidita (quick ratio)

Pohotov likvidita neboli *likvidita 2. stupně* vylučuje z oběžných aktiv zásoby, jako jejich nejméně likvidní část, dále pak nedobytn pohledávky. V literatuře se doporuovan hodnoty nacházejí v rozmezí od 1,0 do 1,5 dle Kislingerová a od 0,7 do 1,0 dle Vochozky. Pokud by byla hodnota tohoto ukazatele rovna 1, podnik dostane svm závazkům, aniž by musel prodat sv zásoby (8).

$$\text{Pohotov likvidita} = \frac{\text{Obžn aktiva} - \text{Zásoby}}{\text{Ktkodob závazky}}$$

Vzorec 13: Pohotov likvidita

Okamžit likvidita (cash ratio)

Tato likvidita bývá označována jako *likvidita 1. stupně* nebo jako *likvidita hotovostní*. Toto vymezen likvidity je nejpesnj, jelikož klasifikuje schopnost hradit krtkodob závazky v urit okamžik. Doporuen hodnota tohoto ukazatele je alespoň 0,2 dle Sedlcka, v rozmezí od 0,9 do 1,1 dle autorky Rckov, která jej převzala z americk literatury (8).

$$\text{Okamžit likvidita} = \frac{\text{Peněžní prostředky}}{\text{Krtkodob závazky}}$$

Vzorec 14: Okamžit likvidita

1.6.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele finann struktury vyjadruj pomer mezi cizími a vlastními zdroji financování vybran společnosti. Tyto ukazatele se zaměřují na dlouhodob fungování podniku, a to pedevm na dlouhodobou schopnost dostát svým závazkům a slibům svm věřitelům. Zadluženost nemusíme chápat jako negativn znak společnosti. I přes rostoucí nebezpečí finann nestability, její růst může přispívat k vyšší rentabilitě a tím i k vyšší tržní hodnot společnosti. Úkolem ukazatelů zadluženosti je nalezen optimálního pomeru mezi vlastním a cizím kapitálem. Často jsou vyjadřeny v % (5).

Celkov zadluženost (debt ratio)

Tento ukazatel bývá také nazýván jako *ukazatel věřitelského rizika*, neboť poměřuje cizí zdroje k celkov hodnot aktiv. Cizí zdroje zahrnují krtkodob i dlouhodob závazky. Můžeme říci, že čím v podíl vlastního kapitálu, tm v bezpečí proti ztrátám vřitel. Proto se preferuje nízká hodnota tohoto ukazatele. Kdyby

byl ukazatel vyšší jak 50 %, stoupá riziko pro věřitele a ti poté váhají s poskytnutím úvěru a požadují vyšší úročení (8).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Vzorec 15: Celková zadluženost

Koeficient samofinancování (debt to equity)

Koeficient samofinancování neboli *dluh na vlastní kapitál* má totožnou vypovídací schopnost jako výše uvedený ukazatel věřitelského rizika a musí dohromady tvořit 100 %. Tento ukazatel charakterizuje finanční nezávislost společnosti (5).

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Vzorec 16: Koeficient samofinancování

Úrokové krytí (interest coverage)

Ukazatel úrokového krytí vyjadřuje, kolikrát je vytvořený zisk vyšší než placené úroky. Obecně je doporučeno, aby byl zisk trojnásobně nebo i vícenásobně vyšší než nákladové úroky. Je-li ukazatel roven 1, je na pokrytí nákladů třeba celého zisku (5,6).

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

Vzorec 17: Úrokové krytí

Doba splácení dluhů

Tento ukazatel je na bázi cash flow a vyjadřuje, po kolika letech by byl podnik schopen splatit své dluhy. Preferujeme klesající tendenci, u finančně zdravých firem je doporučená hodnota 3 roky (12).

$$\text{Doba splácení dluhů} = \frac{\text{Cizí zdroje} - \text{Rezervy}}{\text{Provozní cash flow}}$$

Vzorec 18: Doba splácení dluhů

Ukazatel krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem

Tento ukazatel hodnotí, na kolik % jsou stálá aktiva kryta dlouhodobými zdroji. Preferujeme, aby hodnota ukazatele byla min. 100 %, neboť financování stálých aktiv krátkodobými cizími zdroji ohrožuje finanční stabilitu firmy.

$$\text{Krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem} = \frac{\text{Dlouhodobý kapitál}}{\text{Stálá aktiva}}$$

Vzorec 19: Krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem

1.6.4 Ukazatele aktivity

Ukazatelé aktivity vyjadřují, jak efektivně hospodaří podnik se svými aktivy, s jejich jednotlivými složkami, a jak toto hospodaření ovlivňuje výnosnost a likviditu daného podniku (6).

Má-li podnik přemíru aktiv, vytváří se zbytečné náklady, které snižují zisk. V opačném případě, kdy má podnik nedostatek aktiv, riskuje ztrátu potenciálních podnikatelských příležitostí, čímž přichází o výnosy, které by mohl získat (6).

Ukazatele aktivity vyjadřují (7):

- *rychlost obratu (obratovost)* – počet obrátek aktiv za určitý časový interval, během kterého vznikly tržby, nejčastěji za 1 rok. Platí zde pravidlo, že čím vyšší je počet obrátek, tím kratší dobu je majetek vázán v podniku a tím obvykle narůstá zisk.
- *dobu obratu* (reciproká veličina) – vyjadřují dobu, po kterou jsou aktiva vázaná v určité formě v podniku. Obvykle vyjádřená ve dnech. Po zjištění doby obratu má podnik tendenci minimalizovat tuto dobu a zároveň zvyšovat počet obrátek.

Obrat celkových aktiv (total assets turnover ratio)

Tento ukazatel, označován též jako *vázanost celkového vloženého kapitálu*, vyjadřuje poměr tržeb k celkovému vloženému kapitálu. U tohoto ukazatele obecně platí, že čím vyšší hodnoty podnik dosáhne, tím efektivněji využívá svůj majetek. Minimální doporučený obrat se pohybuje okolo hodnoty 1. V případě tržeb je účelné použít tržby z prodeje zboží, tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb nebo použít kombinaci obou druhů tržeb (6).

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{Roční tržby}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Vzorec 20: Obrat celkových aktiv

Obrat stálých aktiv (fixed assets turnover)

Vysoká hodnota tohoto ukazatele v rámci srovnání s odvětvovým průměrem zpravidla svědčí o efektivním využití výrobní kapacity. Tento ukazatel se využívá při rozhodování, zda si má podnik pořídit další výrobní dlouhodobý majetek (5).

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

Vzorec 21: Obrat stálých aktiv

Obrat zásob (inventory turnover ratio)

Tento ukazatel vyjadřuje, kolikrát se v průběhu jednoho roku každá položka zásob prodá a znovu uskladní. Můžeme jej nazvat také jako *ukazatel intenzity využití zásob*. Výsledek skutečné obrátky je často nadhodnocován, jelikož tržby odrážejí tržní hodnotu, zatímco zásoby jsou uváděny v pořizovacích cenách. Mezi další problém řadíme i fakt, že tržby jsou tokovou veličinou (výsledek celoroční aktivity), kdežto zásoby postihují stav k jednomu okamžiku. Proto by bylo přiměřenější použít roční průměrné zásoby (5).

Pokud majetek podniku zahrnuje zastaralé zásoby, jejichž reálná hodnota je nižší než cena uvedená v účetních výkazech, docílí tím podnik, i přes vysokou likviditu, nízkých hodnot obratu zásob (5).

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{Roční tržby}}{\text{Zásoby}}$$

Vzorec 22: Obrat zásob

Doba obratu pohledávek (average collection period, debtor days ratio)

Doba obratu pohledávek vyjadřuje období, po které musí podnik v průměru čekat, než zákazníci splatí své pohledávky a podnik obdrží peněžní prostředky. Doporučuje se tento ukazatel porovnat s dobou splatnosti faktur. Překročí-li obchodní partneři tuto dobu, znamená to, že neplatí své účty včas a pro malé firmy by delší doba splatnosti pohledávek mohla vyvolat značný problém. Větší firmy jsou schopny tolerovat delší dobu splatnosti (6).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky z obchodních vztahů} * 360}{\text{Tržby}}$$

Vzorec 23: Doba obratu pohledávek

Doba obratu závazků (payables turnover ratio)

Tímto ukazatelem lze zjistit platební morálku firmy vůči jejím dodavatelům. Hodnota ukazatele udává, kolik uběhne v průměru dní mezi nákupem zásob a jejich úhradou. Každá firma preferuje situaci, kdy hodnota ukazatele doby obratu závazků převyšuje hodnotu ukazatele doby obratu pohledávek (5).

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Závazky z obchodních vztahů} * 360}{\text{Tržby}}$$

Vzorec 24: Doba obratu závazků

Doba obratu zásob (inventory turnover, stock turnover ratio)

Pokud se jedná o suroviny/materiál, hodnota tohoto ukazatele vyjadřuje průměrný počet dnů do jejich spotřeby, v případě zásob vlastní výroby tento ukazatel udává průměrný počet dnů do jejich prodeje. V případě výrobků/zboží je tento ukazatel rovněž indikátorem likvidity a vyjadřuje počet dnů, za něž se zásoba přemění na peněžní prostředky či pohledávku (5).

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

Vzorec 25: Doba obratu zásob

1.6.5 Provozní (výrobní) ukazatele

Tyto ukazatele slouží managementu k analýze primárních aktivit uvnitř podniku. Opírají se o tokové veličiny, zejména se jedná o náklady. Zachycují výkonnost podniku ve vztahu k nákladům na zaměstnance. Řízení jednotlivých nákladů vede k hospodárnosti, tedy i k dosažení žádoucí výše výstupů při použití minimální části vstupů (5).

Mzdová produktivita

Ukazatel mzdové produktivity hodnotí, kolik výnosů připadá na 1 Kč vyplacených mezd. U tohoto ukazatele preferujeme rostoucí trend. Přidaná hodnota se do čitatele dosazuje, pokud chceme eliminovat vliv nakupovaných surovin, energií a služeb (5).

$$Mzdová\ produktivita = \frac{Výnosy\ (bez\ mimořádných)}{Mzdy} \text{ nebo } \frac{Přidaná\ hodnota}{Mzdy}$$

Vzorec 26: Mzdová produktivita

Nákladovost výnosů (tržeb)

Nákladovost výnosů již podle názvu vyjadřuje, jak jsou vytíženy výnosy společnosti celkovými náklady. U tohoto ukazatele preferujeme klesající tendenci (5).

$$Nákladovost\ výnosů = \frac{Náklady}{Výnosy\ (bez\ mimořádných)}$$

Vzorec 27: Nákladovost výnosů

Materiálová náročnost výnosů

Ukazatel udává, jak jsou zatíženy výnosy společnosti spotřebovaným materiálem a energiemi (5).

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

Vzorec 28: Materiálová náročnost výnosů

Mezi další netypické poměrové ukazatel patří ukazatele nákladovosti, vč. *ukazatelů produktivity práce* a vybavenosti pracovníků. Tyto ukazatele lze zařadit do skupiny tzv. *ukazatelů naturálních*, neboť se dají vyjádřit i v nepeněžních jednotkách (např. počet strojů daného typu na jednoho pracovníka). Pro jejich výpočet často potřebujeme informace z dalších evidencí společnosti, např. počet pracovníků.

Vypočtené hodnoty těchto ukazatelů využívají manažeři společnosti, jelikož udávají informace o nákladovosti tržeb a vyhodnocují výši nákladů vynaložených na dosažení, zajištění a udržení žádaných výsledků činnosti firmy (7).

V této práci budou využity *ukazatele produktivity práce*, u kterých preferujeme rostoucí tendenci a do jmenovatele těchto ukazatelů dosazujeme průměrný roční stav zaměstnanců.

$$\text{Produktivita práce z přidané hodnoty} = \frac{\text{Přidaná hodnota}}{\text{Počet pracovníků}}$$

Vzorec 29: Produktivita práce z přidané hodnoty

$$\text{Produktivita práce z výkonů} = \frac{\text{Výkony}}{\text{Počet pracovníků}}$$

Vzorec 30: Produktivita práce z výkonů

$$\text{Produktivita práce z tržeb} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Počet pracovníků}}$$

Vzorec 31: Produktivita práce z tržeb

1.6.6 Ukazatele na bázi cash flow

Ukazatele na bázi cash flow slouží k hlubší analýze finanční situace podniku a čerpají informace z výkazu peněžních toků. Mají za úkol zachytit jevy signalizující platební potíže a posoudit, k jakým výsledkům spěje finanční situace společnosti. Již

ze samotné struktury peněžních toků a ze vzájemného poměru příjmů a výdajů lze odvodit mnohé varovné signály. Nejvíce se setkáváme s následujícími ukazateli konstruovaných na bázi cash flow (6):

Rentabilita tržeb z CF

Tento ukazatel udává, jak je podnik výkonný. Snížení hodnoty tohoto ukazatele vypovídá buď o poklesu vnitřního finančního potenciálu společnosti, nebo o zvýšení objemu výnosů. Průměrné hodnoty v maloobchodě činí 5 %, ve velkoobchodě 6 % (5). Dále je třeba zmínit, že daný ukazatel není ovlivněn výší odpisů a je tedy užitečnější jak při časovém, tak při mezipodnikovém srovnání (22).

$$Rentabilita\ tržeb = \frac{Provozní\ CF}{Tržby}$$

Vzorec 32: Rentabilita tržeb

Úrokové krytí z CF

Tento ukazatel udává, kolikrát jsou úroky kryty pomocí peněžního toku oproti zisku před úroky a zdaněním. Tedy hodnoty tohoto ukazatele nám říkají, do jaké míry je podnik zadlužený či jak velký je jeho „bezpečnostní polštář“ (22).

$$Úrokové\ krytí = \frac{Provozní\ CF}{Nákladové\ úroky}$$

Vzorec 33: Úrokové krytí

Likvidita z CF

Tento ukazatel je obdobou ukazatele běžné likvidity a informuje nás tedy o tom, zda je daný podnik schopen hradit své krátkodobé závazky z vytvořeného peněžního toku (22).

$$Likvidita\ z\ CF = \frac{Provozní\ CF}{Krátkodobé\ závazky}$$

Vzorec 34: Likvidita z CF

1.7 Analýza soustav ukazatelů

Existuje celá řada rozdílových a poměrových ukazatelů, ovšem nevýhodou je, že jednotlivé ukazatele mají omezenou vypovídací schopnost, neboť hodnotí stav společnosti či jeho vývoj pouze jediným číslem. Právě z tohoto důvodu byly vytvořeny soustavy ukazatelů, nazývány též jako *analytické systémy* nebo *modely finanční*

analýzy, které posoudí celkovou finanční situaci firmy (5,13).

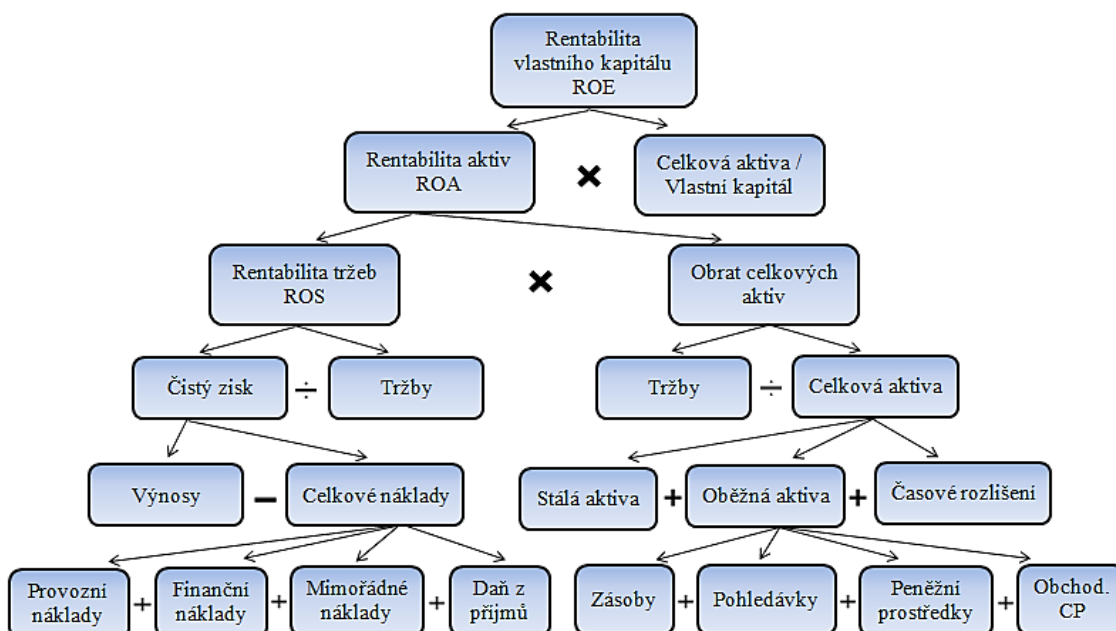
Soustavy ukazatelů lze třídit různými způsoby dle různých hledisek, avšak existují dva základní metodické přístupy, které se využívají k tvorbě ukazatelových systémů, a to (14):

- a) soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů,
- b) soustavy účelově vybraných ukazatelů.

1.7.1 Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů

Typickým příkladem těchto ukazatelů jsou *pyramidové soustavy*. Tyto soustavy jsou uspořádány do tvaru pyramidy, kde vrcholový ukazatel je postupně rozkládán na další dílčí ukazatele. Tyto dílčí ukazatele slouží k identifikaci logických a ekonomických vlivů na vrcholový ukazatel. Za pomoci této soustavy lze hodnotit minulou, současnou ale i budoucí výkonnost podniku. Na tento rozklad lze použít různé ukazatele, například ukazatel EVA, ROE nebo ROA (15).

Nejznámější soustavou hierarchicky uspořádaných ukazatelů je tzv. *Du Pont diagram*, jehož název se vyvinul od nadnárodní chemické společnosti - Du Pont de Nemours. Jedná se o rozklad ukazatele rentability vlastního kapitálu (ROE), prostřednictvím rentability celkových aktiv (ROA) a kapitálové struktury, resp. finanční páky (6).



Obrázek 5: Du Pont diagram

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (5))

1.7.2 Soustavy účelově vybraných ukazatelů

U těchto ukazatelů využíváme matematicko-statistických metod a hlavním cílem je kvalitně posoudit finanční situaci podniku a předpovědět jeho další vývoj. Dle účelu použití se tyto ukazatele dále člení na *bonitní* a *bankrotní modely*, které firmě přiřadí jeden výsledný hodnotící koeficient (6).

a) Bonitní modely

Základním principem těchto modelů je úsilí o sestavení bonity hodnoceného podniku za pomoci bodového hodnocení prostřednictvím teoretických poznatků. Respektive se stanoví pozice podniku pomocí mezipodnikového srovnání. Mezi bonitní modely se řadí soustava bilančních analýz podle Rudolfa Douchy, Tamariho model, Kralickův Quick-test a modifikovaný Quick-test (6).

V této práci bude z bonitních modelů podrobněji zpracován Kralickův Quick-test.

Kralickův Quick-test

Kralickův Quick-test je jedním z bonitních modelů pojmenovaný po svém tvůrci P. Kralicku, který na základě výsledných hodnot čtyř ukazatelů ($R_1 - R_4$) stanovuje společnosti body. Tyto body slouží ke klasifikaci finanční stability FS, jeho výnosové situace VS a k souhrnnému hodnocení finančního stavu společnosti SH. Výsledná hodnota se určí jako aritmetický průměr bodů jednotlivých ukazatelů (11,15).

$$FS = \frac{R_1 + R_2}{2} \quad VS = \frac{R_3 + R_4}{2} \quad \rightarrow \quad SH = \frac{FS + VS}{2}$$

$$R_1 = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Aktiva celkem}} \quad R_2 = \frac{\text{Cizí zdroje} - \text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Provozní Cash flow}}$$

$$R_3 = \frac{\text{EBIT}}{\text{Aktiva celkem}} \quad R_4 = \frac{\text{Provozní Cash flow}}{\text{Provozní výnosy}}$$

Vzorec 35: Kralickův Quick-test

Tabulka 1: Kritéria hodnocení ukazatelů Kralickova Quick-testu (15)

Ukazatel Body	R_1	R_2	R_3	R_4
0	0,0 a méně	30 a více	0,00 a méně	0,00 a méně
1	0,0 - 0,1	12 – 30	0,00 – 0,08	0,00 – 0,05
2	0,1 - 0,2	5 – 12	0,08 – 0,12	0,05 – 0,08
3	0,2 - 0,3	3 – 5	0,12 – 0,15	0,08 – 0,1
4	0,3 a více	3 a méně	0,15 a více	0,1 a více

b) Bankrotní modely

U těchto modelů se hodnotí finanční pozice společnosti, účelem je oznámit společnosti zda jí hrozí v blízké době úpadek, resp. bankrot. Tyto modely vychází z domněnky, že ohrožený podnik bankrotem jeví již několik let před potenciálním úpadkem známky specifických anomálií. Mezi bankrotní modely patří (15):

- Altmanův model (Z-skóre),
- Taflerův model,
- Beaverův model,
- Indexy IN (indexy důvěryhodnosti).

Altmanův model

E. Altman vychází z tzv. diskriminační analýzy, přičemž jde o třídění společností do dvou či více skupin dle daných vlastností. Původní soubor obsahoval 22 poměrových ukazatelů, které revidoval na finálních 5 pod názvem Z-skóre. V roce 1983 byl tento model upraven i pro společnosti obchodované na veřejných trzích. Roku 1998 autorka Kislingerová a Neumaierová tento model rozšířily o další proměnnou X_6 , která představuje závazky po lhůtě splatnosti/výnosy. V této práci bude využito Z-skóre z roku 1983 (12).

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

$$X_1 = \frac{\text{ČPK}}{\text{Aktiva celkem}}$$

$$X_2 = \frac{\text{Nerozdělený zisk}}{\text{Aktiva celkem}}$$

$$X_3 = \frac{\text{Zisk před zdaněním a úroky}}{\text{Aktiva celkem}}$$

$$X_4 = \frac{\text{Tržní hodnota vlastního kapitálu}}{\text{Cizí zdroje}}$$

$$X_5 = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Vzorec 36: Altmanův model (Z-skóre)

Hranice pro hodnocení Altmanova indexu finančního zdraví jsou zobrazeny na následujícím obrázku:



Obrázek 6: Hodnocení výsledků Z-skóre

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (5))

1.8 Benchmarking

V této kapitole je popsána metoda, jež hodnotí finanční zdraví podniku na základě porovnání výsledných hodnot podniku s jinými podniky, které ovšem hospodaří ve stejném odvětví. Nejlepší využití je právě komparace dosažených hodnot finančních ukazatelů s hodnotami podniku obdobného zaměření. Výsledkem této metody tedy je zjištění postavení daného podniku oproti ostatním logickou metodou, a to srovnáním. Pomocí zjištěných výsledných hodnot si podnik může stanovit konkrétní cíle a dílčí úkoly, jež by vedly k posílení pozice podniku a k samotnému zlepšení výkonnosti na trhu (12).

Tato metoda je velice jednoduchá a má široké využití v různých podnikových činnostech. Můžeme jím měřit cokoli, podle toho, co vedení podniku označilo, že je jejím předmětem zájmu. Lze hodnotit hospodaření podniku, kvalitu produktů a služeb, produktivitu práce zaměstnanců a mnoho dalších činností.

Úspěch benchmarkingu závisí na kvalitních informacích, a proto pro evropské země je zajištěn benchmarkingový nástroj, který si klade za cíl posílit jejich konkurenční výhody. V ČR se jedná o benchmarkingový *diagnostický systém finančních indikátorů INFA*, který nalezneme na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu ČR (12).

2 ANALÝZA PROBLÉMŮ A SOUČASNÉ SITUACE

Cílem této části bakalářské práce je představení analyzovaného podniku, jeho historie, organizační struktura a také výrobní program. Součástí této kapitoly je i stručná charakteristika podniku konkurenčního. Další podkapitoly jsou věnovány strategické analýze, ovšem nejdůležitější část připadá na aplikaci metod finanční analýzy, které byly uvedeny v teoretických východiscích této práce. V závěru je provedeno souhrnné zhodnocení finanční situace dotčené společnosti.

2.1 Charakteristika společnosti IZOL94, s.r.o.

Firma IZOL94, s.r.o. provádí tepelné a hlukové izolace, základem je kompletace a prodej systému HYDROLEN. Dále podniká v oblasti poradenské a školicí co se izolací týče. Zejména se zabývá klempířstvím, izolatérstvím, svařováním a tvarováním plastů. Základní údaje o analyzovaném podniku jsou shrnuty v následující tabulce (1).

Tabulka 2: Základní údaje organizace (2)

Název společnosti	IZOL94, s.r.o.
Sídlo	Soukenická 1183 516 01 Rychnov nad Kněžnou
Právní forma	společnost s ručením omezeným
IČO	62060651
DIČ	CZ62060651
Vznik společnosti	společenskou smlouvou dne 16. 11. 1994
Datum zápisu do OR	22. 11. 1994
Základní kapitál	100 000 Kč
Počet zaměstnanců	25

Firma IZOL94, s.r.o. byla založena 22. 11. 1994 a od tohoto roku byla postupně budována. Tato firma se zaměřuje na prodej PVC materiálů pro výrobu autoplachet, hal velkoplošných reklam, hydroizolací pro stavebnictví a pro mnoho dalších odvětví. Sídli ve vlastním areálu, který má strategické umístění se snadnou dopravní dostupností, jak automobilovou, tak i železniční (1).

Tato firma je 100% českou firmou, bez účasti zahraničního kapitálu. Od roku 2003 vlastní certifikát ČSN EN ISO 9001: 2009 a od roku 2013 je členem Asociace malých a středních podnikatelů České republiky (AMSP). Ve svém oboru činnosti spolupracuje s významnými evropskými ale i českými výrobci (1).

Firma je řádně technicky vybavena a zajišťuje vlastní výrobu širokého sortimentu doplňkových prvků. Jedná se především o klempířskou činnost na NC strojních ohýbačkách, vakuové tvarování plastů, VF svařování plastů, horkovzdušné svařování plastů, podélné i příčné řezání rolí plastových materiálů a mnoho dalších souvisejících činností (1).



Obrázek 7: Logo společnosti (2)

2.1.1 Historie společnosti

Firma IZOLCENTRUM, spol. s r.o. byla založena 22. 11. 1994 ve formě společnosti s ručením omezeným, která byla postupně budována při zakoupení po socialistickém hospodaření. Roku 1995 začala výstavba I. provozní haly, která dnes slouží jako klempířská dílna. Téhož roku začala i výstavba hlavní správní budovy, která byla dokončena roku 1996. Roku 1997 začala výstavba II. provozní haly, dnešní centrum expedice a skladu autoplachet. V roce 2001 začala výstavba III. provozní haly, dnes sklad doprovodných prvků a autoplachet (1).

Od 2. 1. 2007 se změnilo obchodní jméno a zároveň i nové logo podniku – IZOL94, s.r.o. Ve stejném roce začaly práce na opravách rozšířeného areálu. V roce 2008 oprava výrobních dílen finišuje. Roku 2010 byla zahájena rekonstrukce hlavní správní budovy, která byla dokončena roku 2012 (1).

2.1.2 Organizační struktura

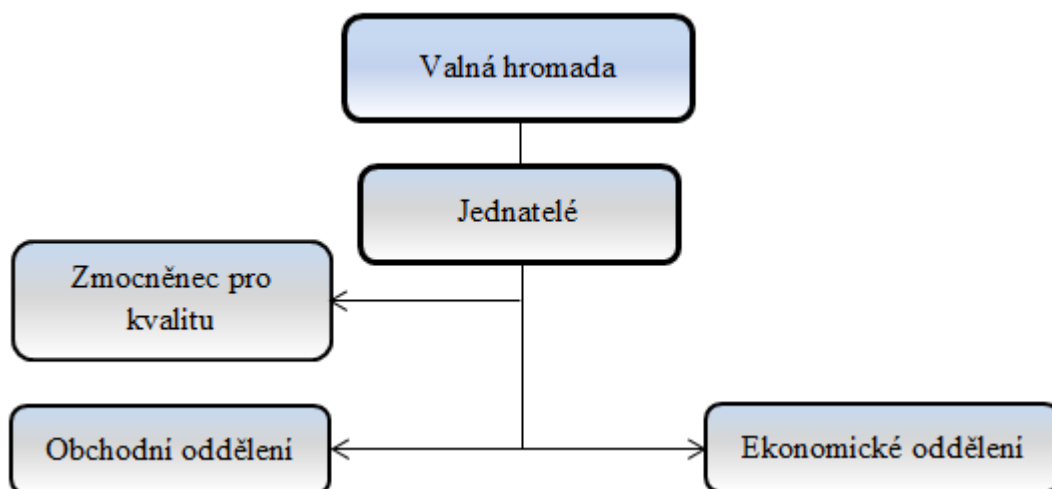
Ve společnosti IZOL94, s.r.o. je zavedena organizační struktura dle oddělení. V čele společnosti sídlí jednatelé, v čele oddělení jsou pak vedoucí příslušného oddělení. Jedná se o obchodní a ekonomické oddělení. Dále je tu zmocněnec pro kvalitu. Každý vedoucí pracovník plně odpovídá za činnost svěřeného oddělení nebo jeho části. Odpovídá za činnost svěřených pracovníků s výhradou odlišného rozhodnutí nadřízeného pracovníka. Za výsledky činností jednotlivých oddělení a za svá rozhodnutí plně zodpovídá ředitel, který příslušné organizační oddělení řídí (2).

Obchodní oddělení zajišťuje ve společnosti veškerou obchodní činnost tedy zejména (2):

- příjem, evidenci, vyhodnocení objednávky, poptávky a kupní smlouvy,
- přípravu, zpracování a realizaci nabídkového a poptávkového řízení, řízení a plánování toku zboží do skladů a k zákazníkům, zpracování prvotních účetních dokladů pro ekonomické oddělení (dodací listy, expediční listy),
- reklamu a prezentaci společnosti apod.

Ekonomické oddělení zajišťuje ve společnosti veškerou ekonomickou činnost, tedy zejména (2):

- podvojně účetnictví společnosti, tzn., že odpovídá za správnost a úplnost vystavovaných a došlých dokladů a za způsob jejich zaúčtování, evidenci a inventarizaci zboží a majetku společnosti, hotovost v pokladně,
- zpracování účetních a jiných podkladů – v součinnosti s daňovým poradcem a auditorem, veškerá jednání se správci daní, poplatků a jiných dávek a s ostatními orgány státní správy a samosprávy atd.



Obrázek 8: Organizační struktura společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (2))

2.1.3 Výrobní program společnosti

IZOL94, s.r.o. není pouze obchodní společností, její součástí je i rozmanitý výrobní program. V dnešní době je schopna nabídnout i volné kapacity ve svojí výrobě. Firma má kvalitní strojní vybavení a spolu s vysokou produktivitou práce zabezpečuje výrobu ve skvělé kvalitě při nízké cenové úrovni (1).

Výrobní činnost je rozdělena do tří základních skupin (1):

1. Klempířská výroba - její převládající náplní je zpracování poplastovaného plechu Viplanyl na profily včetně jejich děrování, ale i zakázková výroba z ostatních plechů, např. pozinkovaný plech až do tloušťky 2,0 mm. Veškerá klempířská činnost je dělána na NC hydraulických ohýbacích strojích. Společnost disponuje klempířskou dílnou s potřebným technickým zázemím přímo v areálu firmy v Rychnově nad Kněžnou.



Obrázek 9: Ohýbačka plechu SCHRÖDER – FASTI (1)

2. Svařování a tvarování plastů – obsahem je výroba doprovodných prvků pro výrobu autoplachet a materiálů na reklamy, podstatnou součástí je i výroba plošných a prostorových tvarovek. Nabízí se zde i výroba reklamních a propagačních materiálů pro obchodní činnost, ale i pro klienty - vzorníky, ražba nápisů do plastů atp. Firma je zároveň schopna vyjít vstříc potřebám a požadavkům zákazníka a vyrobit tvarovky libovolných rozměrů.

Na obrázku níže jsou ukázány těsnící manžety pro PVC-P hydroizolační fólie, za které společnost získala od České stavební akademie bronzovou cenu „Výrobek-technologie roku 2010“. Tyto manžety se vyrábějí ve dvou variantách uzavřené nebo otevřené a tvarově buď kruhové či čtyřhranné.



Obrázek 10: Těsnící manžety (1)

3. Prodej PVC fólií na zakázku – odvíjení, podélné či příčné řezání a zabalení požadované délky a množství fólie na balkony a terasy.

2.2 Charakteristika konkurenční společnosti

Společnost IZOL94, s.r.o. zaujímá na českém trhu dobré postavení, avšak existuje zde poměrně spousta firem o srovnatelné velikosti a srovnatelném sortimentu zboží/služeb, které vyvolávají konkurenční boje.

Jako konkurenční společnost autor zvolil firmu IZOLPROTAN s.r.o., jelikož nynější majitel této společnosti je bývalý spolujednatel analyzované společnosti IZOL94, s.r.o. Jako další důvod se nabízí i blízkost provozoven podnikání, neboť firmy jsou od sebe vzdáleny pouhých 17 km.

Základní údaje o konkurenčním podniku jsou shrnuty v následující tabulce.

Tabulka 3: Základní údaje konkurenční organizace (9)

Název společnosti	IZOLPROTAN s.r.o.
Sídlo	Slemeno 41 516 01 Synkov-Slemeno, okres Rychnov nad Kněžnou
Právní forma	společnost s ručením omezeným
IČO	27504115
DIČ	CZ27504115
Vznik společnosti	společenskou smlouvou dne 3. 10. 2006
Datum zápisu do OR	31. 10. 2009
Základní kapitál	200 000 Kč

Firma IZOLPROTAN s.r.o. podniká v oblasti izolací střeš, výroby a obchodu s hydroizolačním systémem Protan. Dále firma nabízí fólie německé značky Elbtal k realizaci jezírek a bazénů. Firemní areál společnosti má velmi dobré strategické umístění, neboť se rozkládá na hlavním tahu směr Hradec Králové.

Vedle širokého sortimentu zboží nabízí i samotný servis (realizaci), který provádí montážní skupina. Tato skupina se zaměřuje především na izolace plochých, sedlových střeš, rodinných domů, ale i teras, balkónů či verand a podstupují řádnému bezpečnostnímu školení. Výrobní činnost je rozčleněna na tři hlavní, zahrnující klempířskou výrobu, výrobu vakuových tvarovek, a dále řezání a odvíjení PVC fólií na zakázku.



Obrázek 11: Logo společnosti

2.3 Strategická analýza

V této podkapitole se autor věnuje analýze strategické, kde nejprve analyzuje mikrookolí podniku, za pomoci Porterova modelu pěti konkurenčních sil, dále makrookolí pomocí SLEPTE analýzy. Výstupy z dosažených výsledků těchto analýz utvoří podklady pro aplikaci SWOT analýzy, která bude následně vyhodnocena v závěru této podkapitoly.

2.3.1 Porterův model pěti konkurenčních sil

Jak již bylo v teoretické části této bakalářské práce zmíněno, k analýze mikrookolí podniku slouží Porterův model pěti konkurenčních sil, který zahrnuje hrozbu vstupu nových konkurentů, vyjednávací sílu zákazníků i dodavatelů, hrozbu substitučních výrobků a rivalitu mezi podniky. Tato analýza bude provedena na vybrané společnosti IZOL94, s.r.o.

- **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Vstup do odvětví klempířství a izolátérství hodnotím jako středně obtížný, jelikož pro vstup je potřeba disponovat velkým počátečním kapitálem na pořízení strojů pro řezání a odvíjení PVC fólií, na NC hydraulické ohýbací stroje, které zajišťují veškerou klempířskou činnost, ale i na úhradu počátečních ztrát. Zde by nově vstupující firma bez tohoto kapitálu musela zvážit možnost pronájmu či leasingu strojů a tím vznikají další náklady (vstupní bariéry) na rozvoj podniku v tomto oboru.

Firma IZOL94, s.r.o. měla v minulosti (pod dřívějším názvem společnosti IZOLCENTRUM) dva jednatele, k datu 31. 12. 2006 jeden z jednatelů firmy končí a stává se majitelem a jednatelem nové konkurenční firmy IZOLPROTAN s.r.o. Na základě této události, můžeme říci, že po naučení se všech potřebných znalostí o fungování podniku, o trhu i o obchodovaných materiálech, není těžké založit vlastní podnikání v tomto oboru.

Konkurenční výhodou firmy IZOL94, s.r.o. je její postavení na trhu již přes 20 let, stala se spolehlivým partnerem při dodávkách materiálu a na trhu má dobré jméno. Od toho se odvíjí oddanost zákazníků, kteří dají přednost raději výrobkům stávající firmy a tím ztěžují podmínky nově vstupujícím podnikům na trh – snižuje se hrozba vstupu nových konkurentů. Dalším rizikem pro vstup na trh nových firem je vzestup nabídky vyráběných produktů, kdy se automaticky sníží jejich cena.

- **Vyjednávací síla odběratelů**

V mikrookolí jsou právě odběratelé, resp. zákazníci klíčovým prvkem a firma IZOL94, s.r.o. je nejen výrobní ale i obchodní společností, kde zákazníci zásadním způsobem ovlivňují cenu, za niž firma prodává své výrobky/služby. Zákazníci nejenže mají vliv na cenu, mají vliv i na kvalitu výrobků/služeb a tím i ovlivňují výnosnost firmy i celého odvětví. Rozhodovacími kritérii pro zákazníky je tedy cena a kvalita výrobků/služeb. Při nákupu většího množství mohou kupující využít svoji kupní sílu a tím vyvolat snížení ceny, např. požadují množstevní slevy. Jelikož v odvětví existuje poměrně dost firem s podobným sortimentem, zákazníci mají na výběr mezi podniky, to vyvolá soutěžení mezi podniky a dochází opět ke snížení cen a růstu smluvní síly kupujících. Mezi obchodní partnery patří zejména belgická firma SIOEN Industries NV, německá společnost Heytex Bramsche GmbH, ze Španělska firma Expafol S.L.U, slovenská firma IZOL TRADE, s.r.o., český podnik D PLAST a.s., TOPWET s.r.o., MINAR, s.r.o., a další (1).

- **Vyjednávací síla dodavatelů**

Firma IZOL94, s.r.o. má v tomto oboru méně diferencované dodavatele a při zvýšení nákladů u jednoho dodavatele má možnost přejít k jinému za poměrně nízké náklady. Smluvní síla dodavatelů závisí na kvalitě poskytovaných služeb, velikosti dodávky či ceně, a pokud dodavatel nastaví neadekvátní ceny, či dováží méně kvalitní materiál/surovinu, má firma možnost najít si jiného dodavatele a změnit značku. Jelikož firma IZOL94, s.r.o. působí v tomto oboru již několik let, stala se poměrně soběstačným podnikem a řadu technologií či surovin je schopna si zajistit z vlastních zdrojů a její postavení z hlediska vyjednávání je velice dobré.

- **Hrozba substitutů**

Předposlední zkoumanou konkurenční silou je hrozba existence substitutu. Produkty s podobnými vlastnostmi neboli substituty, tvoří jakýsi limit cenám, za něž jsou podniky donuceny prodávat a zákazníci ochotni kupovat nabízené výrobky/služby. Velkou hrozbou, nejen pro tento obor podnikání, představuje import levných výrobků z Číny, avšak v současnosti tyto výrobky mají stále nízkou kvalitu, v budoucnosti se toto ovšem může změnit a může nastat hrozba pro dotčený podnik.

- **Rivalita mezi podniky**

Každý podnik má v daném oboru své konkurenty, a aby firma prorazila na daný

trh, musí je znát. Pokud by rivalita v mikrookolí podniku byla velká, musel by snižovat ceny svých produktů a docházelo by k nižší ziskovosti celého oboru. Dále by to vyústilo v soupeření mezi podniky o zákazníky, a to nejčastěji prostřednictvím cenové války či slibování dodání produktů v nereálných termínech.

2.3.2 SLEPTE analýza

V první kapitole této práce bylo řečeno, že vnější okolí bezprostředně ovlivňuje celkový chod podniku. Proto je zapotřebí provést analýzu i tohoto prostředí, které zahrnuje faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické, technické a ekologické.

• Social - sociální hledisko

Česká republika k 31. 12. 2013 registruje 10 512 419 obyvatel. Firma působí převážně v Královéhradeckém kraji, a proto je potřebné zajímat se o několik informací v rámci tohoto kraje. Jedná se o informace týkající se velikosti a vývoje populace, dostupnosti potenciálních zaměstnanců a ukazatele nezaměstnanosti, neboť ovlivňují výšku tržeb. Královéhradecký kraj k 31. 12. 2013 má dle Českého statistického úřadu registrováno 551 909 obyvatel. Věkové složení obyvatelstva v tomto kraji je následující: největší podíl zastávala v roce 2013 věková skupina 15-64 let a to 66,7 %, 0-14 let 14,9 % obyvatelstva a ve věku 65+ to bylo k 31. 12. 2013 18,4 %. Obecná míra nezaměstnanosti ve věkové skupině 15-64letých dosáhla ve 3. čtvrtletí 2014 6 % (oproti minulému roku snížení o 1,9 %). Průměrná měsíční hrubá mzda má rostoucí tendenci a za 1. až 3. čtvrtletí 2014 činí 22 842 Kč. Do sociálního hlediska se rovněž řadí úroveň vzdělanosti. Podnik nabírá zaměstnance se středním vzděláním, avšak při přijímání je nejvíce kladen důraz na pracovitost, absolvovanou praxi či zkušenosti v oboru (18).

• Legal – legislativní hledisko

Dalším faktorem působícím na fungování firmy je legislativa státu. Firma IZOL94, s.r.o. se v současnosti řídí platným zákonem o obchodních korporacích (č. 90/2012 Sb.), který je účinný od 1. 1. 2014 a dále i platným Novým občanským zákoníkem (č. 89/2012 Sb.), který je účinný také od 1. 1. 2014. Dále se řídí zákonem o živnostenském podnikání (č. 455/1991 Sb.), daňovými zákony České republiky [Zákon o daních z příjmů (č. 586/1992 Sb.), Zákon o dani z přidané hodnoty (č. 235/2004 Sb.)], zákonem o účetnictví (č. 563/1991 Sb.) a zákoníkem práce (č. 262/2006 Sb.).

- **Economic – ekonomické hledisko**

Z ekonomického hlediska na firmy měla největší účinek roku 2009 celosvětová krize, s jejímiž dopady se Česká republika vypořádává dodnes. Hrozbu pro firmy představoval vývoj koruny, daňové sazby a také HDP. Odhad HDP pro rok 2009 byl kolem 1 %, ale již v prvním čtvrtletí roku 2009 klesl na -4,5 %. V roce 2013 klesl vývoj HDP na -0,9 % (21). Průměrná roční míra inflace v roce 2013 byla 1,4 % a v roce 2014 klesla na 0,4 %. Průměrná hrubá měsíční mzda občana České republiky ve 3. čtvrtletí roku 2014 je 25 219 Kč (29).

Souhrn daní v České republice zahrnuje (30):

- daň z příjmů fyzických osob 15 %,
 - daň z příjmů právnických osob 19 %,
 - daň z nabytí nemovitých věcí 4 %, účinnost od 1. 1. 2014,
 - silniční daň,
- } Přímé daně
- daň z přidané hodnoty:
 - solidární zvýšení daně činí 7 %,
 - snížená sazba z přidané hodnoty 15 %,
 - základní sazba z přidané hodnoty 21 %,
 - spotřební daň,
 - ekologická daň.
- } Nepřímé daně

- **Policy – politické hledisko**

Politická sféra byla a stále je typická svojí nestabilitou. Právní normy procházejí často různými novelizacemi a od 1. května 2004 kdy Česká republika vstoupila do Evropské unie, je také nutné brát v potaz práva EU a spolupracovat s evropskými úřady. Vláda ČR jakožto vrcholný orgán výkonné moci ČR udává politický směr. Současným prezidentem ČR je Miloš Zeman, který jmenoval vládu Bohuslava Sobotky. Vláda má koaliční charakter a účastní se na ní tři hlavní strany, a to ČSSD, ANO 2011 a KDU-ČSL. Zákonodárnou moc v ČR vykonává Parlament, který je složen ze dvou komor, a to z Poslanecké sněmovny a Senátu. Moc soudní vykonávají soustavy soudů a Ústavní soud sídlící v Brně.

- **Technology – technické hledisko**

Technické faktory mají zásadní vliv na konkurenceschopnost firmy. Firmy si nemohou dovolit zaostávat za konkurencí, došlo by k poklesu prodeje vyráběných

produktů v důsledku přesunu zákazníka k technicky pokročilejším produktům. Je tedy důležité zaměřit se na vědu a výzkum, získávání dostatečného množství kvalitních informací a především bych zmínila rozvoj pracovních postupů, metod a technik.

Firma IZOL94, s.r.o. jakožto výrobní podnik od svého vzniku postupně modernizuje a obnovuje technické vybavení, a tím dosahuje nižších provozních nákladů a vysoké produktivity práce. Firma finanční prostředky na tyto změny získává z vlastních zdrojů. Na druhou stranu firma méně využívá informačních technologií na internetu. Na www stránkách nenalezneme eshop, který je skvělým marketingovým nástrojem (zákazník si vybírají zboží 24 hodin denně, objednávky probíhají přímo z domova, usnadnění administrativy – př. přeceňování zboží, zákazník může být kdokoli i ze vzdálenějších regionů). Tento problém bude podrobněji popsán v kapitole *Vlastní návrhy řešení*.

- **Ekology – ekologické hledisko**

V současné době je kladen velký důraz v oblasti ekologie a ochrany životního prostředí. Společnost dbá na třídění odpadu a veškerá firemní vozidla pravidelně podstupují emisním kontrolám. Společnost je také zapojena do Systému sdruženého plnění EKO-KOM a zajišťuje tím zpětný odběr a využití odpadu z obalů.

2.3.3 Analýza na základě SWOT

Na základě údajů z analýzy mikrookolí a makrookolí, jsou zde stanoveny *silné* a *slabé* stránky společnosti, její *příležitosti* a možné *hrozby*.

- **Silné stránky**

Významnou silnou stránkou společnosti je její flexibilita, respektive schopnost přizpůsobit se svým zákazníkům. Již v minulosti společnost byla schopna v co nejkratší době vyrobit produkty, které jsou „šité na míru“. Společnost tedy vyhoví i speciálním potřebám zákazníka a je schopna vyrábět produkty, které nejsou přímo v katalogu firmy (atypy), na základě výkresů či detailního popisu výrobku. Další silnou stránkou společnosti jsou krátké nebo i okamžité dodací termíny, jelikož disponuje optimálními skladovými zásobami. Své produkty nejenže vyrábí, ale i dopravuje k zákazníkovi na konkrétní místa za výhodných cenových podmínek.

Marketing (reklama) je důležitá propagace společnosti, která si klade za cíl zvýšení výroby. V poslední době firma investovala finanční prostředky do propagačních materiálů včetně úpravy internetových stránek. Společnost se řadí mezi firmy s vysokou

spolehlivostí, neboť má nízký podíl reklamací zakázek. Mezi další silné stránky společnosti řadíme i výhodnou lokaci společnosti, využití moderních technologií, dlouholetou působnost na trhu, široký sortiment výrobků a jejich kvalita, odborná kvalifikace zaměstnanců, nečerpání bankovních úvěrů a výpomocí.

- **Slabé stránky**

Mezi slabé stránky společnosti patří slabší webová prezentace, kde oproti svým konkurentům nedisponuje firma eshopem, tato problematika bude podrobněji rozebrána v kapitole věnující se vlastním návrhům řešení. Další slabší stránkou nedostatečná motivace zaměstnanců pro rozvoj podniku.

- **Příležitosti**

Jako jedna z příležitostí pro firmu je zvyšující se poptávka po jejich produktech, za předpokladu udržení si jejich kvality a vyhledávání nových odběratelů (zákazníků). Dále je tu možnost snížení stavu zaměstnanců (převážně brigádníků či zaměstnanců vykonávající svou činnost na poloviční pracovní úvazek), což by zapříčinilo pokles nákladů a zvýšení produktivity (zaměstnanci by nesli větší odpovědnost za odvedenou práci, která by se jim navýšila, a byli by za to patřičně ohodnoceni). Dalšími příležitostmi pro firmu sledávám: zlepšení webových stránek – vytvoření eshopu, rozšíření portfolia výrobků/služeb, investice do rozvoje, státní zakázky, rozvoj obchodu se zahraničními partnery.

- **Hrozby**

Hrozby působící na firmu spočívají ve vyšší kvalitě výrobků od konkurence (i zahraniční) a ztrátě zákazníků. Vlivem cenové války snížení cen produktů a tím i nízká rentabilita. Dále změna legislativy – růst HDP, inflace; nízká platební morálka od odběratelů.

2.4 Finanční analýza

Při zpracování této kapitoly bude autor využívat ukazatele a metody finanční analýzy, které byly představeny v teoretických východiscích. Podkladem pro zpracování této části jsou účetní výkazy za období let 2009-2013, ze kterých autor vychází, tedy rozvaha, výkaz zisku a ztráty a cash flow. Zpracované účetní výkazy jsou uvedeny v příloze bakalářské práce. Současně budou výsledné hodnoty ukazatelů poměrové analýzy a soustav ukazatelů společnosti IZOL94, s.r.o. porovnány s dosaženými

hodnotami konkurenčního podniku IZOLPROTAN s.r.o. a oborovými průměry.

Veškeré dosažené výsledky v celé podkapitole jsou členěny do tabulek, popř. grafů, které umožní přehlednější vyhodnocení sledovaných hodnot.

2.4.1 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů je základním bodem při provádění finanční analýzy. Tato analýza zahrnuje horizontální a vertikální analýzu rozvahy, výkazu zisku a ztráta a horizontální analýzu cash flow. Získané hodnoty těchto ukazatelů nám poskytují přehled o vývoji jednotlivých položek účetních výkazů a můžeme jimi zjistit, zda společnost používá především dlouhodobý či oběžný majetek, nebo zda svůj majetek financuje v první řadě z vlastního či z cizího kapitálu.

Horizontální analýza aktiv

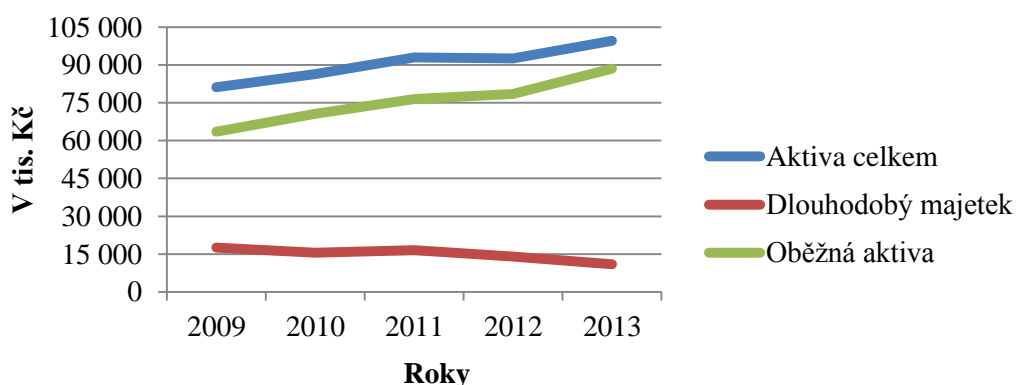
Na základě výsledků provedené horizontální analýzy aktiv v tabulce 4, vyplývá, že bilanční suma aktiv v letech 2009-2013 každoročně narůstala. Výjimkou je období let 2011-2012, kdy došlo k mírnému poklesu celkových aktiv. Na tomto poklesu se největší měrou podílí dlouhodobý majetek, především dlouhodobý finanční majetek. Tato část majetku byla použita na nákup nového ohýbacího stroje ze Spolkové republiky Německo. Pokles DM v letech 2012 a 2013 je zapříčiněn prodejem ohýbačky plechu XOS 4000/4, ještě tento rok došlo k poklesu dlouhodobého finančního majetku vyvolaný nákupem nového zakázkového převíjecího stroje.

Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv

Položka	2010 - 2009		2011 - 2010		2012 - 2011		2013 - 2012	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
AKTIVA CELKEM	5 207	6,42	6 640	7,69	-352	-0,38	6 930	7,48
Dlouhodobý majetek	-1 969	-11,23	947	6,07	-2 459	-14,90	-3 065	-21,82
DHM	-62	-3,64	1 429	86,98	-584	-19,01	21	0,84
DFM	-1 907	-12,05	-482	-3,46	-1 875	-13,96	-3 086	-26,70
Oběžná aktiva	7 199	11,34	5 769	8,16	2 115	2,77	9 995	12,72
Zásoby	1 751	7,85	454	1,89	2 498	10,19	-3 259	-12,07
Kr. pohledávky	1 880	8,78	2 411	10,35	4 361	16,97	39	0,13
Pohledávky z obchodních vztahů	1 942	9,72	3 678	16,78	4 394	17,16	-196	-0,65
Kr. finanční majetek	3 815	20,08	2 637	11,56	-4 685	-18,41	12 766	61,48

Oběžná aktiva mají rostoucí tendenci a v podstatě kopírují vývoj celkových aktiv.

Důvodem stálého růstu oběžných aktiv je navýšení pohledávek z obchodních vztahů, způsobený zvýšením prodeje na konci roku a zhoršením platební morálky odběratelů. Nepatrný pokles těchto pohledávek můžeme sledovat v období let 2012-2013, což hodnotíme kladně. Zásoby během let 2011-2012 vzrostly, kdy část tohoto zvýšení lze připsat na vrub významným zakázkám v lednu 2013 a společnost se předzásobila. V následujícím období můžeme sledovat výrazný pokles skladových zásob v souladu s rozhodnutím vedení společnosti. Za zmínku stojí i vynikající výkonnost krátkodobého finančního majetku v období 2012-2013, kdy vzrostl o více než 61 %. Největší položku KFM tvoří Účty v bankách, neboť mzdy společnost vyplácí především na bankovní účty zaměstnanců. Na následujícím grafu je zobrazen vývoj celkových aktiv, dlouhodobého majetku a dále vývoj oběžných aktiv.



Graf 1: Vývoj vybraných položek aktiv

Horizontální analýza pasiv

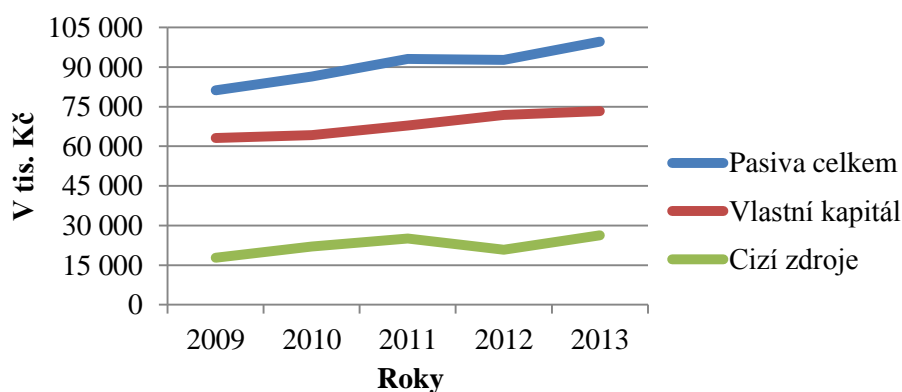
U vývoje finanční struktury můžeme sledovat shodný trend jako u předchozí horizontální analýzy aktiv. Vývoj celkových pasiv má během let 2009-2013 rostoucí tendenci, výjimkou je období let 2011-2012, kdy celková pasiva mírně poklesla. Tento pokles je zapříčiněn výrazným snížením cizích zdrojů o 17 % neboli o 4 288 tis. Kč, zejména krátkodobých závazků z obchodních vztahů, které se na tomto snížení podílely téměř 14 %. Roku 2013 dochází k nejvýznamnějšímu zvýšení krátkodobých závazků o necelých 27 % neboli o 5 500 tis. Kč, což hodnotíme nepříznivě, ale schopnost jejich včasného splácení nebyla narušena. V případě vlastního kapitálu, hodnoty za sledované období stále rostou, což při neměnné výši základního kapitálu znamená, že dotčený podnik je trvale ziskový. Hodnota výsledku hospodaření běžného účetního období v letech 2009-2010 dosahuje nejvýraznějšího zvýšení, neboť hospodářská situace firmy se výrazně zlepšila. Zmíněný růst byl vyvolán především zvýšením tržeb z prodeje

zboží, kdy firma získala nové „malé“ odběratele.

Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv

Položka	2010 - 2009		2011 - 2010		2012 - 2011		2013 - 2012	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
PASIVA CELKEM	5 207	6,42	6 640	7,69	-352	-0,38	6 930	7,48
Vlastní kapitál	1 088	1,72	3 709	5,78	3 937	5,80	1 427	1,99
Základní kapitál	0	0	0	0	0	0	0	0
VH minulých let	-504	-0,79	1 087	1,73	3 710	5,79	3 937	5,81
VH běžného účetního období	1 592	315,87	2 622	240,99	227	6,12	-2 510	-63,75
Cizí zdroje	4 253	23,90	3 060	13,88	-4 288	-17,08	5 500	26,42
Kr. závazky	4 253	23,90	3 060	13,88	-4 288	-17,08	5 500	26,42
Závazky z obchodních vztahů	3 779	22,67	2 108	10,31	-3 132	-13,88	5 347	27,52

Na níže zobrazeném grafu lze pozorovat téměř kopírující vývoj celkových pasiv s vývojem cizích zdrojů. Tedy výše cizích zdrojů má zásadní vliv na výši celkových pasiv.



Graf 2: Vývoj vybraných položek pasiv

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

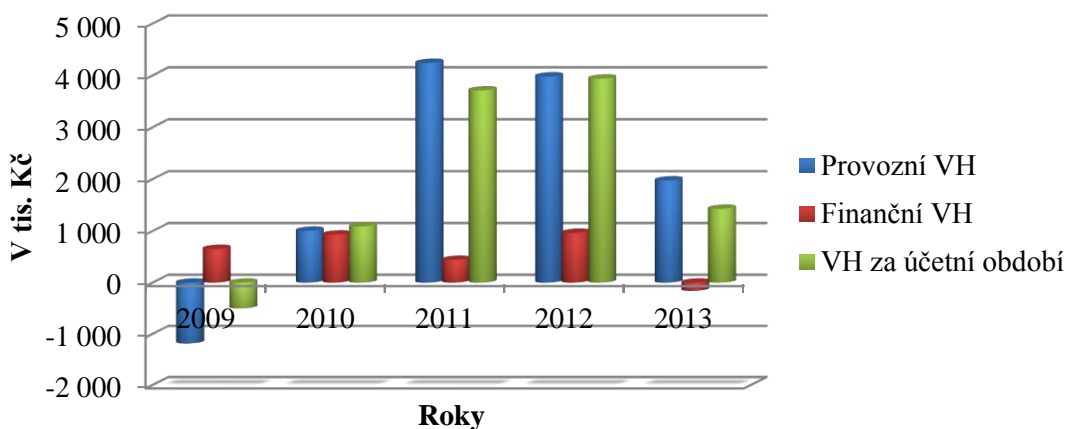
V následující tabulce 6 jsou zobrazeny výsledky horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty. Můžeme zde zaznamenat kolísavý vývoj položek výkonů a výkonové spotřeby. Tento jev u výkonů je zapříčiněn především růstem, resp. poklesem tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb, to je způsobeno výraznou změnou sortimentu dodávaných výrobků. Na trhu se prodalo více výrobků s vyšší přidanou hodnotou, takže obchodní marže také rostla. V případě výkonové spotřeby je kolísavý vývoj závislý na výšce položky spotřeba materiálu a energie. Dále můžeme sledovat střídavý vývoj položek ostatní provozní výnosy a ostatní provozní náklady, kladně ovšem hodnotíme

situaci, kdy ostatní provozní výnosy rostou a ostatní provozní náklady mají opačnou tendenci, tedy klesají. Tuto situaci lze pozorovat v období let 2010-2011 a let 2012-2013.

Tabulka 6: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Položka	2010 - 2009		2011 - 2010		2012 - 2011		2013 - 2012	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Výkony	-2 464	-15,11	4 851	35,03	-3 245	-17,35	3 914	25,33
Výkonová spotřeba	-2 559	-13,11	3 593	21,18	-2 612	-12,70	2 372	13,22
Služby	536	8,83	427	6,47	565	8,04	-335	-4,41
Přidaná hodnota	3 147	34,77	3 048	24,99	-924	-6,06	140	0,98
Osobní náklady	181	2,49	515	6,91	530	6,65	29	0,34
Ostatní provozní výnosy	-24	-23,53	184	235,90	-68	-25,95	280	144,33
Ostatní provozní náklady	2 057	111,55	-3 698	-94,80	528	260,10	-281	-38,44
Provozní VH	2 194	184,36	3 235	322,21	-261	-6,16	-2 005	-50,40
Finanční VH	276	42,20	-487	-52,37	521	117,61	-1 124	-116,60
VH za účetní období	1 592	315,87	2 622	240,99	227	6,12	-2 510	-63,75

Na přiloženém grafu 3 si lze povšimnout procentuálního zvýšení všech výsledků hospodaření mezi roky 2009-2010. V případě provozního VH je tento jev připsán především nárůstem obchodní marže a přidané hodnoty. Zvýšení finančního VH a jeho kolísavý vývoj v dalších letech je zapříčiněn vývojem položek výnosové úroky + ostatní finanční výnosy a položky ostatní provozní náklady. VH za účetní období má rostoucí tendenci v období let 2009 až 2012, roku 2013 je zaznamenán výrazný pokles, způsobený snížením velikosti finančního a provozního VH.



Graf 3: Vývoj jednotlivých VH

Horizontální analýza výkazu Cash flow

Poslední část horizontální analýzy se zabývá rozbořením výkazu o peněžních tocích. Vybrané položky jsou zobrazeny v následující tabulce 7, kde Cash flow je v jednotlivých letech rozdělen podle činností na CF z provozní, investiční a finanční činnosti. Jelikož je tento výkaz sestaven k jedinému datu, nelze posoudit skutečný stav hospodaření s peněžními prostředky.

U peněžního toku z provozní činnosti pozorujeme první výraznou změnu v období let 2011-2012, kdy došlo k hlubokému poklesu peněžního toku o 10 707 tis. Kč, což činí téměř 256 %. V následujícím období zaznamenáváme naopak výrazný nárůst o 16 530 tis. Kč, tedy o necelých 254 % a příjmy z provozní činnosti převýšily výdaje spojené s touto činností. Na těchto rapidních změnách se nejvíce podílí změna výše krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků.

Peněžní tok z investiční činnosti vykazuje kolísavý vývoj. Tento vývoj je zapříčiněn především investováním do dlouhodobého majetku. Výrazná investiční aktivita byla provedena roku 2011, kdy podnik investoval o 2 646 tis. Kč více než v roce minulém.

V rámci finanční aktivity podniku není po celé sledované období zaznamenána změna, neboť nedocházelo ke zvýšení/snížení výšky základního kapitálu.

Tabulka 7: Horizontální analýza výkazu Cash flow

Položka	2010 - 2009		2011 - 2010		2012 - 2011		2013 - 2012	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Stav na začátku účetního období	2 605	15,89	3 815	20,08	2 637	11,56	-4 685	-18,41
Provozní Cash flow	285	11,71	1 468	54,01	-10 707	-255,78	16 530	253,49
Investiční Cash flow	925	537,79	-2 646	-241,20	3 385	218,53	921	50,16
Finanční Cash flow	-	-	-	-	-	-	-	-
Stav na konci účetního období	3 815	20,08	2 637	11,56	-4 685	-18,41	12 766	61,48

Vertikální analýza aktiv

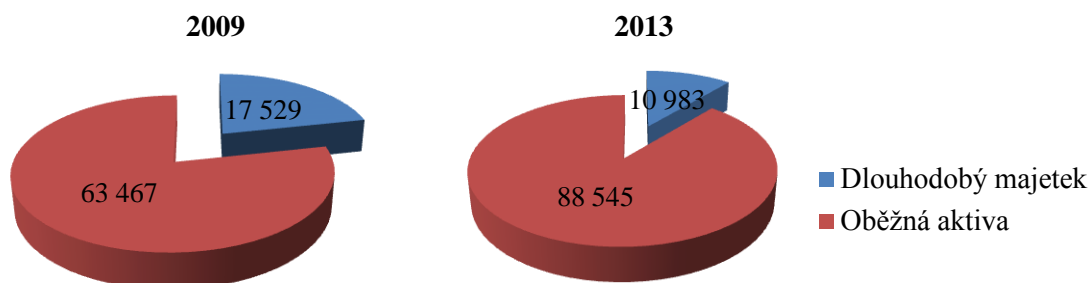
Cílem vertikální analýzy aktiv je prozkoumání majetkové struktury společnosti. Dle následující tabulky 8 lze vidět, že oběžná aktiva tvoří více jak dvě třetiny celkových aktiv. Z oběžných aktiv má rozhodující podíl na celkových aktivech za roky 2009-2011 zásoby, v letech 2012-2013 převažují krátkodobé pohledávky. Dlouhodobý majetek se

tedy podílí na celkových aktivech zbylou menšinou, tedy jednou třetinou a lze sledovat jeho klesající tendenci. Z dlouhodobého majetku má pak rozhodující podíl na celkových aktivech dlouhodobý finanční majetek.

Tabulka 8: Vertikální analýza aktiv

Položka	2009		2010		2011		2012		2013	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
AKTIVA CELKEM	81 157	100	86 364	100	93 004	100	92 652	100	99 582	100
Dlouhodobý majetek	17 529	21,60	15 560	18,02	16 507	17,75	14 048	15,16	10 983	11,03
Dlouhodobý hmotný majetek	1 705	2,10	1 643	1,90	3 072	3,30	2 488	2,69	2 509	2,52
Dlouhodobý finanční majetek	15 824	19,50	13 917	16,11	13 435	14,46	11 560	12,48	8 474	8,51
Oběžná aktiva	63 467	78,20	70 666	81,82	76 435	82,18	78 550	84,78	88 545	88,92
Zásoby	22 299	27,48	24 050	27,85	24 504	26,35	27 002	29,14	23 743	23,84
Kr. pohledávky	21 407	26,38	23 287	26,96	25 698	27,63	30 059	32,44	30 098	30,22
Kr. finanční majetek	18 997	23,41	22 812	26,41	25 449	27,36	20 764	22,41	33 530	33,67

Na následujícím grafu je zobrazen vývoj dlouhodobého majetku a oběžných aktiv v poměru k celkovým aktivům.



Graf 4: Vývoj DM a OA ve vztahu k celkovým aktivům

Vertikální analýza pasiv

Z analýzy kapitálové struktury společnosti vyjádřené v tabulce 9 je zjištěno, že vybraná firma využívá k financování převážně vlastního kapitálu. Tento způsob financování u výrobních firem je typický v této oblasti podnikání. Vývoj vlastního kapitálu má kolísavou tendenci, avšak v průměru se na celkových pasivech podílí 75 %. Z hlediska struktury vlastního kapitálu největší část tvoří výsledek hospodaření minulých let, neboť se za celé sledované období podílí v průměru 73 % na celkových pasivech. Tento jev hodnotíme velice příznivě, jelikož hospodaření společnosti

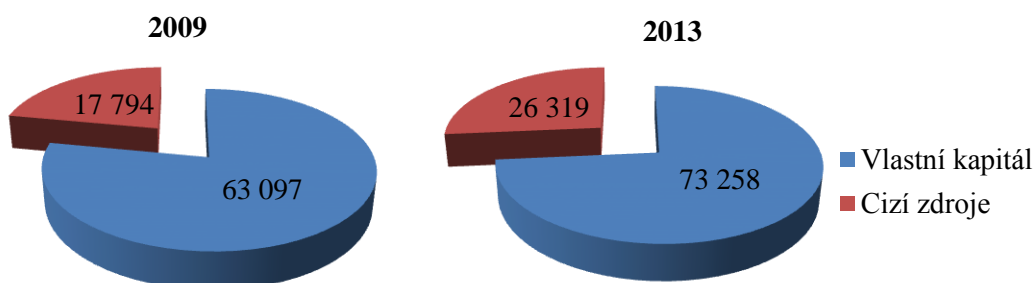
v minulých 5 letech bylo ziskové. Zanedbatelnou část celkových pasiv tvoří základní kapitál a výsledek hospodaření běžného účetního období.

Zbýlých 25 % z celkových pasiv představují cizí zdroje. V této položce dominují krátkodobé závazky z obchodních vztahů. Dále je nutné poznamenat, že společnost za celé sledované období nevyužívá cizí úvěrové zdroje.

Tabulka 9: Vertikální analýza pasiv

Položka	2009		2010		2011		2012		2013	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
PASIVA CELKEM	81 157	100	86 364	100	93 004	100	92 652	100	99 582	100
Vlastní kapitál	63 097	77,75	64 185	74,32	67 894	73,00	71 831	77,53	73 258	73,57
Základní kapitál	100	0,12	100	0,12	100	0,11	100	0,11	100	0,10
VH minulých let	63 491	78,23	62 987	72,93	64 074	68,89	67 784	73,16	71 721	72,02
VH běžného účetního období	-504	-0,26	1 088	1,26	3 710	3,99	3 937	4,25	1 427	1,43
Cizí zdroje	17 794	21,93	22 047	25,53	25 107	27,00	20 819	22,47	26 319	26,43
Kr. závazky	17 794	21,93	22 047	25,53	25 107	27,00	20 819	22,47	26 319	26,43

Výsledkem analýzy pasiv je fakt, že poměr mezi vlastním a cizím kapitálem je v průměru 75:25 a dochází k žádoucímu poměru financování společnosti. Na následujícím grafu je zobrazen právě vývoj VK a CZ v poměru k celkovým pasivům.



Graf 5: Vývoj VK a CZ ve vztahu k celkovým pasivům

Vertikální analýza výnosů

V případě vertikální analýzy výnosů, autor jako základnu pro výpočet stanovil celkové tržby, které se skládají z tržeb za prodej zboží, tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb a tržeb z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu. Vybrané položky vertikální analýzy výnosů jsou zobrazeny v následující tabulce 10.

Z hlediska dosahovaných výnosů je evidentní, že největší podíl na zvolených

tržbách po celé sledované období vykazují tržby z prodeje zboží, a to v průměru necelými 84 %. Zbýlých přibližně 16 % tvoří položka výkony, kde převážnou část představují tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb. Ostatní provozní výnosy činí minimální podíl na celkových výnosech.

Tabulka 10: Vertikální analýza výnosů

Položka	2009		2010		2011		2012		2013	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Celkové výnosy	91 521	100	96 178	100	114 697	100	114 032	100	110 601	100
Tržby za prodej zboží	75 254	82,23	81 986	85,24	95 916	83,63	98 667	86,53	91 009	82,29
Výkony	16 311	17,82	13 847	14,40	18 698	16,30	15 453	13,55	19 367	17,51
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	16 267	17,77	14 192	14,76	18 560	16,18	15 365	13,47	19 217	17,38
Ostatní provozní výnosy	102	0,11	78	0,08	262	0,23	194	0,17	474	0,43

Vertikální analýza nákladů

V následující tabulce 11 jsou znázorněny jednotlivé nákladové položky společnosti IZOL94, s.r.o. Dle této tabulky lze konstatovat, že vývoj celkových nákladů společnosti má podobnou tendenci jako její celkové výnosy. Nejvýznamnější složkou celkových nákladů jsou náklady vynaložené na prodané zboží a dosahují v průměru necelých 69 %. Kolísavý vývoj položky výkonové spotřeby je způsobený nárůstem, resp. poklesem hodnot spotřeby materiálu a energie a také hodnot služeb.

Tabulka 11: Vertikální analýza nákladů

Položka	2009		2010		2011		2012		2013	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Celkové náklady	95 454	100	96 817	100	113 234	100	112 802	100	111 500	100
Náklady vynaložené na prodané zboží	62 990	65,99	66 670	68,86	78 810	69,60	81 852	72,56	75 596	67,80
Výkonová spotřeba	19 525	20,45	16 966	17,52	20 559	18,16	17 947	15,91	20 319	18,22
Spotřeba materiálu a energie	13 458	14,10	10 363	10,70	13 529	11,95	10 352	9,18	13 059	11,71
Služby	6 067	6,36	6 603	6,82	7 030	6,21	7 595	6,73	7 260	6,51
Osobní náklady	7 268	7,61	7 449	7,69	7 964	7,03	8 494	7,53	8 523	7,64
Ostatní provozní náklady	1 844	1,93	3 901	4,03	203	0,18	731	0,65	450	0,40
Ostatní finanční náklady	2 595	2,72	1 064	1,10	1 404	1,24	1 461	1,30	1 838	1,65

Hodnota osobních nákladů se po celé sledované období drží poměrně ve stejné hladině. V průběhu analyzovaných let procentní zastoupení ostatních provozních nákladů klesl z 1,93 % v roce 2009 až na 0,40 % v roce 2013. Tento pokles lze vypočítat i u položky ostatní finanční náklady, kdy v roce 2009 tvořily 2,72 % celkových nákladů a v roce 2013 klesly na hodnotu 1,65 %.

2.4.2 Analýza rozdílových ukazatelů

V této podkapitole se autor zabývá vývojem rozdílových ukazatelů, jakožto ukazatelů sloužících k analýze a řízení finanční situace společnosti, především likvidity.

Dle přiložené tabulky 12 lze konstatovat, že hodnota čistého provozního kapitálu z manažerského i z investorského hlediska prochází po celé hodnocené období pozitivním vývojem. Zatímco rostoucí vývoj ČPK dle manažerského a investorského přístupu hodnotíme kladně a podnik je schopen hradit své závazky, vývoj ČPP zprvu není příznivý.

Tabulka 12: Základní rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele [v tis. Kč]	2009	2010	2011	2012	2013
ČPK - Manažerský přístup	45 673	48 619	51 328	57 731	62 226
ČPK - Investorský přístup	45 568	48 625	51 387	57 783	62 275
ČPP	1 203	765	342	-55	7 211
ČPM	23 374	24 569	26 824	30 729	38 483

Během let 2009-2012 lze sledovat klesající trend ukazatele ČPP. V roce 2012 hodnota tohoto ukazatele sklouzla až do záporných hodnot. Tento pokles byl způsoben velkým objemem okamžitě splatných závazků, a na straně druhé malým objemem pohotových finančních prostředků, kam se řadí peníze na pokladně a na bankovních účtech. Nicméně v roce 2013 hodnota ČPP mimořádně vzrostla na 7 211 tis. Kč a celkový vývoj ČPP hodnotíme příznivě.

U ukazatele ČPM se oběžná aktiva „očistila“ o méně likvidní položku – zásoby a i přesto tento ukazatel dosahuje za analyzované období kladných hodnot s dále rostoucím vývojem. Tento ukazatel vyjadřuje dobrou platební schopnost dotčené společnosti.

2.4.3 Analýza poměrových ukazatelů

Po analýze rozdílových ukazatelů následuje nejrozšířenější část analýzy finanční

situace podniku, zabývající se poměrovými ukazateli. V této části bude hodnocena výkonnost podniku v daných oblastech. Je zde provedena analýza ukazatelů rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti, analýza provozních ukazatelů a ukazatelů na bázi cash flow. Veškeré vypočtené výsledky jsou porovnávány s konkurenční společností IZOLPROTAN s.r.o. a oborovými průměry.

Ukazatele rentability

Ukazatel rentability celkových aktiv (ROA) je základním měřítkem ziskovosti celé společnosti. Díky zápornému provoznímu výsledku hospodaření v roce 2009 je hodnota tohoto ukazatele záporná a nelze tedy hovořit o rentabilitě ale o ztrátě. V následujících letech se situace podniku zlepšuje a dosahuje určité míry ziskovosti, avšak i nadále se pohybuje pod oborovým průměrem, který je okolo 5,79 %. Důvodem podprůměrných hodnot ukazatele ROA je nízký provozní výsledek hospodaření v porovnání s výší celkových aktiv podniku. Ze zjištěných hodnot podnik dosahuje nejvyššího zisku roku 2011 a 2012, kdy na 1 Kč vložených celkových aktiv firma získala 0,0456, resp. 0,0429 Kč.

Nejvyšší ziskovosti na vlastním kapitálu bylo dosaženo v roce 2011, kdy hodnota ROE dosahovala 5,46 %. V porovnání s oborovým průměrem za rok 2011, který činil 9,20 % je opět výsledná hodnota ROE podprůměrná. Dále lze vyzorovat, že rok 2009 i u ukazatele ROE je v záporných číslech a není to příznivý výsledek pro vlastníky.

Tabulka 13: Ukazatele rentability

IZOL94, s.r.o.					
Ukazatel rentability [%]	2009	2010	2011	2012	2013
ROA	-1,47	1,16	4,56	4,29	1,98
ROE	-0,80	1,70	5,46	5,48	1,95
ROS	-1,30	1,04	3,70	3,49	1,78
ROCE	-1,89	1,56	6,24	5,54	2,69

Rentabilita tržeb opět v prvním roce sledování dosahuje ztráty, neboť provozní výsledek hospodaření je záporný, jak již bylo výše zmíněno. Oborové průměry rentability tržeb se v letech 2009-2013 pohybovaly od 5,07 do 7,50 %. Z toho vyplývá, že i u ukazatele ROS jsou výsledné hodnoty společnosti pod oborovými průměry, způsobené provozním výsledkem hospodaření. Nejlepšího výsledku společnost dosáhla roku 2011, kdy připadlo na 1 Kč tržeb 0,0370 Kč zisku.

Rentabilita celkového investovaného kapitálu má podobný vývoj jako ukazatel ROA. V roce 2009 dosahuje záporné hodnoty. V následujících letech hodnota výrazně narůstá, a to z původních -1,89 % v roce 2009 až na hodnotu 6,24 % v roce 2011. Poté opět dochází k postupnému poklesu o 3,55 % za rok 2013.

Přiložená tabulka níže obsahuje vypočtené hodnoty konkurenčního podniku IZOLPROTAN s.r.o. Na první pohled lze zaznamenat, že konkurenční podnik ve všech uvažovaných druhů rentabilit je na lepší úrovni oproti analyzovanému podniku IZOL94, s.r.o.

Tabulka 14: Ukazatele rentability konkurenčního podniku

IZOLPROTAN s.r.o.					
Ukazatel rentability [%]	2009	2010	2011	2012	2013
ROA	8,13	12,93	19,11	9,36	8,32
ROE	14,49	30,87	30,93	14,02	5,62
ROS	2,46	4,98	6,94	4,23	3,47
ROCE	21,91	33,53	41,72	16,63	13,68

U ukazatele ROA konkurenční podnik dosahuje výborných výsledků a po celé sledované období je nad oborovým průměrem. Hodnota rentability vlastního kapitálu je krom posledního analyzovaného roku 2013 také vždy nad oborovými průměry. Prvních podoborových výsledků dosahuje IZOLPROTAN s.r.o. u rentability tržeb, pouze rok 2011 je výjimkou a firma dosahuje nejvyššího zisku 0,0694 Kč na 1 Kč tržeb. V porovnání ukazatele ROCE konkurenční společnost dosahuje opět výborných výsledků.

Ukazatele likvidity

V následující tabulce 15 vypočtené hodnoty u běžné likvidity naznačují, že oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky více jak třikrát. Tyto výsledky jsou velice dostačující a podnik nemusí své krátkodobé závazky hradit z dlouhodobých zdrojů.

Pohotová likvidita vykazuje za celé analyzované období opět velice příznivých výsledků a nachází se nad doporučeným intervalem, který literatura uvádí v rozmezí od 1,0 do 1,5 dle autorky Kislíngerové a od 0,7 do 1,0 dle autora Vochozky. V tomto případě to tedy pro firmu znamená, že nebude muset prodávat své zásoby k úhradě svých krátkodobých závazků.

V případě okamžité likvidity je podnik schopen okamžitě uhradit své krátkodobé

závazky prostřednictvím finančního majetku (hotovost v pokladně, peníze na bankovním účtu). Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí od 0,2 do 0,5. V zahraniční literatuře by měla hodnota okamžité likvidity nabývat hodnot větších jak 0,4. Firma tato rozmezí převyšuje minimálně dvojnásob, a tedy splňuje všechna doporučení. Na druhou stranu lze z těchto výsledků vyvodit, že podnik neefektivně váže velký objem finančních prostředků ve společnosti a tím ovlivňuje hospodaření s kapitálem. Na závěr této podkapitoly lze podnik hodnotit za velmi solventní a za celé sledované období neměl problém s platební morálkou.

Tabulka 15: Ukazatele likvidity

IZOL94, s.r.o.					
Ukazatel likvidity	2009	2010	2011	2012	2013
Běžná likvidita	3,57	3,21	3,04	3,77	3,36
Pohotová likvidita	2,31	2,11	2,07	2,48	2,46
Okamžitá likvidita	1,07	1,03	1,01	1,00	1,27

V případě podniku IZOLPROTAN s.r.o. jsou dosažené výsledky většinou v rozmezí doporučovaných hodnot. Roku 2009 a 2010 si lze povšimnout, že v případě běžné likvidity není splněno doporučení a hodnoty se vyskytují pod minimální hranicí 1,5. Tento stav byl vyvolán především nízkou hodnotou finančních prostředků na bankovním účtu. Pohotová likvidita vykazuje špatné výsledky v letech 2009 a 2010, kdy hodnota ukazatele klesla pod hodnotu 1, to je způsobeno nadměrných zásobením společnosti. V dalších letech se již pod doporučenými hodnotami nenachází. Horní doporučená hranice pohotové likvidity 1,5 byla překročena roku 2013. Lepších výsledků je možno docílit snížením objemu zásob podniku. Výsledné hodnoty okamžité likvidity vykazují rostoucí trend. Toto lze hodnotit kladně, zatímco v roce 2009 byla společnost schopna svým finančním majetkem pokrýt 0,31 násobek hodnoty krátkodobých závazků, roku 2013 již krátkodobé závazky pokryla 0,71 násobkem hodnoty.

Tabulka 16: Ukazatele likvidity konkurenčního podniku

IZOLPROTAN s.r.o.					
Ukazatel likvidity	2009	2010	2011	2012	2013
Běžná likvidita	1,41	1,44	1,66	2,05	2,27
Pohotová likvidita	0,91	0,95	1,23	1,44	1,63
Okamžitá likvidita	0,31	0,43	0,57	0,71	0,71

Ukazatele zadluženosti

Základním principem těchto ukazatelů je dosáhnout optimálního poměru mezi vlastním a cizím kapitálem. Z hlediska analyzovaného podniku IZOL94, s.r.o. si lze povšimnout, že celková zadluženost se pohybuje v průměru kolem 0,25 za celé analyzované období, tedy podnik využívá cizí zdroje ku vlastnímu kapitálu v poměru 25:75. Literatura uvádí ideální poměr, tzv. „zlaté pravidlo financování,“ kdy se cizí a vlastní zdroje využívají 50:50. Vzhledem k tomu, že financování vlastním kapitálem je obecně dražší než financování cizím kapitálem, značí to pro vlastníka společnosti nízkou finanční páku. Nicméně vyšší hodnoty celkového zadlužení značí i vyšší riziko pro podnik a tedy poměr financování 25:75 lze hodnotit pozitivně.

Oborové průměry se po celé sledované období pohybují v rozmezí od 35 do 47 % vlastních zdrojů na celkových aktivech. Dotčený podnik tuto hranici značně překračuje a koeficient samofinancování vykazuje v průměru 75 %, což značí o vysoké míře finanční nezávislosti podniku.

Ukazatel úrokového krytí je zaznamenán pouze v roce 2009, kdy výsledná hodnota činí -35. Tento výsledek se považuje za nežádoucí, jelikož veškerý dosažený zisk jde na krytí nákladových úroků z půjček. V dalších letech jsou výsledné hodnoty rovny nule, neboť firma nečerpá žádné bankovní úvěry a výpomoci, z nichž by se úroky měly platit.

Tabulka 17: Ukazatele zadluženosti

IZOL94, s.r.o.					
Ukazatel zadluženosti	2009	2010	2011	2012	2013
Celková zadluženost	0,22	0,26	0,27	0,22	0,26
Koeficient samofinancování	0,78	0,74	0,73	0,78	0,74
Úrokové krytí	-35	0	0	0	0
Doba splácení dluhů	7,31	8,11	6,00	-3,19	2,63
Krytí stálých aktiv dl. kapitálem	3,60	4,13	4,11	5,11	6,67

Doba splácení dluhů značí téměř klesající trend. Optimální doba se pohybuje kolem 3 let. Nejvíce se této hodnotě společnost přiblížila roku 2013, kdy dosahoval hodnoty 2,63 let. Roku 2012 je ukazatel doby splácení dluhů záporný, to je způsobeno zápornou hodnotou provozního výsledku hospodaření. Období let 2009-2011 hodnotíme negativně, jelikož firma byla schopna splácet své sluhý za poměrně dlouhé časové období.

Ukazatel stupně krytí stálých aktiv vychází po celé hodnocené období vždy vyšší než 1. Stoupající trend značí i vyšší finanční stabilitu a lze z toho vyvodit, že dlouhodobý kapitál absolutně pokrývá veškerý dlouhodobý majetek.

Na závěr je třeba zmínit, že analyzovaný podnik nečerpá bankovní úvěry a výpomoci za celé sledované období. Vývoj celkové zadluženosti značí, že se společnost snaží ve větší míře financovat z vlastních zdrojů a je zastáncem opatrné strategie.

Tabulka 18: Ukazatele zadluženosti konkurenčního podniku

IZOLPROTAN s.r.o.					
Ukazatel zadluženosti	2009	2010	2011	2012	2013
Celková zadluženost	0,63	0,61	0,55	0,44	0,39
Koeficient samofinancování	0,37	0,39	0,45	0,56	0,61
Úrokové krytí	11,62	29,46	48,64	26,21	29,26
Doba splácení dluhů	4,70	6,02	7,83	10,75	1,38
Krytí stálých aktiv dl. kapitálem	3,16	3,63	4,62	5,54	5,33

Tabulka 18 výše zachycuje výsledné hodnoty ukazatelů zadluženosti konkurenčního podniku IZOLPROTAN s.r.o. Dle požadovaných hodnot „zlatého pravidla financování“ 50:50 vyplývá, že ukazatele celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování vykazují téměř optimálních hodnot. Nejvíce je tomu tak v roce 2011, kdy firma financuje v poměru 55:45. Vysoké výsledky úrokového krytí jsou především ovlivněny zvýšením hodnoty provozního výsledku hospodaření. Největšího zvýšení podnik dosáhl roku 2011, kdy se hodnota provozního výsledku hospodaření vyšplhala nahoru o 3 866 tis. Kč oproti roku minulému. Doporučené hodnotě, 3 roky, doby splácení dluhů se konkurenční podnik nejvíce přiblížil v roce 2013, kdy své dluhy byl schopen splatit za 1,38 let. Velice nepříznivé hodnoty vykazuje období let 2010-2012, kdy společnost splácela své závazky po dvojnásobně delším období, než je doporučení. Tento problém je způsoben především postupně klesající hodnotou peněžního provozního toku - v roce 2010 hodnota provozního CF činila 3 862 tis. Kč, zatímco v roce 2012 činí o 2 080 tis. Kč méně. Vývoj ukazatele stupně krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem hodnotíme obdobně, jako u dotčeného podniku výše – požadavek dlouhodobé finanční rovnováhy je splněn, neboť dlouhodobý majetek je krytý dlouhodobým kapitálem.

Ukazatele aktivity

Dle zachycené tabulky 19 níže, lze hodnotit schopnost využívat podnikový majetek společnosti velice dobře. Doporučené hodnoty obratu celkových aktiv se pohybují kolem 1. V případě dotčeného podniku dosahuje obrat CA hodnot vyšších jak toto doporučení, což značí o efektivnějším využití podnikového majetku. Následující ukazatel, obrat stálých aktiv, dosahuje ještě lepších výsledků a trend je stále rostoucí. Z dosaženého vyplývá, že společnost investující do nového majetku a zařízení plně a efektivně využívá svoji výrobní kapacitu. Hodnoty ukazatele obratu zásob mají kolísavý vývoj. Tento vývoj je způsoben růstem, resp. poklesem tržeb, převážně tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb a v letech 2011 a 2013 také růstem tržeb z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu.

Tabulka 19: Ukazatele aktivity

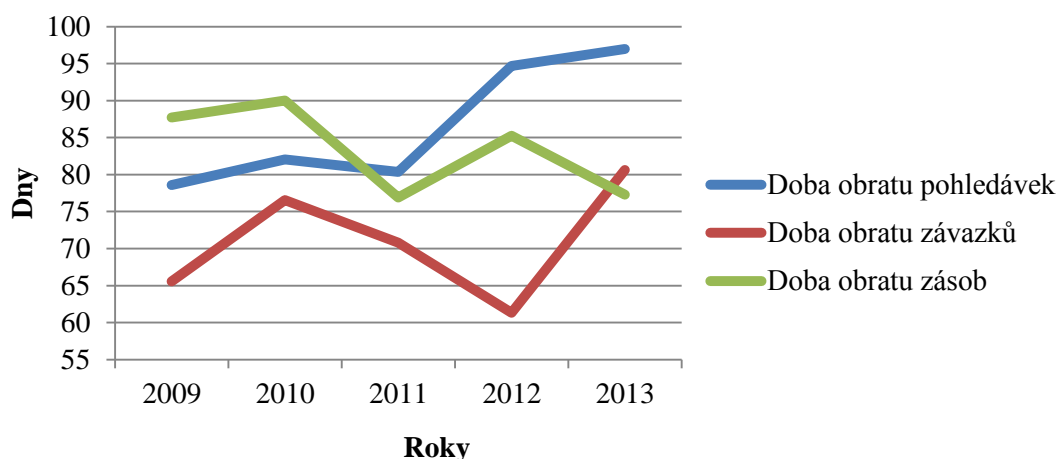
IZOL94, s.r.o.					
Ukazatel aktivity	2009	2010	2011	2012	2013
Obrat celkových aktiv [krát]	1,13	1,11	1,23	1,23	1,11
Obrat stálých aktiv [krát]	5,22	6,18	6,95	8,12	10,07
Obrat zásob [krát]	4,10	4,00	4,68	4,22	4,66
Doba obratu pohledávek [dny]	78,59	82,05	80,35	94,69	96,98
Doba obratu závazků [dny]	65,58	76,55	70,80	61,33	80,63
Doba obratu zásob [dny]	87,71	90,02	76,91	85,25	77,28

Téměř rostoucí trend doby obratu pohledávek značí delší časové období, po které dotčený podnik v průměru čeká, než zákazníci splatí své pohledávky a společnost obdrží peněžní prostředky. Z tohoto lze usoudit, že se podnik odebírá jiným směrem, než stanovuje doporučení a měl by preferovat klesající vývoj. Průměrná doba splatnosti pohledávek se pohybuje kolem 87 dnů, oproti tomu průměrná doba splatnosti závazků je 71 dnů. Tedy dotčená společnost platí své závazky dříve, než dostává zaplacení své pohledávky. Z pohledu doporučení, kdy se upřednostňuje doba obratu pohledávek kratší než doba obratu závazků, nelze tento vývoj označit za příznivý.

Ukazatel doby obratu zásob udává průměrný počet dnů do jejich spotřeby či prodeje. Výsledné hodnoty se v průměru pohybují kolem 84 dnů. Žádoucí hodnoty tohoto ukazatele v čase by se měly snižovat. Na grafu 6 níže však vidíme poměrně odlišný vývoj, a to kolísavý, kdy je zapotřebí optimalizovat stav zásob.

Na přiloženém grafu 6 je dále znázorněn vývoj dob obratů pohledávek a závazků,

který slouží k názornějšímu představení zmiňovaných ukazatelů.



Graf 6: Vývoj ukazatelů aktivity

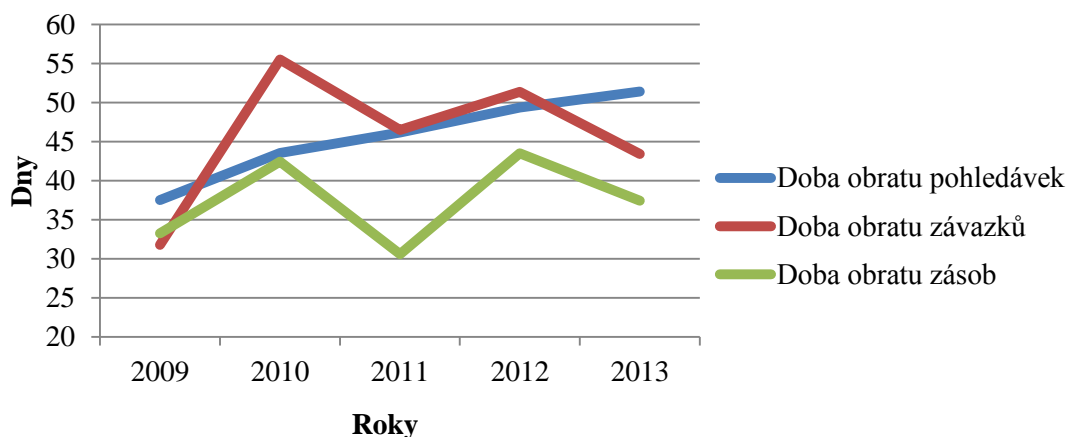
Následující tabulka 20 zachycuje veškeré hodnocené ukazatele aktivity konkurenčního podniku. Ukazatel obratu celkových aktiv podniku dosahuje vyšších příznivějších hodnot a lze říci, že efektivně využívá podnikový majetek. Hodnoty obratu stálých aktiv by měly převyšovat hodnoty ukazatele obratu celkových aktiv, a to konkurenční podnik nadmíru splňuje. Při srovnání výsledků tohoto ukazatele s analyzovaným podnikem, dosahuje několikanásobně vyšších hodnot. Vývojový trend obratu zásob je kolísavý a lze jej hodnotit obdobně, jako v případě dotčeného podniku viz výše.

Tabulka 20: Ukazatele aktivity konkurenčního podniku

IZOLPROTAN s.r.o.					
Ukazatel aktivity	2009	2010	2011	2012	2013
Obrat celkových aktiv [krát]	3,31	2,60	2,75	2,22	2,40
Obrat stálých aktiv [krát]	28,11	24,46	27,96	21,98	21,80
Obrat zásob [krát]	10,82	8,49	11,77	8,28	9,61
Doba obratu pohledávek [dny]	37,53	43,56	46,18	49,38	51,42
Doba obratu závazků [dny]	31,78	55,52	46,49	51,36	43,41
Doba obratu zásob [dny]	33,27	42,43	30,59	43,49	37,45

Ukazatele doby obratu pohledávek a závazků dosahují z pohledu konkurenčního podniku téměř polovičních hodnot. Vývojový trend doby splatnosti pohledávek hodnotíme negativně, neboť hodnoty v čase rostou a platební morálka odběratelů se zhoršuje. Průměrná doba splatnosti pohledávek a závazků je na úrovni 46 dnů. Tento výsledek lze hodnotit pozitivně. Především období let 2010-2012 lze označit

za pozitivní, neboť byla splněna podmínka, aby doba splatnosti závazků převyšovala dobu splatnosti pohledávek. Z hlediska ukazatele doby obratu zásob registruje konkurenční podnik příznivějších hodnot, jelikož po celé období jsou zásoby ve společnosti vázány po kratší časové období. Na grafu 7 je zobrazen vývoj analyzovaných ukazatelů dob obrátů.



Graf 7: Vývoj ukazatelů aktivity konkurenčního podniku

Provozní (výrobní) ukazatele

Pomocí provozních ukazatelů vypočítaných v tabulce 21 podnik analyzuje své primární aktivity. V případě ukazatelů produktivity práce a mzdové produktivity je žádoucí rostoucí trend, naopak je tomu u ukazatele nákladovosti výnosů a materiálové náročnosti výnosů, kde preferujeme trend klesající.

Tabulka 21: Provozní ukazatele

IZOL94, s.r.o.					
Provozní ukazatel	2009	2010	2011	2012	2013
Mzdová produktivita [Kč]	1,68	2,22	2,60	2,28	2,31
Nákladovost výnosů [%]	1,01	0,99	0,97	0,97	0,99
Materiálová náročnost výnosů [%]	0,14	0,11	0,12	0,09	0,12
Ukazatel produktivity práce [Kč]					
Produktivita práce z přidané hodnoty	362,00	487,88	609,80	572,84	578,44
Produktivita práce z výkonů	652,44	553,88	747,92	618,12	774,68
Produktivita práce z tržeb	3 660,84	3 847,12	4 587,88	4 561,28	4 424,04

Ukazatel mzdové produktivity se téměř drží stanoveného doporučení. V roce 2009

byla zaznamenána hodnota 1,68, která během následujících let vzrostla na 2,60 v roce 2011. Tento nárůst byl způsoben zvýšením hodnot přidané hodnoty, doprovázený méně výrazným růstem mzdových nákladů při téměř konstantním počtu zaměstnanců. V posledních dvou letech došlo k poklesu mzdové produktivity, způsobený snížením velikosti přidané hodnoty. Následující ukazatel, nákladovost výnosů, se po celé sledované období vyvíjí pozitivně, neboť má klesající trend a podnik vynaložil méně nákladů na 1 Kč výnosů. Ukazatel klesl z původní hodnoty 1,01 na nynější hodnotu 0,99 a výnosy podniku tak převyšují náklady na dosažení potřebných. Materiálová náročnost výnosů má obdobný vývoj jako předešlý ukazatel, neboť výsledné hodnoty klesly z 0,14 roku 2009 na hodnotu 0,12 roku 2013 a lze tento vývoj hodnotit příznivě.

Produktivita práce z přidané hodnoty v letech 2009-2011 má rostoucí tendenci. Tento růst je zapříčiněn zvyšujícími se hodnotami přidané hodnoty, která se z hodnoty 9 050 tis. Kč v roce 2009 zvýšila o 6 195 tis. Kč roku 2011. V dalších letech se výsledné hodnoty ukazatele snížily, opět vlivem přidané hodnoty, která v letech 2012 a 2013 klesla. Produktivita práce z výkonů má kolísavý trend, to je způsobeno růstem, resp. poklesem hodnot výkonů. Velikost produktivity práce z tržeb je závislá na hodnotě tržeb, především na velikosti tržeb z prodeje zboží.

Po celé analyzované období se výsledné hodnoty obou podniků téměř shodují. Výjimkou je pouze vývoj ukazatele nákladovosti výnosů, kdy se původní hodnota 0,98 v roce 2009 zvýšila na současný stav 0,99. U některých ukazatelů konkurenční podnik IZOLPROTAN s.r.o. dosahuje vyšších hodnot oproti dotčenému podniku.

Tabulka 22: Provozní ukazatele konkurenčního podniku

IZOLPROTAN s.r.o.					
Provozní ukazatel	2009	2010	2011	2012	2013
Mzdová produktivita [Kč]	2,01	2,55	3,15	2,27	2,42
Nákladovost výnosů [%]	0,98	0,96	0,95	0,97	0,99
Materiálová náročnost výnosů [%]	0,17	0,18	0,15	0,14	0,13
Ukazatel produktivity práce [Kč]					
Produktivita práce z přidané hodnoty	503,47	728,80	1 115,60	829,27	869,53
Produktivita práce z výkonů	1 390,07	1 569,07	1 805,20	1 344,27	1 332,80
Produktivita práce z tržeb	5 919,60	6 552,30	8 405,40	6 408,80	6 742,07

Ukazatele na bázi Cash flow

V této poslední podkapitole, věnující se poměrovým ukazatelům, autor použil další ukazatele, které využívají velikost položky Cash flow – přesněji čistý peněžní tok z provozní činnosti. Jedná se o rentabilitu tržeb, úrokové krytí a likviditu z CF a jejich úkolem je zachytit možné varování, informující o platební neschopnosti podniku.

Z hlediska ukazatelů na bázi Cash flow společnosti IZOL94, s.r.o. můžeme pozorovat rostoucí hodnoty rentability tržeb z CF, která se v letech 2009-2011 zvýšila o necelé 1 %. K výraznému poklesu došlo roku 2012 vlivem záporné hodnoty peněžního toku z provozní činnosti, kdy hodnota ukazatele klesla až na -5,72 %. V posledním roce sledování došlo opět k výraznému skoku, ale směrem opačným, kdy hodnota ukazatele činila 9,05 %, tedy stoupla o 14,77 % a lze jej hodnotit velice kladně. Hodnoty ukazatele úrokového krytí jsou zachyceny pouze v roce 2009, kdy se ukazatel nachází na úrovni 71,56 a podnik je schopen z vytvořeného peněžního toku zcela hradit své nákladové úroky. Posledním zohledněným ukazatelem je likvidita z CF. Opět díky záporné hodnotě provozního peněžního toku v roce 2012 je hodnota ukazatele záporná. V letech 2009-2011 a v roce 2013 provozní CF v průměru pokrývá pouze z jedné pětiny výši krátkodobých cizích zdrojů.

Tabulka 23: Ukazatele na bázi Cash flow

IZOL94, s.r.o.					
Ukazatele na bázi Cash flow	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilita tržeb z CF [%]	2,66	2,83	3,65	-5,72	9,05
Úrokové krytí z CF	71,56	0	0	0	0
Likvidita z CF	0,14	0,12	0,17	-0,31	0,38

Společnost IZOLPROTAN s.r.o. v období let 2009 až 2012 vykazuje klesající hodnoty v rámci rentability tržeb z CF, pouze minulý rok 2013 signalizuje rostoucí trend. Příčinou je výrazný nárůst provozního CF.

Tabulka 24: Ukazatele na bázi Cash flow konkurenčního podniku

IZOLPROTAN s.r.o.					
Ukazatele na bázi Cash flow	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilita tržeb z CF [%]	3,95	3,93	2,52	1,85	11,81
Úrokové krytí z CF	18,64	23,27	17,68	11,50	99,54
Likvidita z CF	0,21	0,17	0,13	0,09	0,72

Ukazatel úrokového krytí dosahuje nadprůměrných výsledků, především v roce 2013, kdy hodnota ukazatele vzrostla na 99,54. Likvidita z Cash flow v průměru pokrývá z jedné čtvrtiny výši krátkodobých cizích zdrojů a stejně jako u dotčeného podniku lze konstatovat, že může být narušena platební schopnost podniku.

2.4.4 Analýza soustav poměrových ukazatelů

Tato podkapitola, analýza soustav poměrových ukazatelů, věnovaná celkovému zhodnocení finanční úrovně dotčeného podniku se řadí mezi jedny z nejvíce detailnějších rozborových metod finanční analýzy. V této části práce bude zpracován Du Pont diagram, který se řadí mezi soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů, dále pak Kralickův Quick-test jako zástupce bonitních modelů a Altmanova analýza, tzv. Z-skóre, která patří mezi modely bankrotní.

Du Pont diagram

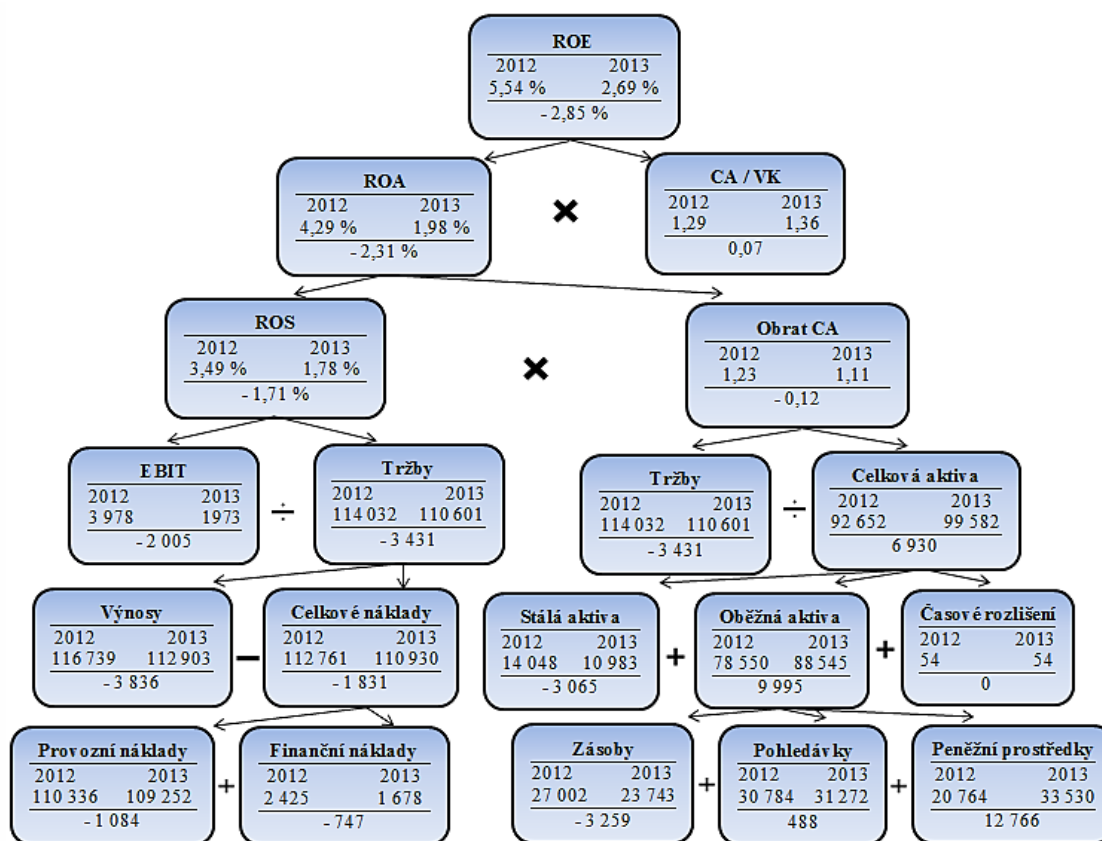
Tento diagram je charakteristický tím, že hodnotí finanční situaci podniku jediným číslem a umožňuje zjišťovat různé souvislosti mezi komplexní veličinou a dílčími charakteristikami. Před samotným prováděním rozkladu ukazatele ROE je nutné zmínit, že v případě rentabilit je do čísel dosazován zisk před zdaněním a úroky, tedy EBIT. Výsledný rozklad rentability vlastního kapitálu, znázorněný na obrázku 12 níže, je zaměřen na porovnání konce analyzovaného období, tedy na léta 2012 a 2013.

Vzhledem k meziročnímu poklesu provozního výsledku hospodaření v roce 2013 o 2 005 tis. Kč a zároveň zvýšení hodnoty vlastního kapitálu o 1 427 tis. Kč, došlo k poklesu rentability vlastního kapitálu v témže roce o necelé tři procentní body. Pokles nejvyššího patra Du Pont diagramu, byl především zapříčiněn meziročním snížením rentability aktiv o 2,31 % v roce 2013 a dále pak poměrně nízkým meziročním zvýšením finanční páky, tedy poměru celkových aktiv k vlastnímu kapitálu. Na druhé straně je třeba říci, že výnosnost vlastního kapitálu je vyšší než výnosnost celkových aktiv, tedy podnik dosahuje kladné (pozitivní) hodnoty finanční páky.

Rentabilita aktiv byla rozložena na rentabilitu tržeb a obrát celkových aktiv. Při pohledu na obrát celkových aktiv lze konstatovat, že opět dochází k meziročnímu poklesu, a to o 0,12 %, který byl zapříčiněn snížením hodnoty tržeb o 3 431 tis. Kč. Celková aktiva společnosti se naopak meziročně zvýšila, a to o 6 930 tis. Kč. Největší

podíl na CA zaujímají oběžná aktiva - téměř 89 % roku 2013, dále pak stálá aktiva, která tvoří 11 % téhož roku.

Při pohledu na druhou stranu Du Pont diagramu, byla rentabilita tržeb prohloubena na ještě nižší hodnotu oproti obratu CA, a to na -1,71 %. Opět tento pokles byl způsoben snížením tržeb o 3 431 tis. Kč. Celkové náklady společnosti sice klesly o 1 831 tis. Kč, ale tento pokles je doprovázen ještě větším snížením výnosů, a to o 3 836 tis. Kč. Celkové náklady podniku tvoří provozní a finanční náklady, které za sledované období let 2012-2013 poklesly (provozní náklady o 1 084 tis. Kč a finanční o 747 tis. Kč). Podnik by se měl snažit opět dostat na úroveň předešlého roku 2012, kdy ukazatel rentability vlastního kapitálu dosahoval dobrých výsledků. A dále navýšit hodnoty všech dotčených rentabilit.



Obrázek 12: Du Pont rozklad ROE v tis. Kč za období 2012-2013

Kralickův Quick-test

Kralickův rychlý test pro společnost IZOL94, s.r.o. v následující tabulce 25 vykazuje velmi dobrou výkonnost na bázi finanční situace (FS), zatímco výnosová situace (VS) svými výsledky snižuje hodnoty souhrnného hodnocení (SH), které není

příznivé. Především v roce 2012 se výnosová situace společnosti s hodnotou 0,5 nachází velice blízko 0, jež vypovídá o velmi slabé výnosnosti. Tento pokles byl způsoben zejména poměrem záporného provozního peněžního toku a zvýšením hodnoty celkových výnosů na úrovni -0,42, zatímco v následujícím roce 2013 již tento poměr činil 0,50. Souhrnné hodnocení roku 2012 tedy vykazuje nejnižší hodnotu, resp. hodnotu 2,25 a lze konstatovat, že se společnost dle tohoto testu řadí mezi průměrné. Nejlepších výsledků společnost dosáhla v letech 2010, 2011 a 2013, kdy je hodnocení na úrovni 3,25 a společnost se již zařadila mezi dobré podniky.

Tabulka 25: Výsledky Kralickova Quick-testu

IZOL94, s.r.o.										
Kralickův Quick-test	2009		2010		2011		2012		2013	
R₁	0,78	4	0,74	4	0,73	4	0,78	4	0,74	4
R₂	-0,49	4	-0,28	4	-0,08	4	-0,01	4	-0,72	4
R₃	-0,015	0	0,012	1	0,046	1	0,043	1	0,020	1
R₄	0,15	4	0,20	4	0,22	4	-0,42	0	0,50	4
FS	4		4		4		4		4	
VS	2		2,5		2,5		0,5		2,5	
SH	3		3,25		3,25		2,25		3,25	

Rozdíl mezi podniky je jednoznačný. Po celé analyzované období souhrnné hodnoty konkurenčního podniku nespádají pod úroveň 3 a vykazuje velice dobré výsledky u vzorců R₁ a R₄. Nejlepší výsledek je zachycen roku 2011, kdy hodnota finanční situace je rovna 3,5, výnosová situace je 4, a tedy souhrnné hodnocení je v průměru na úrovni 3,75. Tímto výsledkem se společnost řadí mezi velmi dobré.

Tabulka 26: Výsledky Kralickova Quick-testu konkurenčního podniku

IZOLPROTAN s.r.o.										
Kralickův Quick-test	2009		2010		2011		2012		2013	
R₁	0,37	4	0,39	4	0,45	4	0,56	4	0,61	4
R₂	3,37	3	3,43	3	3,37	3	3,21	3	0,40	4
R₃	0,081	2	0,129	3	0,191	4	0,094	2	0,083	2
R₄	0,16	4	0,16	4	0,11	4	0,08	3	0,57	4
FS	3,5		3,5		3,5		3,5		4	
VS	3		3,5		4		2,5		3	
SH	3,25		3,5		3,75		3		3,5	

Altmanův index finančního zdraví

Dle finálních výsledků Altmanova modelu, tzv. Z-skóre se dotčený podnik během sledovaných let nacházel v oblasti šedé zóny. Přičemž výjimkou byl pouze poslední rok 2013, jehož výsledná hodnota překročila hranici 2,9 a podnik se zařadil mezi finančně silné. Tento stav byl z velké části způsoben nárůstem hodnoty peněžního toku z provozní činnosti, který nejvýrazněji ovlivnil dílčí ukazatel X_4 . Je tedy nutné zmínit, že do jmenovatele ukazatele X_4 se namísto tržní hodnoty vlastního kapitálu zavádí pětinásobek hodnoty provozního CF. Nejhoršího výsledku analyzovaný podnik dosáhl roku 2012, kdy hodnota Z-skóre činila 1,76. Tento stav byl zapříčiněn především zápornou hodnotou provozního CF právě u ukazatele X_4 . Vývoj dílčích ukazatelů X_1 a X_2 dosahují po celé analyzované období přibližně podobných výsledných hodnot - ukazatel X_1 vykazuje v průměru hodnotu 0,58 a ukazatel X_2 v průměru 0,73. Zprvu rostoucí tendence dílčího ukazatele X_3 je zapříčiněna růstem hodnot provozního výsledku hospodaření, který je dosazen do čitatele tohoto ukazatele. Provozní výsledek hospodaření stoupl z hodnoty -1 190 tis. Kč v roce 2009 na hodnotu 4 239 tis. Kč v roce 2011, absolutně tedy stoupl o 5 429 tis. Kč. V roce 2012 nastal mírný pokles ukazatele X_3 , z důvodu poklesu výše zmiňovaného provozního VH. V konečném roce sledování došlo ještě k výraznějšímu poklesu na hodnotu 0,020. Poslední dílčí ukazatel X_5 se opět drží za celé sledované období ve stejných hodnotách, v průměru hodnoty 1,16.

Tabulka 27: Altmanův index finančního zdraví

IZOL94, s.r.o.					
Altmanův model	2009	2010	2011	2012	2013
X_1	0,56	0,56	0,55	0,62	0,62
X_2	0,78	0,73	0,69	0,73	0,72
X_3	-0,015	0,012	0,046	0,043	0,020
X_4	0,68	0,62	0,83	-1,57	1,90
X_5	1,13	1,11	1,23	1,23	1,11
Z-skóre	2,43	2,43	2,70	1,76	3,02

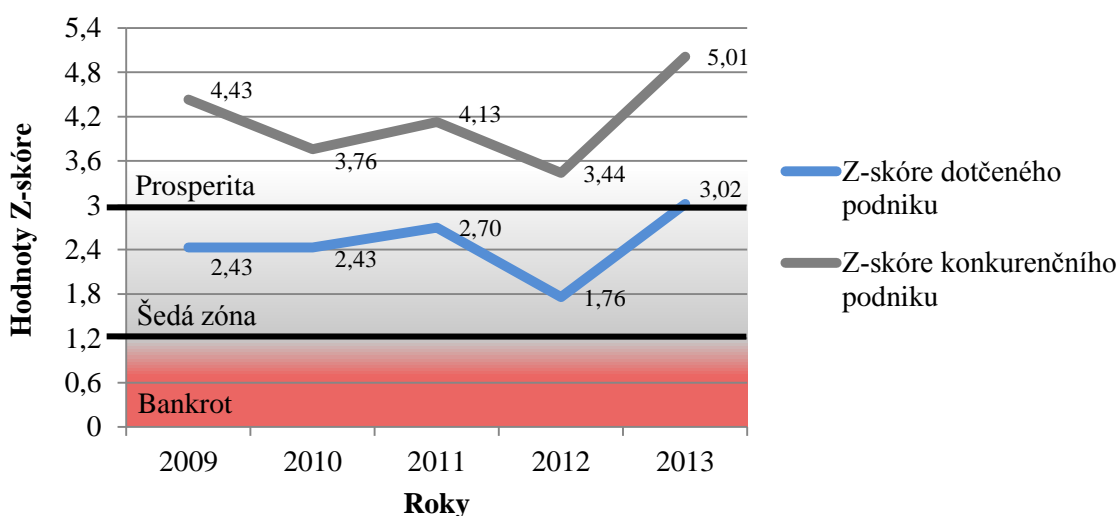
Zatímco dotčený podnik dosahuje průměrných výsledků, konkurenční podnik vykazuje výborné výsledky. Za celé analyzované období hodnoty Z-skóre neklesly pod hranici 2,9, tedy podnik řadíme mezi finančně silný.

Tabulka 28: Altmanův index finančního zdraví konkurenčního podniku,

IZOLPROTAN s.r.o.					
Altmanův model	2009	2010	2011	2012	2013
X ₁	0,25	0,27	0,36	0,46	0,50
X ₂	0,31	0,26	0,31	0,48	0,57
X ₃	0,081	0,129	0,191	0,094	0,083
X ₄	1,04	0,83	0,64	0,47	3,61
X ₅	3,31	2,60	2,75	2,22	2,40
Z-skóre	4,43	3,76	4,13	3,44	5,01

Nejvýraznější meziroční změna proběhla v letech 2012-2013, kdy se hodnota ukazatele X₄ zvýšila z 0,47 na 3,61. Toto zvýšení bylo způsobeno výrazným nárůstem peněžního toku z provozní činnosti o 10 163 tis. Kč a zároveň poklesem hodnoty cizích zdrojů o 2 635 tis. Kč.

Na grafu 8 níže je pro lepší orientaci zobrazen vývoj Altmanova modelu finančního zdraví jak dotčené, tak i konkurenční společnosti v letech 2009-2013.



Graf 8: Vývoj Altmanova modelu v letech 2009-2013

2.5 Souhrnné zhodnocení finančních situace podniku

Na základě předchozích kapitol, ve kterých byla provedena strategická a finanční analýza jednotlivých ukazatelů společnosti v letech 2009-2013, lze v této podkapitole vytvořit komplexní pohled na dotčenou společnost. Výsledné hodnoty poměrové analýzy a analýzy soustav ukazatelů byly srovnány s výsledky konkurenční společnosti a dále i s oborovými průměry.

Analýza rozvahy dotčené společnosti

Prozkoumáním rozvahy dotčeného podniku za celé sledované období let 2009-2013 zjišťujeme rostoucí trend majetkové struktury. Zvyšuje se především poměr oběžných aktiv na celkovém majetku firmy a současně klesá poměr dlouhodobého majetku. Z hlediska růstu oběžných aktiv, lze konstatovat, že podnik upřednostňuje větší jistotu v přizpůsobení se na trhu a obecně platí, že oceňování OA je jednodušší a doba mezi pořízením a jejich spotřebou je kratší. Při podrobném zkoumání oběžných aktiv bylo zjištěno, že se zvyšuje poměr krátkodobých pohledávek, tím tedy narůstá doba obratu pohledávek. Tento výsledek není pro podnik příznivý a bude jej společnost muset řešit skrz opatření, která urychlí splatnost pohledávek od zákazníků. Z ukazatelů obratu lze konstatovat, že podnik efektivně využívá svůj majetek. Z hlediska rozdílových ukazatelů, lze opět konstatovat, že podnik prochází pozitivním vývojem, tedy hospodaří s jistým finančním polštářem a oběžná aktiva plně pokrývají veškerý krátkodobý cizí kapitál. Čistý pracovní kapitál je zajištěn, tím je tedy zachována i nezbytná míra likvidity. Na základě analýzy ukazatelů likvidity, lze dotčený podnik označit za velmi solventní.

V případě zhodnocení vývoje kapitálové struktury společnosti lze zaznamenat postupný růst poměru vlastního kapitálu na celkových pasivech firmy. Tento růst je doprovázen růstem i položky cizí zdroje, kde dominuje položka krátkodobé závazky. Doba obratu závazků má kolísavý vývoj, avšak vychází kratší, než v případě doby obratu pohledávek, tedy společnost splácí své závazky dříve, než inkasuje od zákazníků. Tyto výsledné hodnoty nám potvrzují, že je zapotřebí zajistit určitá opatření na vymáhání pohledávek. Z pohledu celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování společnosti již bylo zmíněno, že podnik dosahuje nízké finanční páky, tedy případným investorům přináší nižší zisky, nicméně v případě výskytu problémů přináší i nižší ztráty.

Analýza výkazu zisku a ztráty

U analýzy výkazu zisku a ztráty lze označit za nejdůležitější sledovanou položku pro výrobní podnik provozní výsledek hospodaření. Ze záporné hodnoty provozního VH v roce 2009 se vyšplhal na kladnou hodnotu 4 239 tis. Kč v roce 2011. Toto výrazné navýšení bylo zapříčiněno zvýšením hodnot obchodní marže a přidané hodnoty, což označujeme za velmi příznivé a firma se za svoji běžnou činnost

pohybuje v příznivých hodnotách. Dalším důležitým podnikovým výsledkem hospodaření je finanční VH, který po celé sledované období vykazuje kolísavou tendenci. Obecně platí, že při růstu, resp. poklesu tržeb zpravidla roste, resp. klesá rentabilita – tento jev nám ukazatelé rentability při pohledu na změny hodnot tržeb potvrzují. Záporný výsledek hospodaření v roce 2009 ovlivnil především výsledné hodnoty poměrových ukazatelů, jako je rentabilita, ale i pyramidový rozklad rentability vlastního kapitálu – Du Pont diagram.

Analýza výkazu cash flow

V případě shrnutí dosažených výsledků výkazu o peněžních tocích, lze konstatovat, že dotčená společnost dosahuje každoročního růstu peněžních prostředků a ekvivalentů na začátku i na konci účetního období. Výjimku představuje meziroční změna let 2011-2012 a kromě zmíněného meziročního poklesu lze vývoj peněžních toků společnosti hodnotit pozitivně.

Analýza soustav ukazatelů

Dle analýzy finanční situace společnosti pomocí soustav ukazatelů lze společnost vyhodnotit jako průměrnou. Du Pont diagram zpracovaný za léta 2012-2013 znázorňuje menšinový podíl (kladné) finanční páky a většinový podíl rentability aktiv na celkové rentabilitě vlastního kapitálu. Za sledované období došlo k poklesu rentability VK a podnik by se měl snažit maximalizovat dosažený zisk.

Kralickův Quick-test označuje společnost jako výkonnou především v letech 2010, 2011 a 2013, kdy dosahuje nejvyšších hodnot, v ostatních sledovaných letech se řadí mezi průměrně výkonné.

Altmanův index finančního zdraví nás informuje o tzv. nevyhraněné finanční situaci firmy („šedá zóna“) v letech 2009-2012, kdy není možné vysloveně rozhodnout o budoucím vývoji společnosti. Teprve až rok 2013 přináší zlepšení a dotčená společnost se vyznačuje uspokojivou finanční situací, kdy součet vážených hodnot dosahuje hodnoty 3,02. Na tomto ukazateli ovšem nejde vytvořit jednoznačný trend společnosti, neboť se rok od roku mění jeho hodnoty.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Na základě provedené strategické a finanční analýzy společnosti, se bude v této závěrečné kapitole autor zabývat vlastními návrhy řešení, jež by měly napomoci k zlepšení současné, resp. budoucí finanční situace vybrané společnosti, a tím i eliminovat problematické oblasti. Cílem tedy této kapitoly je minimalizovat nebo zcela předejít finančním problémům podniku na trhu.

Dotčená firma IZOL94, s.r.o. se po celé sledované období, dle výše dosažených výsledků, vyznačovala především jako stabilní, v případě soustav poměrových ukazatelů za společnost finančně průměrnou. Nicméně jako opatření do budoucna by se společnost měla zaměřit na určité finanční oblasti. Jedná se především o oblast snížení podílu krátkodobých pohledávek a závazků na celkovém majetku společnosti, což bude první oblast návrhů na zlepšení, na které se autor zaměří. Druhá oblast vlastních návrhů na zlepšení je zaměřena na propagaci společnosti na internetových stránkách a s tím související vznik elektronického obchodu.

3.1 Pohledávky a závazky

Pozitivní vývoj finanční situace společnosti IZOL94, s.r.o. je nejvíce zasažen nárůstem podílu krátkodobých pohledávek a závazků na celkovém majetku. Krátkodobé pohledávky společnosti v roce 2013 tvořily okolo 30% a krátkodobé závazky více než 26% podíl na celkovém majetku. Dále od roku 2009 došlo k prodlužování doby obratu pohledávek ze 79 dnů až na 97 dnů v roce 2013 a také doby obratu závazků z 66 dnů na 81 dní v roce 2013. Doba obratu závazků tedy vychází kratší, než v případě doby obratu pohledávek a zdaleka není dodrženo doporučení.

Od výše zmíněného se odvíjí, že společnost splácí své závazky dříve, než inkasuje od zákazníků. Tímto zadržováním peněžních prostředků ze strany zákazníků, tedy dlužníků vznikají společnosti náklady, především v oblasti vymáhání peněžních prostředků. Díky vysoké hodnotě pohledávek, společnost ztrácí možnost dalšího investování peněžních prostředků do budoucího rozvoje a možnost splacení svých závazků. Právě proto prvním krokem k zlepšení této situace bude snaha o snížení podílu pohledávek/závazků na celkovém majetku a tedy snížení jejich dob obratu.

Společnost IZOL94, s.r.o. má stanovenou standardní splatnost vystavených faktur 14 dnů, u vybraných odběratelů po individuální domluvě je tato splatnost prodloužena

na 30 dnů. Delší splatnost než 30 dnů společnost neposkytuje.

3.1.1 Současný stav

V následující tabulce autor uvádí přehled pohledávek a závazků po lhůtě splatnosti rozdělených do odlišných časových kategorií. Výše pohledávek po lhůtě splatnosti je dána součtem menších dodávek odběratelům. Z tabulky vyplývá, že většina pohledávek není uspokojena v době do 30 dnů po vypršení doby splatnosti. Společnost za sledované období let 2009-2013 vykazuje, že její platební morálka se oproti odběratelům zlepšuje. Společnost měla v pohledávkách po lhůtě splatnosti v roce 2009 vázáno 25 945 tis. Kč a na konci sledovaného období již 34 903 tis. Kč. Dle přílohy, která tvoří součást účetní závěrky pro podnikatele, společnost své pohledávky a závazky po lhůtě splatnosti rozděluje následovně (9):

Tabulka 29: Pohledávky a závazky po lhůtě splatnosti

Pohledávky po lhůtě splatnosti (v tis. Kč)					
	2009	2010	2011	2012	2013
Do 30 dnů	10 617	11 927	5 213	5 837	6 083
30 - 90 dnů	6 297	5 513	7 610	10 067	7 743
90 - 180 dnů	2 851	3 877	6 218	9 753	8 016
Nad 180 dnů	6 180	5 610	7 621	7 539	13 061
Závazky po lhůtě splatnosti (v tis. Kč)					
	2009	2010	2011	2012	2013
Do 365 dnů	1 027	1 727	1 362	546	549
Nad 365 dnů	1 044	0	0	0	0

Jako nejefektivnější řešení, při snižování podílu pohledávek na celkovém majetku společnosti autor shledává ve zvyšování tlaku na zákazníky. Jedná se především o *pokuty zakotvené ve smlouvě*, kde si strany sjednají povinnost dlužníka při nesplnění závazku zaplatit danou částku a dále o nabídnuté *slevy za dřívější platbu*.

3.1.2 Smluvní pokuty a skonto

Smluvní pokutu vymezuje Nový občanský zákoník v § 2048-2052 a řadí se mezi způsoby utvrzení dluhu. Její maximální výše, či způsob, jakým bude určena, záleží na domluvě smluvních stran.

Jakmile bude snížena doba obratu pohledávek, bude společnost moci tyto získané peněžní prostředky využít ke splacení svých závazků. Spolu se smluvní pokutou, bude dalším podstatným krokem k urychlení inkasa pohledávek také *zavedení skonta*, resp.

slevy za předčasné splacení závazků odběratele. Tento způsob řešení by podnítil zákazníky splácet závazky před splatností a napomohl by k urychlení inkasa.

Navrhované změny by se implementovaly individuálně v závislosti na *velikosti zakázky* a především dle *platební morálky* obchodního partnera. Možnost slevy za předčasné splacení by se neposkytovala novým zákazníkům, kdy jejich platební morálka není známa, ale pouze zákazníkům zařazených ve skupinách A až E (v tabulce 30 níže), aby je společnost stimulovala ke dřívějšímu splacení svých zakázek. Až po zařazení nového odběratele do skupiny dle jeho platební morálky (podle toho, zda platí včas či nikoli po více zakázek), bude případná sleva poskytnuta. Z výše uvedeného vyplývá, že je zapotřebí provést analýzu obchodních partnerů.

3.1.3 Rozdělení odběratelů dle platební morálky

Veškerá opatření (slevy a pokuty), která by byla zavedena, by se odvíjela od platební morálky odběratelů. Proto je důležité rozdělit si zákazníky do pěti základních skupin (A až E), dle jejich ohodnocení (tabulka 30).

Za pomoci tohoto rozdělení by společnost rozlišovala odběratele, u nichž je vysoké riziko nezaplacení za dodávku – pro ně by zvolený systém telefonických a písemných upomínek představoval nutnost, od zákazníků, kteří platí za své zakázky včas, a není zde nutné zvláštní kontroly.

Tabulka 30: Rozdělení odběratelů dle platební morálky (31)

Skupina	Platební morálka	Hodnocení
A	výborná	Nízké riziko, zákazník platí včas, není nutná zvláštní kontrola.
B	dobrá	Mírně zvýšené riziko, zákazník má nízké dluhy, dobrá platební morálka, občasné nedodržení splatností.
C	průměrná	Zvýšené riziko, zákazník často nedodrжуje a překračuje platební podmínky, nutná kontrola platební morálky zákazníka.
D	špatná	Výrazně zvýšené riziko, zákazník platí stále po lhůtě splatnosti, nedodrжуje platební podmínky, časté výpadky placení, zákazník má vysoké dluhy, nutná neustálá kontrola.
E	žádná	Insolventní zákazník, zastavení dodávek, možnost dodávky pouze po zaplacení.

V případě zákazníků zařazených ve skupině A, není nutné telefonicky či písemně informovat o jejich blížící se splatnosti pohledávky, jelikož jejich platební morálka je na velmi dobré úrovni. U odběratelů skupiny B až E, společnost *telefonicky informuje*

zákazníka 3 pracovní dny po lhůtě splatnosti, že platba za zakázku ještě nebyla evidována na bankovním účtu společnosti. Není-li úhrada za pohledávku po telefonické upomínce stále evidována (nejpozději 13. pracovní den po lhůtě splatnosti), společnost zákazníkovi zašle *písemnou upomínku*. Tyto upomínky budou zasílány všem zmíněným skupinám maximálně třikrát prostřednictvím e-mailu nebo poštou s odstupem deseti pracovních dnů, počínaje upomínkou 2 pracovní dny před 15. dnem po lhůtě splatnosti.

Aby společnost nezvyšovala výši pohledávek od svých odběratelů, tak po 60 dnech nezaplacení společnost informuje zákazníka o blokaci dodávky a *přestane dodávat zboží* zákazníkovi do té doby, než bude uhrazena pohledávka.

V následující tabulce je uveden rozpis jednotlivých slev a smluvních pokut při splacení pohledávek v daném časovém období, které byly firmou zváženy a následně schváleny jako přípustné.

Tabulka 31: Plánované slevy a pokuty

Úhrada pohledávky	Způsob řešení	% z celkové hodnoty pohledávky
10 dní před lhůtou splatnosti	Sleva	2
Do 15 dní po lhůtě splatnosti	Pokuta	5
Do 30 dní po lhůtě splatnosti	Pokuta	10
Do 60 dní po lhůtě splatnosti	Pokuta	15
Do 90 dní po lhůtě splatnosti	Pokuta	20
Do 180 dní po lhůtě splatnosti	Pokuta	25
Nad 180 dní po lhůtě splatnosti	Pokuta	30

Výše skonta byla stanovena na 2 % z celkové hodnoty pohledávky po provedeném průzkumu na internetu u různých společností. Pokud tedy zákazník uhradí fakturu alespoň 10 dní před lhůtou splatnosti, má nárok na slevu ve výši 2 % z celkové hodnoty pohledávky. Za oprávněnou slevu se považuje datum připsání úhrady na účet firmy IZOL94, s.r.o. Zmíněné skonto se v účetnictví zahrnuje do nákladů, resp. účet 548 – Ostatní provozní náklady. Pro zpřesnění přikládám ukázkou účtování v následující tabulce 32.

Tabulka 32: Příklad účtování poskytnutého skonta

Účtování skonta			
Faktura vydaná za zboží	Částka	MD	Dal
Cena bez daně	200 000 Kč	311	604
Skonto 2 %	4 000 Kč	548	311
DPH 21 %	42 000 Kč	311	343
Výpis z bankovního účtu	238 000 Kč	221	311

Urychlení inkasa za pomoci záloh, splátkového kalendáře a soudního vymáhání

Mezi další varianty, vedoucí ke *snížení doby splatnosti pohledávek* a dále ke *snížení rizika odstoupení zákazníka od obchodu*, se jeví možnost využití *hotovostních záloh*. Toto řešení doporučuji využít u nových odběratelů, kdy jejich platební morálka není známa. Platbu formou zálohy bych dále využila v případě odběratelů zařazených ve skupinách D až E, jejichž platební morálka je na špatné úrovni a společnost od nich často či vůbec neinkasuje. Tímto by získala alespoň část finančních prostředků před dodáním zboží zákazníkovi. Další možností jak vyřešit neuhrazené pohledávky se jeví v podobě *splátkového kalendáře*. Tento kalendář by byl implementován s ohledem na platební možnosti odběratele. V případě dlouhodobě neuhrazených pohledávek a po vyčerpání veškerých mimosoudních vyrovnání, společnost předá tyto pohledávky na právní oddělení k *soudnímu vymáhání*. V případě soudního vymáhání je nutné brát zřetel na výši soudních poplatků a dále zdlouhavost soudního řízení. Záleží tedy na společnosti, zda se jí s ohledem na výši a stáří pohledávky, vyplatí jej vymáhat soudní cestou. Tento způsob řešení bych doporučila u problémových odběratelů, kteří nemají snahu s podnikem komunikovat a nesnaží se svůj závazek vůči společnosti řešit.

3.1.4 Urychlování inkasa pohledávek využitím faktoringu

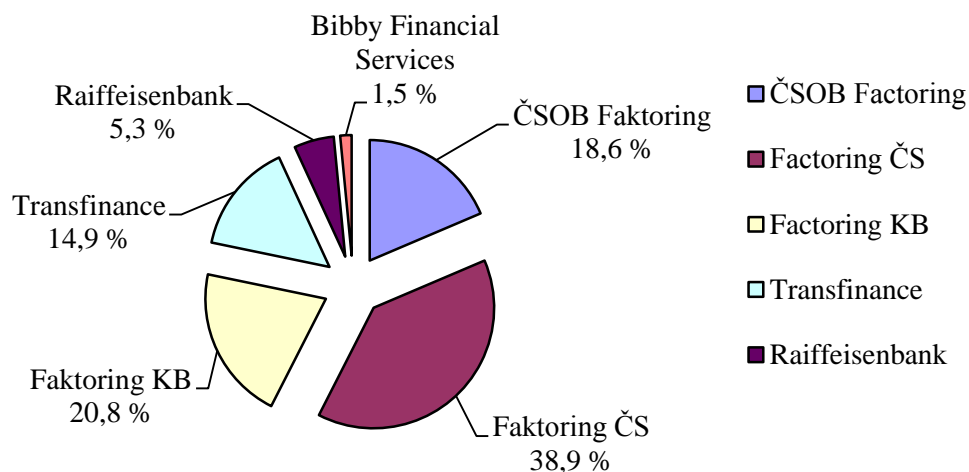
Urychlení oběhu pohledávek je možné provést formou průběžného odkupu krátkodobých pohledávek před lhůtou splatnosti ve spolupráci s bankovní či nebankovní společností, resp. faktoring. V České republice nabízejí faktoring *nebankovní instituce*, které sdružuje Asociace faktoringových společností České republiky a *bankovní subjekty*, které by společnost měla zvážit. Jejich seznam uvádím v následující tabulce. Z této tabulky dále vyplývá, že české faktoringové společnosti profinancovaly v roce 2014 odkup pohledávek za více než 164 miliard korun (27).

Tabulka 33: Poskytovatelé faktoringu (27)

Seznam zprostředkovatelů financování aktiv, platné k 31. 12. 2014	Obrat (v mil. Kč)	Podíl na trhu (%)
Faktoring České spořitelny, a.s.	63 952	38,9
Faktoring KB, a.s.	34 114	20,8
ČSOB Faktoring, a.s.	30 577	18,6
Transfinance a.s.	24 464	14,9
Raiffeisenbank a.s.	8 790	5,3
Bibby Financial Services, a.s.	2 503	1,5
Celkem	164 400	100

Dle následujícího grafu 9 lze vidět, že největšími společnostmi na trhu jsou Faktoring České spořitelny, která měla obrát necelých 64 miliard korun, Faktoring KB s obrátem více než 34 miliard korun a ČSOB Faktoring s více jak 30 miliardami korun.

Podíl faktoringových společností na trhu za rok 2014



Graf 9: Podíl faktoringových společností na trhu za rok 2014 (27)

Přínos faktoringu

Faktoring pro společnost je výhodný z několika důvodů. V první řadě, hned při odkupu pohledávky faktorem, by společnosti byla *vyplacena jistá částka* (standardně 70-90 %) z nominální hodnoty pohledávky. Tímto by společnost *nemusela čekat na úhradu pohledávky* od odběratelů a na začátku spolupráce by získala určité peněžní prostředky a *zvyšila* by tak svoji *okamžitou likviditu* (32).

Dalším plusem faktoringu je také zlepšení pozice společnosti na trhu - společnost by mohla poskytovat delší dobu splatnosti svým zákazníkům, předběžně těm, kteří jsou pro společnost významní, co se týče hodnoty objednávek a dlouhodobě se společností spolupracují. Tím by společnost posílila svoji konkurenceschopnost.

Dále se společnost od uzavření faktoringové smlouvy oprostí od administrativních činností, které jsou s pohledávkami spojeny a nemusela by vynakládat dodatečné náklady na ověření bonity odběratelů, jelikož sama faktoringová společnost prověřuje jejich bonitu (32).

Náklady faktoringu

Faktoring tedy znamená postoupení krátkodobých pohledávek před lhůtou splatnosti, snížený o *diskont*. Tento diskont je inkasován faktoringovou společností za poskytnutí služby a představuje *poplatek*, tedy náklad společnosti. Jakmile odběratel uhradí svoji pohledávku vůči faktoringové společnosti, je klientovi proplacena zbylá část pohledávky *po odečtu nákladů faktoringové společnosti*. Zavedení faktoringu tedy přináší následující náklady (32):

- **faktoringový poplatek** – náklady na inkaso od odběratelů, na upomínky a za správu pohledávek,
- **úrok z profinancování** – odvíjí se od vývoje tržních úrokových sazeb.

Porovnání nabídek faktoringových společností

Faktoringové společnosti nabízejí dva základní typy faktoringu, a to (32):

- **regresní** – faktoringová společnost *nepřebírá riziko* za neplacení závazků odběratelů, po neuhrazení se pohledávka vrací zpět klientovi (po lhůtě splatnosti) + vrací se záloha faktoringové společnosti,
- **bezregresní** – faktoringová společnost *nese riziko* za případné nezaplacení odběratelem.

Stanovení podmínek pro uzavření faktoringové smlouvy je individuální záležitostí a každá instituce stanovuje jiná kritéria. Tato kritéria, podle kterých se určují podmínky smluv, jsou především – výše postoupených pohledávek, výše úroku, faktoringového poplatku a zálohy, bonita klienta, splatnost pohledávek, ale i druh nabízeného faktoringu apod.

Příložená tabulka uvádí přehled kritérií jednotlivých faktoringových společností. Tato tabulka obsahuje pojem **PRIBOR** (Prague InterBank Offered Rate), který v překladu znamená *pražská mezibankovní nabídková sazba*. Tato sazba je vyhlášovaná Českou národní bankou (ČNB), za kterou si banky navzájem poskytují úvěry na českém mezibankovním trhu. Doba, po kterou se úrok nebude měnit je značen jako 1M, tedy úrok je po dobu jednoho měsíce fixní, resp. 3M (tři měsíce fixní úrok). Sazby 3M PRIBOR jsou zpravidla vyšší jak 1M PRIBOR.

Tabulka 34: Podmínky pro uzavření smlouvy faktoringových společností (Zdroj: Jednotlivé banky)

	Podmínka (obrat)	Faktoringový poplatek	Úrok	Další poplatky	Vyplacená záloha	Splatnost pohledávky
Faktoring ČS, a.s.	min. 20 mil. Kč + min. 5 odběratelů	0,3 - 1,5 %	1M PRIBOR + 1,5 - 3 % p.a.	administrativní poplatek	do 90 %	30 - 90 dní
Faktoring KB, a.s.	min. 10 mil. Kč	0,3 - 1 %	3M PRIBOR + 1,5 - 3,5 % p.a.	5 000 Kč	70 - 90 %	zpravidla do 90 dnů
ČSOB Faktoring, a.s.	min. 20 mil. Kč	0,2 – 1,4 % z obratu postoupených pohledávek	1M PRIBOR + 2 - 4 % p.a.	ne	75 - 90 % hodnoty postoupené pohledávky	standardně do 90 dnů
Transfinance a.s.	min. 20 mil. Kč	0,2 - 1 %	1M PRIBOR + 1 - 3,5 % p.a.	ne	70 - 90 %	90 - 180 dnů
Raiffeisen-bank a.s.	min. 30 mil. Kč	0 - 0,4 %	denní PRIBOR	individuálně	80 - 100 %	do 180 dní

Kalkulace nákladů

Jelikož veškeré faktoringové společnosti přistupují ke svým klientům individuálně, je potřebné provést alespoň orientační kalkulaci nákladů. K porovnání byly vybrány tři hlavní společnosti, které poskytují možnost refinancování prostřednictvím faktoringu, a to Česká spořitelna, Komerční banka a ČSOB (Československá obchodní banka).

V níže předložené tabulce autor zvažuje model, kde by faktoringová společnost převzala krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů před lhůtou splatnosti ve výši 5 881 tis. Kč a klientovi by bylo vyplaceno 80 % z celkové hodnoty postoupené pohledávky jako standardní výše (zálohová platba). Náklady na faktoring jsou zvažovány dle podmínek jednotlivých faktoringových společností. Poplatek se pohybuje v rozmezí 1 až 1,5 % a úrok od 3,22 do 4,22 % dle podmínek faktoringové společnosti.

Tabulka 35: Přibližná kalkulace nákladů faktoringu

Přibližná kalkulace nákladů - Faktoring Česká spořitelna, a.s.	
Název produktu	tuzemský faktoring
Poplatek	max. 1,5 %
Úrok	1M PRIBOR (k 30. 4. 2015) 0,22 p.a. + 3 % = 3,22 %
Zálohová platba	standardně 80 %
Stav pohledávek z obchod. styku k 31. 12. 2013	5 881 000 Kč
Záloha	$5\,881\,000 \times 0,8 = 4\,704\,800$ Kč
Faktoringový poplatek	$5\,881\,000 \times 0,015 = 88\,215$ Kč
Úrok z profinancování	$4\,704\,800 \times (60/365) \times 0,0322 = 24\,903$ Kč
Náklady faktoringu	$88\,215 + 24\,903 = \mathbf{113\,118}$ Kč
% část z nominální hodnoty	$(113\,118 / 5\,881\,000) \times 100 = \mathbf{1,92}$ %
Přibližná kalkulace nákladů - Faktoring KB, a.s.	
Název produktu	tuzemský faktoring
Poplatek	max. 1 %
Úrok	3M PRIBOR (k 30. 4. 2015) 0,31 p.a. + 3,5 % = 3,81 %
Zálohová platba	standardně 80 %
Stav pohledávek z obchod. styku k 31. 12. 2013	5 881 000 Kč
Záloha	$5\,881\,000 \times 0,8 = 4\,704\,800$ Kč
Faktoringový poplatek	$5\,881\,000 \times 0,01 = 58\,810$ Kč
Úrok z profinancování	$4\,704\,800 \times (60/365) \times 0,0381 = 29\,466$ Kč
Náklady faktoringu	$58\,810 + 29\,466 = \mathbf{88\,276}$ Kč
% část z nominální hodnoty	$(88\,276 / 5\,881\,000) \times 100 = \mathbf{1,50}$ %
Přibližná kalkulace nákladů - ČSOB faktoring, a.s.	
Název produktu	tuzemský regresní faktoring
Poplatek	max. 1,4 %
Úrok	1M PRIBOR (k 30. 4. 2015) 0,22 p.a. + 4 % = 4,22 %
Zálohová platba	standardně 80 %
Stav pohledávek z obchod. styku k 31. 12. 2013	5 881 000 Kč
Záloha	$5\,881\,000 \times 0,8 = 4\,704\,800$ Kč
Faktoringový poplatek	$5\,881\,000 \times 0,014 = 82\,334$ Kč
Úrok z profinancování	$4\,704\,800 \times (60/365) \times 0,0422 = 32\,637$ Kč
Náklady faktoringu	$82\,334 + 32\,637 = \mathbf{114\,971}$ Kč
% část z nominální hodnoty	$(114\,971 / 5\,881\,000) \times 100 = \mathbf{1,95}$ %

Na základě tohoto porovnání, byla pro společnost IZOL94, s.r.o. vybrána varianta

tuzemského faktoringu od Komerční banky, která je nákladově přijatelnější (1,92 % vs. **1,50 %** vs. 1,95 %). Další výhodou je i požadavek na relativně nízký obrat ve výši 10 milionů ročně, což je v případě menších firem rozhodujícím faktorem.

Spolupráce s institucí Faktoring KB, a.s.

Spolupráci s faktoringovou společností Komerční banky lze rozdělit do několika základních kroků. *Prvním krokem* je vyplnění základních údajů o společnosti a zaslání seznamu odběratelů. Vše se vyplní v dostupném formuláři Předběžná žádost o faktoring, který je dostupný na webových stránkách společnosti. *Druhým krokem* je sjednání osobní schůzky, kde je zákazníkovi vše vysvětleno – princip faktoringu, nabídka služeb apod. a jsou zodpovězeny případné dotazy. *Třetím krokem* provádí sám Faktoring Komerční banky, který analyzuje získané informace o společnosti a také prověřuje bonitu odběratelů. *Čtvrtým krokem* spočívá ve vytvoření cenové nabídky faktoringovou společností a vyplnění Závazné žádosti o poskytnutí faktoringových služeb. Pokud zákazník souhlasí, poskytne ekonomické podklady a zhruba do dvou týdnů je možné začít postupovat pohledávky a financovat je (28).

Klient postoupí pohledávku na faktora a ten poskytne klientovi předfinancování pohledávky (klient získá peníze ve výši 70-90 % z nominální hodnoty pohledávky na účet do dvou dnů od postoupení). Odběratel již platí fakturovanou částku ve prospěch účtu faktora, který následně zašle klientovi doplatek snížený o úroky a faktoringový poplatek. Celý proces o stavu pohledávky je možné sledovat za pomoci funkce eFactoring na webových stránkách společnosti (28).

3.1.5 Shrnutí navrhnutého řešení

Následující tabulky zobrazují, jak by se změnila struktura rozvahy, kdyby společnost využila spolupráci s faktoringovou společností. Faktor by odkoupil krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů před lhůtou splatnosti ve výši 5 881 tis. Kč a společnosti by vznikla pohledávka vůči faktorovi, která je ve výši 1 087 924 Kč a závazek, který činí 88 276 Kč (náklady faktoringu). Uvolněné peněžní prostředky v hodnotě 4 704 800 Kč (80 % vyplacená záloha), by společnost využila ke splacení svých krátkodobých závazků z obchodního vztahu a snížila by tím hodnotu položky cizí zdroje. V tabulce 37 je znázorněna změna před zaúčtováním poplatku za faktoring a úroků a dále před přijetím doplatku za faktoring (20 % zajištění).

Tabulka 36: Zjednodušená rozvaha firmy IZOL94, s.r.o. k 31. 12. 2013 (4)

Rozvaha k 31. 12. 2013 (v tis. Kč)			
AKTIVA		PASIVA	
Dlouhodobý majetek	10 983	Vlastní kapitál	73 258
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Základní kapitál	100
Dlouhodobý hmotný majetek	2 509	Kapitálové fondy	0
Dlouhodobý finanční majetek	8 474	Fondy tvořené ze zisku	10
		VH minulých let	71 721
		VH běžného účetního období	1 427
Oběžná aktiva	88 545	Cizí zdroje	26 319
Zásoby	23 743	Rezervy	0
Dlouhodobé pohledávky	1 174	Dlouhodobé závazky	0
Krátkodobé pohledávky	30 098	Krátkodobé závazky	26 319
- pohledávky z obchodních vztahů	29 796	- závazky z obchodních vztahů	24 773
- ostatní pohledávky	302	- ostatní závazky	1 546
Krátkodobý finanční majetek	33 530	Bankovní úvěry a výpomoci	0
Ostatní aktiva	54	Ostatní pasiva	5
Časové rozlišení	54	Časové rozlišení	5
Aktiva celkem	99 582	Pasiva celkem	99 582

Tabulka 37: Zjednodušená rozvaha firmy IZOL94, s.r.o. k 31. 12. 2013 po zavedení faktoringu

Rozvaha k 31. 12. 2013 po změně (v tis. Kč)			
AKTIVA		PASIVA	
Dlouhodobý majetek	10 983	Vlastní kapitál	73 258
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Základní kapitál	100
Dlouhodobý hmotný majetek	2 509	Kapitálové fondy	0
Dlouhodobý finanční majetek	8 474	Fondy tvořené ze zisku	10
		VH minulých let	71 721
		VH běžného účetního období	1 427
Oběžná aktiva	83 840	Cizí zdroje	21 614
Zásoby	23 743	Rezervy	0
Dlouhodobé pohledávky	1 174	Dlouhodobé závazky	0
Krátkodobé pohledávky	25 393	Krátkodobé závazky	21 614
- pohledávky z obchodních vztahů	25 091	- závazky z obchodních vztahů	20 068
- ostatní pohledávky	302	- ostatní závazky	1 546
Krátkodobý finanční majetek	33 530	Bankovní úvěry a výpomoci	0
Ostatní aktiva	54	Ostatní pasiva	5
Časové rozlišení	54	Časové rozlišení	5
Aktiva celkem	94 877	Pasiva celkem	94 877

Využití faktoringu společností IZOL94, s.r.o. by mělo dále vliv na některé finanční ukazatele. V následující tabulce jsou znázorněny změny vybraných ukazatelů před a po zavedení faktoringu.

Tabulka 38: Vliv faktoringu na finanční ukazatele

	2013 bez faktoringu	2013 s faktoringem
Okamžitá likvidita	1,27	1,55
ČPP	7 211 tis. Kč	11 916 tis. Kč
Doba obratu pohledávek	96,98 dní	81,67 dní
Doba obratu závazků	80,63 dní	65,32 dní
Obrat celkových aktiv	1,11	1,17
Celková zadluženost	26,43 %	22,78 %

U ukazatele okamžité likvidity lze konstatovat, že se její hodnota mírně zvýšila nad původní, a to na hodnotu 1,55. V porovnání s oborovým průměrem, který za rok 2013 činí 0,29, si společnost vede velmi dobře. To by značilo vyšší schopnost hradit své okamžité závazky či možnost investovat získané peněžní prostředky do případného eshopu - viz následující podkapitola 3.2. Dále by společnost tímto zavedením získala peněžní prostředky, které by využila k úhradě svých závazků a snížila tím dobu jejich obratu - z původní hodnoty 81 dní na 65 dní. Jako další by se urychlila doba obratu pohledávek, a to z necelých 97 dní na 82 dní. I když nadále nevychází doba obratu závazků delší než doba obratu pohledávek, shledávám tyto výsledky za uspokojivé a za krok kupředu. Dále se i zvýší obrat celkových aktiv na hodnotu 1,17 a podnik by nadále využíval svůj majetek efektivně. Další změnou by bylo snížení celkové zadluženosti společnosti.

Na závěr bych zmínila, že dosažené výsledky finančních ukazatelů z předchozí tabulky po zavedení faktoringu mají na společnost velmi pozitivní vliv. Spolu s těmito výsledky je nutné podotknout, že při zavedení faktoringu, je nutné nadále vyhodnocovat pravidelné náklady a dopady z faktoringu plynoucí.

3.2 Elektronický obchod

Společnost IZOL94, s.r.o. působí na trhu již více než dvacet let, ale doposud prodej svých výrobků/služeb uskutečňovala pouze offline na základě objednávek přes e-mail, telefonicky či prostřednictvím kamenné prodejny. Právě proto, jsem se v návrhové části této práce zabývala přesunutím firemních aktivit i do elektronického

světa realizací internetového obchodu.

Internetové obchodování je přínosem především z hlediska finančních a časových úspor. Podnik získá nové zákazníky, aktualizace informací je lehká, lze monitorovat aktivity a hlavní výhoda spočívá v jednoduché a rychlé manipulaci se sortimentem zboží. Jednatel společnosti si uvědomuje možné přínosy tohoto návrhu, především ve zvýšení konkurenceschopnosti a tržeb. Dále aktivně spolupracoval při výběru poskytovatelů internetového obchodu či sestavení požadovaných kritérií na eshop.

3.2.1 Způsoby pořízení internetového obchodu

V dnešní době existuje poměrně velká škála variant řešení internetového obchodu, ze kterých je možno vybírat. Z toho vyplývá, že ještě před samotnou realizací eshopu je nutné zvolit si jednu z nabízených řešení.

K dispozici máme 3 základní „druhy“ internetového obchodu, jedná se o:

- *pronájem již hotového eshopu,*
- *využití open-source řešení nebo*
- *vytvoření si vlastního řešení eshopu na míru.*

Pro dotčený podnik, po zvážení všech výhod a nevýhod, shledávám **pronájem internetového obchodu** za nejpříjemnější variantu. Mezi hlavní výhody pronajatého eshopu je jeho téměř okamžité spuštění, základní varianta obsahuje i pokročilé funkce, je cenově uspokojivý (cena/výkon), v případě připomínek či problémů s během eshopu je k dispozici pracovník, který odstraní případné nedostatky a eshop lze ovládat i z mobilního telefonu. Další výhodou je bezplatná možnost vyzkoušet si internetový obchod po dobu 30 dnů a zkusit si veškeré nabízené funkce.

Nevýhodou pro zbylé dvě varianty tvorby internetového obchodu je jejich nákladnost – jak časová, tak i cenová. *Open-source* řešení internetového obchodu má sice nulovou pořizovací cenu, nicméně uživatelé tohoto řešení musí být velice dovední v oblasti programování, kódování, grafiky, technické podpory a dále. Naopak *tvorba eshopu na míru* je poměrně drahá záležitost (kvalitní řešení eshopu začíná od 100 000 Kč) a příprava zabere mnoho času, plus je zde riziko, že si společnost vybere špatného dodavatele a web nebude fungovat podle jejich představ (26).

3.2.2 Výběr poskytovatele internetového obchodu

Při výběru poskytovatele pronájmu eshopu jsem vybírala ze tří variant. Jednalo se

o ProEshop EXCLUSIVE od společnosti A-WebSys spol. s r.o., BUSINESS od společnosti Shoptet s.r.o. a FastCentrik SILVER od společnosti Allegro Group CZ, s.r.o. Všechny tyto varianty se liší v několika funkcích při podobné cenové relaci.

V následující tabulce uvádím přehled zmíněných variant poskytovatelů internetového obchodu. Součástí tabulky je i popis klíčových vlastností, které jsou pro firmu IZOL94, s.r.o. žádané.

Pro firmu IZOL94, s.r.o. autor zvolil variantu **BUSINESS** od společnosti **Shoptet s.r.o.**, která splňuje mnoho požadovaných kritérií. Je cenově přijatelná, má dostačující počet produktů, administrativa je přehledná, disponuje obsáhlým počtem grafických šablon, technická podpora je zajištěna po celý týden a není zde žádný aktivační poplatek.

Tabulka 39: Porovnání 3 vybraných variant eshopu

Poskytovatel	A-WebSys spol. s r.o.	Shoptet s.r.o.	Allegro Group CZ, s.r.o.
Název varianty	Exclusive	Business	Silver
Cena/měsíc (bez DPH)	1 590 Kč	990 Kč	990 Kč
Počet produktů	10 000	1 000	1 000
Počet grafických šablon	19	Několik desítek	12
Propojení s účetním systémem	MoneyS3, Faktury.cz a Pohoda	+ 200 Kč/měsíc (Pohoda)	+ 200 Kč/měsíc (MoeyS3, Pohoda a Altus Vario)
Technická podpora	Ano	Ano	Ano (pouze pracovní dny)
Prostor na disku	Omezený	Omezený	Omezený
Varianty zboží	Ano	Ano	+ 100 Kč/měsíc
SEO optimalizace	Ano	Ano	Ano
Platební brány	Ano	+ 100Kč/měsíc (PayPal) + 200 Kč/měsíc (PayU)	+ 100 Kč/měsíc
Export a import dat	Ano	Ano	+ 100 Kč/měsíc (XML), Excel zdarma
Rozesílání newsletterů	Ano	+ 100 Kč/měsíc	+ 100 Kč/měsíc
Věrnostní program	-	+ 100 Kč/měsíc	+ 100 Kč/měsíc
Online chat (Zopim)	Ano	Ano	Ano

Funkce, která je nutná zakomponovat do internetového obchodu je platební brána, tedy možnost PayPal. Tato funkce by pro případné zákazníky znamenala možnost

placení objednávek prostřednictvím online platebního systému (vychází navýšení o 100 Kč/měsíc). A dále možnost napojení na účetnictví, která vychází o 200 Kč/měsíc více. V souhrnu bude tato varianta řešení společnost stát 1 290 Kč bez DPH/měsíc, celkem tedy **15 480 Kč bez DPH/rok**.

Tabulka 40: Cena internetového obchodu za rok

	Cena
Pronájem eshopu	990 Kč
Propojení s účetním systémem	200 Kč
Platební brána (PayPal)	100 Kč
Celkem za měsíc	1 290 Kč
Celkem za rok	15 480 Kč

3.2.3 Finanční zhodnocení návrhu

Dalším důležitým krokem realizace projektu je vytvoření si finančního plánu pro finální posouzení návratnosti návrhu. Finanční plán by měl zahrnovat veškeré *náklady* spojené s návrhem, ať už sebe menší a dále *výnosy*, které by návrh přinesl. V případě nákladů se jedná především o náklady na pronájem eshopu včetně všech počátečních úprav (vyčísleno v předchozí podkapitole), jednorázové náklady, náklady na personál, na balení a dopravu produktů, náklady na marketing atd.

Jelikož společnost disponuje vysokým podílem vlastního kapitálu (v průměru vlastní kapitál společnosti tvoří 75 % celkových pasiv), bude celý projekt financován z vlastních zdrojů na období pěti let a není zapotřebí využít cizích bankovních úvěrů a výpomocí.

V následující tabulce uvádím výdaje, které budou jednorázově vynaloženy. Jedná se o nezbytné zařízení kanceláře uvnitř firmy a dále výdaje na zaškolení osoby, která se bude věnovat prodeji zboží přes internetový obchod a komunikovat se zákazníky.

Tabulka 41: Jednorázové výdaje

Jednorázové výdaje	
Psací stůl	3 500 Kč
Židle	2 500 Kč
Stolní počítač	13 000 Kč
Tiskárna	6 000 Kč
Telefon	2 000 Kč
<i>Celkové výdaje na vybavení kanceláře</i>	<i>27 000 Kč</i>
<i>Výdaje na zaškolení personálu</i>	<i>5 000 Kč</i>
Celkové jednorázové výdaje	32 000 Kč

V následující tabulce uvádím přehled měsíčních nákladů na propagaci společnosti u vybraného typu placené PPC reklam. Tento reklamní systém zprostředkovává reklamy ve vyhledávačích, které jsou velice flexibilní. Společnosti doporučuji využít systém od *Sklik.cz*. Tento systém funguje na základě tzv. Pay-Per-Click, tedy platí za klik. Společnosti tudíž vznikají náklady až při vstupu uživatele na stránky firmy.

Cena za klik představuje maximální částku, kterou je společnost ochotna zaplatit za prokliknutí reklamy na internetu a lze ji kdykoliv změnit. Dále lze upravit denní rozpočet kampaně, či reklamu pozastavit. Je tedy vhodné sledovat příliv zákazníků na stránky společnosti, resp. sledovat období, za které se měsíční rozpočet vyčerpá a popřípadě tento rozpočet navýšit. U poskytovatele *Sklik.cz* jsem zvolila měsíční rozpočet ve výši 1 000 Kč na měsíc a cenu za klik na reklamu 8 Kč, neboť v České republice je průměrná cena za klik cca 7,6 Kč, vše ale záleží na segmentu nabízeného zboží (24).

Tabulka 42: Měsíční náklady za propagaci - PPC reklama

Poskytovatel	Měsíční náklady	Rozpočet na den	Cena za klik	Maximální počet kliknutí za měsíc
Sklik.cz	1 000 Kč	0 - 1 000 Kč	8 Kč	125

Následující tabulka obsahuje orientační odhad nákladů, které budou vynaloženy na propagaci přepočtené na jednu objednávku. Celkové měsíční náklady jsou ve všech třech variantách odhadu stejné, mění se pouze počet objednávek za měsíc. Lze vidět, že při zvýšení počtu objednávek, tedy v případě kvalitně zacílené kampaně, klesají náklady na objednávku.

Tabulka 43: Náklady na získání jedné objednávky

Propagace - náklady na získání jedné objednávky			
Odhad	Celkové měsíční náklady	Počet objednávek za měsíc	Náklady na jednu objednávku
Pesimistický	1 000 Kč	60	16,70 Kč
Realistický	1 000 Kč	80	12,50 Kč
Optimistický	1 000 Kč	100	10 Kč

Na základě osobní konzultace s hlavní účetní společností, byla jako *průměrná hodnota objednávky* stanovena částka 32 000 Kč. I v případě *nákladů na dopravu* byla výsledná částka zkonzultována a stanovena na 570 Kč. Je třeba zmínit, že stanovená hodnota je velmi zkreslená, neboť ve velké míře si zákazníci zajišťují dopravu osobně,

či si náklady za ni hradí sami, proto náklady na dopravu nebudou kalkulovány a je třeba s nimi do budoucna počítat. Firmě IZOL94, s.r.o. poskytuje služby v oblasti expresní přepravy zásilek společnost TOPTRANS EU, a.s. a dále využívá vnitrostátní a mezinárodní spediční služby RADIX – Josef Rozum.

V následující tabulce nalezneme přehled zisků za měsíc při výše zvolených nákladech s odlišným odhadem měsíčního počtu objednávek a odlišnou obchodní marží. Odhad měsíčního zisku společnosti jsem zvažovala dle třech různých scénářů, resp. pohledů, a to z pohledu pesimistického, realistického a optimistického.

Tabulka 44: Výpočet ziskovosti internetového obchodu (23)

Výpočet ziskovosti internetového obchodu			
Odhad	Pesimistický	Realistický	Optimistický
Doba na rozpuštění nákladů (měsíce)	12	12	12
Měsíční počet objednávek	60	80	100
Průměrná hodnota objednávky (Kč)	32 000	32 000	32 000
Měsíční tržby (Kč)	1 920 000	2 560 000	3 200 000
Obchodní marže (%)	10	15	20
Hrubý zisk (Kč)	192 000	384 000	640 000
Náklady na propagaci na jednu objednávku (Kč)	16,70	12,50	10
Měsíční náklady na objednávku (Kč)	1 000	1 000	1 000
Provozní měsíční náklady (Kč)	8 000	8 000	8 000
Náklady na výrobu a provoz eshopu na rok (bez DPH, Kč)	15 480	15 480	15 480
Celkové měsíční náklady (Kč)	10 290	10 290	10 290
Měsíční zisk	181 710 Kč	373 710 Kč	629 710 Kč

Pozn.: *Doba na rozpuštění nákladů* představuje požadovanou životnost technického řešení internetového obchodu, tedy v našem případě je tato doba stanovena na 12 měsíců, resp. 1 rok. *Měsíční odhad objednávek* udává průměrný počet vyřízených objednávek za měsíc. *Měsíční tržby* jsou vypočteny jako součin počtu objednávek a průměrné hodnoty objednávky. *Obchodní marže* značí hrubý zisk z jedné objednávky v procentech. *Hrubý zisk* společnosti je zisk bez započtení dalších nákladů, a to nákladů na objednávku, propagaci, personál a nákladů na výrobu a provoz eshopu. *Náklady na objednávku* představují souhrn nákladů na dopravu a expedici, dále na propagaci (náklady na získání jedné objednávky). *Měsíční náklady na objednávky* jsou vypočteny jako součin počtu objednávek a nákladů na jednu objednávku. Do *provozních měsíčních nákladů* jsem zařadila dodatečné náklady na personál, tedy pracovníka na poloviční

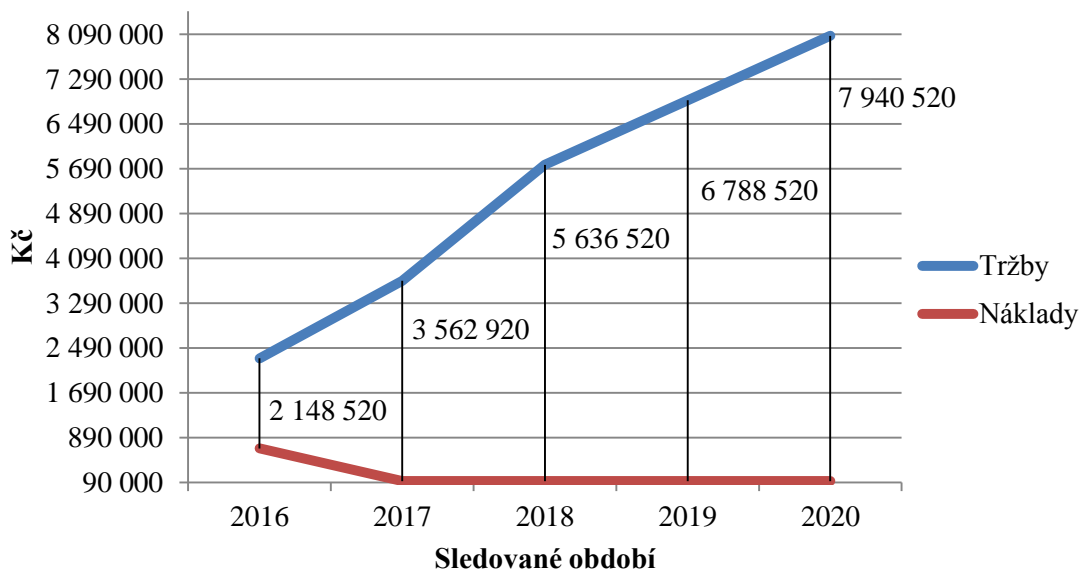
úvazek, který se bude věnovat prodeji výrobků přes internet a dále bude komunikovat se zákazníky. *Náklady na výrobu a provoz eshopu* představují součet měsíčních splátek v průběhu jednoho roku. *Celkové měsíční náklady* zahrnují náklady provozní (8 000 Kč), na objednávku (1 000 Kč) a výrobu internetového obchodu rozdělených do 12 měsíců, tedy výroba a provoz internetového obchodu činí 15 480 Kč bez DPH, resp. náklady na 1 měsíc vychází 1 290 Kč bez DPH. Celkové měsíční náklady v úhrnu vychází $8\,000 + 1\,000 + 1\,290 = 10\,290$ Kč (23).

V následující tabulce nalezneme ekonomické zhodnocení návrhu na pořízení internetového obchodu při zvolené pesimistické variantě. Výchozím bodem pro sestavení ekonomického zhodnocení byl tedy *pesimistický* scénář, kdy autor očekává, že v prvním roce spuštění bude marketing méně příznivý. Pro tento scénář autor předpokládá počet zákazníků v prvním roce o 20 méně oproti variantě realistické a obchodní marže bude tvořit 10 % z utržené ceny za zboží. Výpočet realistické a optimistické varianty je uveden v příloze této bakalářské práce.

Tabulka 45: Roční odhad zisku společnosti – pesimistická varianta

Pesimistická varianta	2016	2017	2018	2019	2020
Měsíční počet objednávek	60	80	100	120	140
Průměrná hodnota objednávky (Kč)	32 000	32 000	32 000	32 000	32 000
Měsíční tržby (Kč)	1 920 000	2 560 000	3 200 000	3 840 000	4 480 000
Obchodní marže (%)	10	12	15	15	15
Hrubý zisk (Kč)	192 000	307 200	480 000	576 000	672 000
Náklady na propagaci na jednu objednávku (Kč)	16,70	12,50	10	8,30	7,10
Měsíční náklady na objednávku (Kč)	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Provozní měsíční náklady (Kč)	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Náklady na výrobu a provoz eshopu/rok (bez DPH, Kč)	15 480	15 480	15 480	15 480	15 480
Celkové měsíční náklady (Kč)	10 290	10 290	10 290	10 290	10 290
Měsíční zisk (Kč)	181 710	296 910	469 710	565 714	661 716
Roční náklady (Kč)	123 480 +32 000	123 480	123 480	123 480	123 480
Roční tržby (Kč)	2 304 000	3 686 400	5 760 000	6 912 000	8 064 000
Roční zisk (Kč) (tržby - náklady)	2 148 520	3 562 920	5 636 520	6 788 520	7 940 520

Graf 10 zobrazuje vývoj nákladů a tržeb za období let 2016 až 2020, které by měl spuštěný internetový obchod přinést. Dále jsou znázorněny roční zisky společnosti IZOL94, s.r.o. jednotlivými spojnicemi.



Graf 10: Vývoj předpokládaných nákladů a tržeb v letech 2016 – 2020

3.2.4 Harmonogram realizace

Časový plán neboli harmonogram realizace projektu podrobně popisuje, jaké úkoly v jakém časovém horizontu budou provedeny. Harmonogram je rozdělen do šesti fází, počínaje přípravou materiálů pro projekt, zpracovanou analýzou zabývající se výběrem poskytovatelů eshopu, až po finální implementaci internetového obchodu.

1. **fáze** zahrnuje přípravu materiálů pro projekt, sepsání požadavků na internetový obchod.
2. **fáze** se zaměřuje nejprve na výběr formy a poskytovatele internetového obchodu. Dále na analýzu požadavků na vizuální strukturu a funkce, vymezení ceny základního řešení a zvolení formy propagace na internetu.
3. **fáze** – sestavení internetového obchodu, které zahrnuje tvorbu grafiky webu dle firemních požadavků. Nahrání výrobků do internetového obchodu a propojení webu s informačním a účetním systémem společnosti.
4. **fáze** zahrnuje otestování a spuštění internetového obchodu, spolu se zaškolením odpovědné osoby za správné fungování obchodu.
5. **fáze** navazuje na předchozí krok, a to odstranění chyb, které vedou z testování

funkčnosti eshopu. Dále provedení dodatečných úprav funkcí a registrace internetového obchodu ve vyhledávačích.

6. fáze je poslední, kdy se spouští provoz a marketingová propagace eshopu.

Tabulka 46: Harmonogram realizace návrhu

Harmonogram realizace	1. fáze	1. – 2. týden			
	2. fáze		3. – 6. týden		
	3. fáze			7. – 11. týden	
	4. fáze				12. – 13. týden
	5. fáze				14. – 15. týden
	6. fáze				

Předchozí tabulka uvádí časovou náročnost realizace daného návrhu. Jednotlivé fáze obsahují aktivity, potřebné ke spuštění internetového obchodu, které jsou popsány výše. Internetový obchod bude možné spustit nejdříve za 16 týdnů včetně marketingové propagace a zaškoleného personálu.

Na závěr bude proveden monitoring zavedeného návrhu, který zahrnuje měření funkčnosti, přínosnost, především ziskovost a vyhodnocování získaných dat.

Tento poslední krok bude proveden za pomoci služeb *Google Analytics* a dále *jednateli společnosti*, kteří se budou zabývat návratností a funkčností navrhnutého řešení. V případě služeb *Google Analytics*, se společnost zaregistruje u Googlu, vytvoří si zákaznický účet, kde si po přihlášení do administrace vloží doménu. Po těchto úkonech se vygeneruje měřící kód se sledovacím ID, který je potřebný pro měření. Následně se nastaví požadované metriky a funkce, které společnost chce pozorovat a vyhodnocovat získaná data. Vyhodnocuje se především počet návštěv a uživatelů, počet zobrazení stránek, průměrná doba trvání návštěvy, ale i údaje o procentech nových návštěv, geografické rozložení uživatelů a jejich pohyb po webu (25).

3.2.5 Shrnutí navrhnutého řešení

Na základě provedené analýzy společnosti IZOL94, s.r.o. byl vytvořen *návrh internetového obchodu*. Předpokládám, že vypočtené náklady by pro společnost nepředstavovaly nijak velkou komplikaci, obzvláště v porovnání s přínosy, které by

vytvořený eshop přinesl. Tyto příjmy byly sestaveny ve třech různých variantách, jelikož není snadné určit jejich věrný průběh.

V příložené tabulce jsou znázorněny tři druhy přínosu navrhnutého řešení. Přínos návrhu A je přínos v případě varianty pesimistické, B u varianty realistické a C značí přínos u varianty optimistické.

Tabulka 47: Ekonomický přínos návrhu

	2016		2017		2018		2019		2020	
	tis. Kč		tis. Kč		tis. Kč		tis. Kč		tis. Kč	
Průměrné tržby	105 352		105 352		105 352		105 352		105 352	
Přínos návrhu A	2 304	2,14 %	3 686	3,38 %	5 760	5,18 %	6 912	6,16 %	8 064	7,11 %
Tržby celkem	107 656		109 038		111 112		112 264		113 416	
Přínos návrhu B	4 608	4,19 %	5 760	5,18 %	9 216	8,04 %	10 752	9,26 %	12 288	10,45 %
Tržby celkem	109 960		111 112		114 568		116 104		117 640	
Přínos návrhu C	7 680	6,79 %	9 216	8,04 %	13 440	11,31 %	15 360	12,72 %	17 280	14,09 %
Tržby celkem	113 032		114 568		118 792		120 712		122 632	

Pozn.: Průměrné tržby byly stanoveny jako podíl součtu všech tržeb za sledované období, tj. za léta 2009-2013 a počtem sledovaných let, tedy 5. Zeleně podbarvené kolonky značí procentuální přínos tržeb z navrhnutého řešení na celkových tržbách.

Vznik internetového obchodu pro společnost IZOL94, s.r.o. přináší zvýšení tržeb o 2 % od implementace návrhu, po přibližně 7 % v roce 2020 na celkových tržbách, když půjde vše dle pesimistické varianty (A). I když se jedná o modelový příklad, je patrné, že navrhnuté řešení zlepší hospodaření podniku a bylo by pro ni přínosné.

Dále lze z předložené tabulky konstatovat, že realistická varianta (varianta B) přináší více jak 10% zvýšení tržeb v roce 2020 a optimistická varianta (varianta C) již přináší 14% zvýšení tržeb v roce 2020. Dále je zřejmé, že pro vlastníky každý rok přináší zisk a podnikatelský záměr by bylo možné realizovat, jak u varianty realistické, optimistické tak i u varianty pesimistické.

Průměrné náklady za sledované období let 2009-2013 činí 105 961 tis. Kč, v případě navrženého řešení, náklady tvoří 0,12% podíl na celkových nákladech, absolutně průměrné roční náklady činí 129 880 Kč. Výše nákladů není nijak vysoká, nicméně vypočtené náklady jsou pouze orientační a skutečně vynaložené náklady budou lišit. Co se týká přímo výdajů na marketing, ty by bylo možné snížit, vše ale záleží na

vedení společnosti, kolik a jak často bude do formy PPC reklam chtít investovat. Náklady na dopravu nebyly vyčísleny, neboť by docházelo k velkému zkreslení celkové kalkulace, Je tedy nutné brát v potaz, že by se náklady zvýšily o náklady na dopravu a došlo by ke snížení zisku.

V souvislosti s návrhem internetového obchodu, sledávám jako možný nedostatek skutečnost, že v případě masivního zvýšení počtu objednávek, vyvolá nutnost zaměstnat a zaškolit dalšího pracovníka, který by měl na starosti vybavování objednávek. Druhý nedostatek, který by mohl vzniknout, navazuje na předchozí, a tím jsou nedostatečné skladovací prostory. Je třeba zmínit, že pořízení internetového obchodu je pouze začátkem a je nutné stále sledovat konkurenční prostředí a neustále vylepšovat firemní strategie (např. lepší komunikace se zákazníky, marketing apod.). Vše zmíněné vyvolává další dodatečné náklady.

ZÁVĚR

Předložená bakalářská práce se věnuje detailnímu zhodnocení finanční situace společnosti IZOL94, s.r.o. za léta 2009-2013 za pomoci metod finanční a strategické analýzy. Na základě zjištěných nedostatků, jsou v kapitole *Vlastní návrhy řešení*, předloženy možné změny, jež by vedly ke zlepšení dosavadní finanční situace a posloužily by jako opatření do budoucna.

Mými podklady pro zpracování této práce a k dosažení stanovených cílů, se staly především odborné publikace, veřejně dostupné výroční zprávy společnosti, interní materiály či poskytnuté osobní konzultace ze strany společnosti a informace z internetových zdrojů.

Výsledkem provedené finanční analýzy bylo zjištění, že hospodaření společnosti je na dobré úrovni. Vyšší pozornost vyžaduje pouze oblast pohledávek a závazků. V prvé řadě se jedná o ukazatele doby obratu pohledávek a závazků, jejichž vysoké hodnoty je třeba snížit. Tento problém jsem navrhla eliminovat za pomoci zavedení skonta a smluvních pokut. Pokud by po zavedení těchto opatření stále nedocházelo ke zlepšení platební morálky zákazníků, doporučuji se zaměřit na odkup pohledávek prostřednictvím faktoringu. Zavedení faktoringu by pro společnost znamenalo nižší náklady, než při poskytování slev za dřívější platbu. Společnost za pomoci těchto návrhů získá disponibilní peněžní prostředky, které bude moci využít na úhradu svých závazků, a rovněž se společnosti zlepší určité finanční ukazatele.

Další část práce se zabývá návrhem vytvoření internetového obchodu, který by sloužil jako doprovodný prvek k prodeji výrobků vedle kamenné prodejny. Tento návrh by sloužil k utužení společnosti na trhu, zlepšení finanční situace a především k vytvoření nových možností, jakými dosáhnout navýšení prodeje.

V průběhu zpracování této bakalářské práce jsem se obohatila o mnoho nových informací, jak v oblasti refinancování společností, tak o možnostech samotného založení a rozvoje internetového obchodu. Vzhledem k tomu, že společnost působí na trhu již více než dvacet let, vedení společnosti doposud neprovedlo finanční analýzu. Z tohoto důvodu si myslím, že tato práce bude společnosti nápomocna, jak pro lepší přehled nad hospodařením podniku, tak pro vytváření finančních plánů do budoucna.

Tímto považuji cíle své bakalářské práce za splněné a věřím, že mnou navržené řešení společnost využije a předložené návrhy dopomůžou ke zlepšení finanční situace.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) IZOL94. O firmě. *Izol94.cz* [online]. ©1994-2013 [cit. 2014-11-22].
Dostupné z: <http://www.izol94.cz/index.php?p=firma>
- (2) IZOL94. *O firmě*. Rychnov nad Kněžnou: IZOL94, 2014
- (3) PIKALOVÁ, J. *Interview*. IZOL94, s.r.o., Soukenická 1183, Rychnov nad Kněžnou 516 01. 22. 9. 2014
- (4) MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI. Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Justice.cz* [online]. ©2012-2014 [cit. 2014-11-4].
Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?nazev=izol+94](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?nazev=izol+94)
- (5) SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press, 2007.
ISBN 978-80-251-1830-6.
- (6) RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha 7: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3308-1.
- (7) SŮVOVÁ, H. et al. *Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači*. Praha: Bankovní institut, 1999. ISBN 80-7265-027-0.
- (8) VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3647-1.
- (9) MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI. Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Justice.cz* [online]. ©2012-2014 [cit. 2014-11-4].
Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?nazev=izolprotan](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?nazev=izolprotan)
- (10) SYNEK, M. *Jak psát bakalářské, diplomové, doktorské a jiné písemné práce*. 2. přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1212-9.
- (11) KISLINGEROVÁ, E. a J. HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-321-3.
- (12) KNÁPKOVÁ, A. a D. PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3349-4.
- (13) KOVANICOVÁ, D. a P. KOVANIC. *Poklady skryté v účetnictví. 2., aktualiz. vyd.* Praha: Polygon, 1995. ISBN 80-85967-07-3.
- (14) SŮVOVÁ, H. a O. KNAIFL. *Finanční analýza I*. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2008. ISBN 978-80-7265-133-7.
- (15) DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86119-58-0.

- (16) DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.
- (17) KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-578-X.
- (18) ČZSO. Nejnovější údaje: Královéhradecký kraj. *Čzso.cz* [online]. ©2014 [cit. 2015-01-26].
Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovější/xh>
- (19) FOTR, J. *Strategické finanční plánování*. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-694-3.
- (20) GRASSEOVÁ, M. et al. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.
- (21) FINANCE MEDIA. Vývoj hrubého domácího produktu. *Finance.cz* [online]. [cit. 2015-02-17].
Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/statistiky/vyvoj-hdp/>
- (22) MRKVIČKA, J. a P. KOLÁŘ. *Finanční analýza. 2.*, přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-219-2.
- (23) ANT STUDIO. Služby. *Antstudio.cz* [online]. [cit. 2015-04-09].
Dostupné z: <http://www.antstudio.cz/sluzby/>
- (24) SEZNAM.CZ. Získejte nové zákazníky. Levně a hned. *Sklik.cz* [online]. ©1996-2015 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: www.sklik.cz/
- (25) GOOGLE. Webová analýza pro podniky. *Google Analytics* [online]. [cit. 2015-05-03].
Dostupné z: http://www.google.com/intl/cs_ALL/analytics/index.html
- (26) SHOPTET.CZ. Technické řešení eshopu. *Mujprvnieshop.cz* [online]. ©2008-2015 [cit. 2015-05-04].
Dostupné z: <http://www.mujprvnieshop.cz/jake-zvolit-eshopove-reseni/>
- (27) ČESKÁ LEASINGOVÁ A FINANČNÍ ASOCIACE. Statistiky ČLFA (2007-2014). *Clfa.cz* [online]. ©2003-12 [cit. 2015-05-06].
Dostupné z: <http://www.clfa.cz/index.php?textID=64>
- (28) KB FACTORING. Tuzemský factoring. *Factoringkb.cz* [online]. ©2015 [cit. 2015-05-06].

- Dostupné z: <http://www.factoringkb.cz/cs/produkty/tuzemsky-factoring.shtml>
- (29) ČZSO. Nejnovější údaje. *Čzso.cz* [online]. ©2014 [cit. 2015-05-08].
Dostupné z: <http://www.czso.cz>
- (30) CZECHTRADE. Daňový systém české republiky. *Businessinfo.cz* ©1997-2015 [cit. 2015-05-08]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/danovy-system-ceske-republiky-3429.html>
- (31) REŽŇÁKOVÁ, M. et al. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3441-5.
- (32) VAIGERT, D. et al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0881-3.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model pěti konkurenčních sil	15
Obrázek 2: SLEPTE analýza	15
Obrázek 3: SWOT analýza	16
Obrázek 4: Uživatelé finanční analýzy	18
Obrázek 5: Du Pont diagram	33
Obrázek 6: Hodnocení výsledků Z-skóre	35
Obrázek 7: Logo společnosti (2).....	38
Obrázek 8: Organizační struktura společnosti	39
Obrázek 9: Ohýbačka plechu SCHRÖDER – FASTI (1).....	40
Obrázek 10: Těsnící manžety (1).....	40
Obrázek 11: Logo společnosti	41
Obrázek 12: Du Pont rozklad ROE v tis. Kč za období 2012-2013	68

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj vybraných položek aktiv	49
Graf 2: Vývoj vybraných položek pasiv	50
Graf 3: Vývoj jednotlivých VH	51
Graf 4: Vývoj DM a OA ve vztahu k celkovým aktivům.....	53
Graf 5: Vývoj VK a CZ ve vztahu k celkovým pasivům.....	54
Graf 6: Vývoj ukazatelů aktivity	63
Graf 7: Vývoj ukazatelů aktivity konkurenčního podniku	64
Graf 8: Vývoj Altmanova modelu v letech 2009-2013	71
Graf 9: Podíl faktoringových společností na trhu za rok 2014 (27)	79
Graf 10: Vývoj předpokládaných nákladů a tržeb v letech 2016 – 2020	92

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Kritéria hodnocení ukazatelů Kralickova Quick-testu (15).....	34
Tabulka 2: Základní údaje organizace (2)	37
Tabulka 3: Základní údaje konkurenční organizace (9)	41

Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv	48
Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv	50
Tabulka 6: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	51
Tabulka 7: Horizontální analýza výkazu Cash flow	52
Tabulka 8: Vertikální analýza aktiv	53
Tabulka 9: Vertikální analýza pasiv	54
Tabulka 10: Vertikální analýza výnosů	55
Tabulka 11: Vertikální analýza nákladů	55
Tabulka 12: Základní rozdílové ukazatele	56
Tabulka 13: Ukazatele rentability	57
Tabulka 14: Ukazatele rentability konkurenčního podniku	58
Tabulka 15: Ukazatele likvidity	59
Tabulka 16: Ukazatele likvidity konkurenčního podniku	59
Tabulka 17: Ukazatele zadluženosti	60
Tabulka 18: Ukazatele zadluženosti konkurenčního podniku	61
Tabulka 19: Ukazatele aktivity	62
Tabulka 20: Ukazatele aktivity konkurenčního podniku	63
Tabulka 21: Provozní ukazatele	64
Tabulka 22: Provozní ukazatele konkurenčního podniku	65
Tabulka 23: Ukazatele na bázi Cash flow	66
Tabulka 24: Ukazatele na bázi Cash flow konkurenčního podniku	66
Tabulka 25: Výsledky Kralickova Quick-testu	69
Tabulka 26: Výsledky Kralickova Quick-testu konkurenčního podniku	69
Tabulka 27: Altmanův index finančního zdraví	70
Tabulka 28: Altmanův index finančního zdraví konkurenčního podniku,	71
Tabulka 29: Pohledávky a závazky po lhůtě splatnosti	75
Tabulka 30: Rozdělení odběratelů dle platební morálky (31)	76
Tabulka 31: Plánované slevy a pokuty	77
Tabulka 32: Příklad účtování poskytnutého skonta	77
Tabulka 33: Poskytovatelé faktoringu (27)	78
Tabulka 34: Podmínky pro uzavření smlouvy faktoringových společností (Zdroj: Jednotlivé banky)	81

Tabulka 35: Přibližná kalkulace nákladů faktoringu	82
Tabulka 36: Zjednodušená rozvaha firmy IZOL94, s.r.o. k 31. 12. 2013 (4).....	84
Tabulka 37: Zjednodušená rozvaha firmy IZOL94, s.r.o. k 31. 12. 2013 po zavedení faktoringu.....	84
Tabulka 38: Vliv faktoringu na finanční ukazatele	85
Tabulka 39: Porovnání 3 vybraných variant eshopu	87
Tabulka 40: Cena internetového obchodu za rok	88
Tabulka 41: Jednorázové výdaje.....	88
Tabulka 42: Měsíční náklady za propagaci - PPC reklama	89
Tabulka 43: Náklady na získání jedné objednávky	89
Tabulka 44: Výpočet ziskovosti internetového obchodu (23)	90
Tabulka 45: Roční odhad zisku společnosti – pesimistická varianta.....	91
Tabulka 46: Harmonogram realizace návrhu.....	93
Tabulka 47: Ekonomický přínos návrhu.....	94

SEZNAM POUŽITÝCH VZORCŮ

Vzorec 1: Horizontální analýza	20
Vzorec 2: Vertikální analýza	21
Vzorec 3: Čistý pracovní kapitál (Manažerský přístup)	21
Vzorec 4: Čistý pracovní kapitál (Investorský přístup)	21
Vzorec 5: Čisté pohotové prostředky.....	22
Vzorec 6: Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond.....	22
Vzorec 7: Rentabilita	23
Vzorec 8: Rentabilita celkových aktiv	24
Vzorec 9: Rentabilita vlastního kapitálu.....	24
Vzorec 10: Rentabilita tržeb	24
Vzorec 11: Rentabilita dlouhodobých zdrojů	25
Vzorec 12: Běžná likvidita	25
Vzorec 13: Pohotová likvidita	26
Vzorec 14: Okamžitá likvidita.....	26
Vzorec 15: Celková zadluženost.....	27

Vzorec 16: Koeficient samofinancování.....	27
Vzorec 17: Úrokové krytí	27
Vzorec 18: Doba splácení dluhů	27
Vzorec 19: Krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem	27
Vzorec 20: Obrat celkových aktiv	28
Vzorec 21: Obrat stálých aktiv	28
Vzorec 22: Obrat zásob.....	29
Vzorec 23: Doba obratu pohledávek	29
Vzorec 24: Doba obratu závazků.....	29
Vzorec 25: Doba obratu zásob.....	30
Vzorec 26: Mzdová produktivita	30
Vzorec 27: Nákladovost výnosů	30
Vzorec 28: Materiálová náročnost výnosů	31
Vzorec 29: Produktivita práce z přidané hodnoty	31
Vzorec 30: Produktivita práce z výkonů.....	31
Vzorec 31: Produktivita práce z tržeb.....	31
Vzorec 32: Rentabilita tržeb	32
Vzorec 33: Úrokové krytí	32
Vzorec 34: Likvidita z CF	32
Vzorec 35: Kralický Quick-test	34
Vzorec 36: Altmanův model (Z-skóre).....	35

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha společnosti IZOL94, s.r.o. za období 2009-2013 (v tis. Kč).....	I
Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty společnosti IZOL94, s.r.o. za období 2009-2013 (v tis. Kč)	V
Příloha 3: Přehled o peněžních tocích společnosti IZOL94, s.r.o. za období 2009-2013 (v tis. Kč)	VII
Příloha 4: Roční odhad zisku společnosti – realistická varianta.....	IX
Příloha 5: Roční odhad zisku společnosti – optimistická varianta	X

Příloha 1: Rozvaha společnosti IZOL94, s.r.o. za období 2009-2013 (v tis. Kč)

		2009	2010	2011	2012	2013
	AKTIVA CELKEM	81 157	86 364	93 004	92 652	99 582
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	17 529	15 560	16 507	14 048	10 983
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
B.I. 1.	Zřizovací výdaje					
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje					
3.	Software					
4.	Ocenitelná práva					
5.	Goodwill					
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek					
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek					
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek					
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	1 705	1 643	3 072	2 488	2 509
B.II. 1.	Pozemky					
2.	Stavby					
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	1 645	1 524	2 974	2 445	2 366
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů					
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny					
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	60	119	98	43	143
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek					
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek					
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku					
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	15 824	13 917	13 435	11 560	8 474
B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách					
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem					
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly					
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	15 824	13 917	13 435	11 560	8 474
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek					
6.	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek					
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek					

C.	Oběžná aktiva	63 467	70 666	76 435	78 550	88 545
C. I.	Zásoby	22 299	24 050	24 504	27 002	23 743
C.I. 1.	Materiál	413	364	480	645	715
2.	Nedokončená výroba a polotovary					
3.	Výrobky	881	536	582	670	815
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny					
5.	Zboží	21 005	22 435	23 442	25 687	22 213
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby		715			
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	764	517	784	725	1 174
C.II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů					
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba					
3.	Pohledávky - podstatný vliv					
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení					
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy					
6.	Dohadné účty aktivní					
7.	Jiné pohledávky					
8.	Odložená daňová pohledávka	764	517	784	725	1 174
C. III.	Krátkodobé pohledávky	21 407	23 287	25 698	30 059	30 098
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	19 979	21 921	25 599	29 992	29 796
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba					
3.	Pohledávky - podstatný vliv					
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení					
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění					
6.	Stát - daňové pohledávky	571		1		240
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	256	164	98	67	62
8.	Dohadné účty aktivní					
9.	Jiné pohledávky	601	1 202			
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	18 997	22 812	25 449	20 764	33 530
C.IV.1.	Peníze	202	62	198	212	116
2.	Účty v bankách	18 795	22 750	25 251	20 552	33 414
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly					
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek					
D. I.	Časové rozlišení	161	138	62	54	54
D.I. 1.	Náklady příštích období	161	138	62	54	53
2.	Komplexní náklady příštích období					
3.	Příjmy příštích období					1

		2009	2010	2011	2012	2013
	PASIVA CELKEM	81 157	86 364	93 004	92 652	99 582
A.	Vlastní kapitál	63 097	64 185	67 894	71 831	73 258
A. I.	Základní kapitál	100	100	100	100	100
A.I. 1.	Základní kapitál	100	100	100	100	100
2.	Vlastní akcie a vlastní obchod. podíly					
3.	Změny základního kapitálu					
A. II.	Kapitálové fondy	0	0	0	0	0
A.II. 1.	Emisní ážio					
2.	Ostatní kapitálové fondy					
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků					
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností					
5.	Rozdíly z přeměn společností					
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	10	10	10	10	10
A.III.1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	10	10	10	10	10
2.	Statutární a ostatní fondy					
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	63 491	62 987	64 074	67 784	71 721
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	63 491	62 987	64 074	67 784	71 721
2.	Neuhrazená ztráta minulých let					
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-504	1 088	3 710	3 937	1 427
B.	Cizí zdroje	17 794	22 047	25 107	20 819	26 319
B. I.	Rezervy	0	0	0	0	0
B.I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů					
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky					
3.	Rezerva na daň z příjmů					
4.	Ostatní rezervy					

B. II.	Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0
B.II. 1.	Závazky z obchodních vztahů					
2.	Závazky - ovládající a řídící osoba					
3.	Závazky - podstatný vliv					
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení					
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy					
6.	Vydané dluhopisy					
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě					
8.	Dohadné účty pasivní					
9.	Jiné závazky					
10.	Odložený daňový závazek					
B. III.	Krátkodobé závazky	17 794	22 047	25 107	20 819	26 319
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	16 671	20 450	22 558	19 426	24 773
2.	Závazky - ovládající a řídící osoba					
3.	Závazky - podstatný vliv					
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	10	9	9	4	
5.	Závazky k zaměstnancům	319	324	361	357	389
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	140	182	201	174	218
7.	Stát - daňové závazky a dotace	530	1 079	1 562	748	935
8.	Krátkodobé přijaté zálohy					
9.	Vydané dluhopisy					
10.	Dohadné účty pasivní		1	115	2	
11.	Jiné závazky	124	2	301	108	4
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0	0
B. V.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé					
2.	Krátkodobé bankovní úvěry					
3.	Krátkodobé finanční výpomoci					
C. I.	Časové rozlišení	266	132	3	2	5
C.I. 1.	Výdaje příštích období	266	132	3	2	5
2.	Výnosy příštích období					

Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty společnosti IZOL94, s.r.o. za období 2009-2013

(v tis. Kč)

		2009	2010	2011	2012	2013
I.	Tržby za prodej zboží	75 254	81 986	95 916	98 667	91 009
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	62 990	66 670	78 810	81 852	75 596
+	Obchodní marže	12 264	15 316	17 106	16 815	15 413
II.	Výkony	16 311	13 847	18 698	15 453	19 367
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	16 267	14 192	18 560	15 365	19 217
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	44	-345	138	88	150
3.	Aktivace					
B.	Výkonová spotřeba	19 525	16 966	20 559	17 947	20 319
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	13 458	10 363	13 529	10 352	13 059
2.	Služby	6 067	6 603	7 030	7 595	7 260
+	Přidaná hodnota	9 050	12 197	15 245	14 321	14 461
C.	Osobní náklady	7 268	7 449	7 964	8 494	8 523
C. 1.	Mzdové náklady	5 380	5 492	5 862	6 285	6 269
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva					
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	1 728	1 803	1 938	2 034	2 076
4.	Sociální náklady	160	154	164	175	178
D.	Daně a poplatky	11	10	12	13	13
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	891	872	824	623	683
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	0	0	221	0	375
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku			221		375
2.	Tržby z prodeje materiálu					
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	0	0	0	0	0
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu					
2.	Prodaný materiál					
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	328	-961	2 486	676	3 668
IV.	Ostatní provozní výnosy	102	78	262	194	474
H.	Ostatní provozní náklady	1 844	3 901	203	731	450
V.	Převod provozních výnosů					
I.	Převod provozních nákladů					
*	Provozní výsledek hospodaření	-1 190	1 004	4 239	3 978	1 973

VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů					
J.	Prodané cenné papíry a podíly					
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem					
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů					
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku					
VIII.	Výnosy z krátkodobého fin. majetku					
K.	Náklady z finančního majetku					
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů					
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů					
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)					
X.	Výnosové úroky	699	625	524	590	491
N.	Nákladové úroky	34				
XI.	Ostatní finanční výnosy	2 584	1 369	1 323	1 835	1 187
O.	Ostatní finanční náklady	2 595	1 064	1 404	1 461	1 838
XII.	Převod finančních výnosů					
P.	Převod finančních nákladů					
*	Finanční výsledek hospodaření	654	930	443	964	-160
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	-32	846	972	1 005	386
Q. 1.	- splatná		599	1 238	946	834
2.	- odložená	-32	247	-266	59	-448
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-504	1 088	3 710	3 937	1 427
XIII.	Mimořádné výnosy					
R.	Mimořádné náklady					
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0	0	0	0
S. 1.	- splatná					
2.	- odložená					
*	Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)					
***	Výsledek hospodaření za účetní období	-504	1 088	3 710	3 937	1 427
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	-536	1 934	4 682	4 942	1 813

Příloha 3: Přehled o peněžních tocích společnosti IZOL94, s.r.o. za období 2009-2013 (v tis. Kč)

		2009	2010	2011	2012	2013
P.	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na začátku účetního období	16 392	18 997	22 812	25 449	20 764

Peněžní toky z provozní činnosti						
Z.	Účetní HV z běžné činnosti před zdaněním	-536	1 934	4 682	4 942	1 813

A.1.	Úpravy o nepeněžní operace	554	-714	2 565	709	3 485
A.1.1.	Odpisy stálých aktiv a pohledávek, umořování OR k nabytému majetku	891	872	824	623	683
A.1.2.	Změna stavu opravných položek, rezerv a časového rozlišení	328	-961	2 486	676	3 668
A.1.3.	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv			-221		-375
A.1.4.	Výnosy z dividend a podílu na zisku					
A.1.5.	Vyúčtované nákladové a výnosové úroky	-665	-625	-524	-590	-491
A.*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před změnami prac. kapitálu a mim. položkami	18	1 220	7 247	5 651	5 298

A.2.	Změna potřeby pracovního kapitálu	1 750	1 472	-3 190	-11817	5 388
A.2.1.	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti	2 168	-896	-4 820	-5 028	-3 467
A.2.2.	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti	-2 037	4 119	2 084	-4 291	5 596
A.2.3.	Změna stavu zásob	1 619	-1 751	-454	-2 498	3 259
A.**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	1 768	2 692	4 057	-6 166	10 686

A.3.	Nákladové úroky	-34				
A.4.	Výnosové úroky	699	625	524	590	491
A.5.	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky za minulá období		-599	-395	-945	-1 168
A.6.	Příjmy a výdaje spojené s mimořádnými účetními případy					
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	2 433	2 718	4 186	-6 521	10 009

Peněžní toky z investiční činnosti						
B.1.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-720	-810	-2 253	-39	-704
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv			221		375
B.3.	Půjčky a úvěry spřízněným osobám	892	1 907	483	1 875	3 086
B.***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	172	1 097	-1 549	1 836	2 757

Peněžní toky z finanční činnosti						
C.1.	Změna stavu dlouhodobých, popř. krátkodobých závazků					
C.2.	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky					
C.2.1.	Zvýšení peněžních prostředků z titulu zvýšení ZK, event. rezervního fondu					
C.2.2.	Vyplacení podílu na vlastním kapitálu společníkům					
C.2.3.	Peněžní dary a dotace do VK (mimo dotace na pořízení DM)					
C.2.4.	Úhrada ztráty společníky					
C.3.	Přímé platby na vrub fondů					
C.***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	0	0	0	0	0

F.	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků a ekvivalentů	2 605	3 815	2 637	-4 685	12 766
-----------	--	--------------	--------------	--------------	---------------	---------------

R.	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na konci účetního období	18 997	22 812	25 449	20 764	33 530
-----------	---	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Příloha 4: Roční odhad zisku společnosti – realistická varianta

Realistická varianta	2016	2017	2018	2019	2020
Měsíční počet objednávek	80	100	120	140	160
Průměrná hodnota objednávky (Kč)	32 000	32 000	32 000	32 000	32 000
Měsíční tržby (Kč)	2 560 000	3 200 000	3 840 000	4 480 000	5 120 000
Obchodní marže (%)	15	15	20	20	20
Hrubý zisk (Kč)	384 000	480 000	768 000	896 000	1 024 000
Náklady na propagaci na jednu objednávku (Kč)	12,50	10	8,30	7,10	6,25
Měsíční náklady na objednávku (Kč)	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Provozní měsíční náklady (Kč)	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Náklady na výrobu a provoz eshopu/rok (bez DPH, Kč)	15 480	15 480	15 480	15 480	15 480
Celkové měsíční náklady (Kč)	10 290	10 290	10 290	10 290	10 290
Měsíční zisk (Kč)	373 710	469 710	757 714	885 716	1 013 710
Roční náklady (Kč)	123 480 +32 000	123 480	123 480	123 480	123 480
Roční tržby (Kč)	4 608 000	5 760 000	9 216 000	10 752 000	12 288 000
Roční zisk (Kč) (tržby – náklady)	4 452 520	5 636 520	9 092 520	10 628 520	12 164 520

Příloha 5: Roční odhad zisku společnosti – optimistická varianta

Optimistická varianta	2016	2017	2018	2019	2020
Měsíční počet objednávek	100	120	140	160	180
Průměrná hodnota objednávky (Kč)	32 000	32 000	32 000	32 000	32 000
Měsíční tržby (Kč)	3 200 000	3 840 000	4 480 000	5 120 000	5 760 000
Obchodní marže (%)	20	20	25	25	25
Hrubý zisk (Kč)	640 000	768 000	1 120 000	1 280 000	1 440 000
Náklady na propagaci na jednu objednávku (Kč)	10	8,30	7,10	6,25	5,60
Měsíční náklady na objednávku (Kč)	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Provozní měsíční náklady (Kč)	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Náklady na výrobu a provoz eshopu/rok (bez DPH, Kč)	15 480	15 480	15 480	15 480	15 480
Celkové měsíční náklady (Kč)	10 290	10 290	10 290	10 290	10 290
Měsíční zisk (Kč)	629 710	757 714	1 109 716	1 269 710	1 429 702
Roční náklady (Kč)	123 480 +32 000	123 480	123 480	123 480	123 480
Roční tržby (Kč)	7 680 000	9 216 000	13 440 000	15 360 000	17 280 000
Roční zisk (Kč) (tržby – náklady)	7 524 520	9 092 520	13 316 520	15 236 520	17 156 520