



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH NA ZAJIŠTĚNÍ FINANČNÍ STABILITY PODNIKU

PROPOSAL FOR ENSURING FINANCIAL STABILITY OF A COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. JAN KUČERA

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. MAREK ZINECKER, Ph.D.

BRNO 2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Kučera Jan, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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 diplomovou práci s názvem:

Návrh na zajištění finanční stability podniku

v anglickém jazyce:

Proposal for Ensuring Financial Stability of A Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza problému

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Seznam odborné literatury:

FIBÍROVÁ, J., Hodnotové nástroje řízení a měření výkonnosti podniku. 1. vydání. Praha: ASPI 2005. 263 s. ISBN 80-7357-084-X

GRÜNWALD, R., Analýza finanční důvěryhodnosti podniku: uživatelská příručka s příklady: testujeme finanční důvěryhodnost svého obchodního partnera či klienta podle jeho účetních výkazů. 1. vydání. Praha: Ekopress 2001. 76 s. ISBN 80-86119-47-5

KALOUDA, F., Finanční řízení podniku. Plzeň: Aleš Čeněk, 2009. 279 s. ISBN 978-80-7380-174-8

KISLINGEROVÁ, E. Podnik v časech krize: jak se dostat do potíží a jak se dostat z potíží: zkušenosti ze světové recese let 2007 až 2009. 1. vydání. Praha: Grada 2010. 206 s. ISBN 978-80-247-3136-0

ROSS, S. A., Fundamentals of corporate finance. 8th ed. / standard ed. 1. Boston:

McGraw-Hill/Irwin, c2008.. 753 s. : barev. il. ISBN 978-0-07-353062-8 (standard edition),

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

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Marek Zinecker, Ph.D.

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

L.S.

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

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

V Brně, dne 21.05.2012

Abstrakt

Cílem diplomové práce je na základě vybraných metod finanční analýzy zhodnotit finanční stabilitu společnosti MOTORTEC spol. s r.o. a formulovat návrhy řešení v problémových oblastech.

Abstract

Goal of this master's thesis is to evaluate financial stability of company MOTORTEC spol. s r.o. by using financial analysis methods and to form proposals of solution in problematic sections.

Klíčová slova

Finanční řízení podniku, finanční analýza, poměrová analýza, hodnocení finanční situace.

Key words

Financial management, financial analysis, ratio analysis, evaluation of financial situation.

Bibliografická citace

KUČERA, J. Návrh na zajištění finanční stability podniku. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 88 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Marek Zinecker, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.

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

V Brně dne 1. května 2012

.....

Poděkování

Na tomto místě chci poděkovat **doc. Ing. Marku Zineckerovi, Ph.D.** za poskytnuté odborné rady, připomínky a metodické vedení této diplomové práce.

Také zde chci vyjádřit poděkování **Ing. Marku Ventrubovi** za poskytnuté informace o společnosti a za jeho vstřícnou spolupráci při tvorbě této práce.

Obsah

ÚVOD	10
1 Cíle práce, metody a postupy zpracování	12
2 Teoretická východiska práce	13
2.1 Finanční cíle podniku	13
2.1.1 Majetková a finanční struktura podniku	14
2.1.2 Hodnotová kritéria měření efektivnosti podnikatelské činnosti	15
2.2 Finanční analýza	16
2.2.1 Příprava dat a ukazatelů	17
2.2.2 Metody technické finanční analýzy	17
2.2.3 Spider analýza	27
3 Informace o společnosti a její historie	28
3.1 Historie společnosti	28
4 Analýza současného stavu	30
4.1 Strategická analýza	30
4.1.1 Analýza oborového prostředí	30
4.1.2 Analýza SLEPT	31
4.2 Finanční analýza společnosti MOTORTEC s. r. o.	37
4.2.1 Analýza absolutních ukazatelů	37
4.2.2 Analýza rozdílových ukazatelů	46
4.2.3 Analýza poměrových ukazatelů	47
4.3 Porovnání společnosti Motortec s konkurencí	51
4.3.1 Analýza absolutních ukazatelů	51
4.3.2 Analýza poměrových ukazatelů	54
4.3.3 Porovnání společností pomocí Indexu IN05	57
4.3.4 Srovnání podniků pomocí Altmanova indexu	59
4.3.5 Porovnání vybraných ukazatelů s oborovými průměry	60
4.4 Syntéza - shrnutí výsledků finanční analýzy	61
4.4.1 Meziroční srovnání společnosti Motortec pomocí Spider analýzy ..	61
4.4.2 Porovnání společnosti Motortec a konkurence pomocí Spider analýzy ..	62
4.4.3 Silné a slabé stránky finančního hospodaření společnosti Motortec ...	63
5 Návrhy na zlepšení	65

5.1	Základní informace o kapitálové investici	65
5.1.1	Produkty v nové prodejně.....	65
5.1.2	Forma prodeje.....	66
5.1.3	Personální obsazení prodejny	67
5.1.4	Financování investice	67
5.1.5	Doba trvání investice	67
5.2	Kapitálové výdaje na investici	67
5.2.1	Výdaje na pořízení nové investice.....	67
5.2.2	Výdaje na vybavení prodejny a marketing	68
5.2.3	Výdaje na trvalý přírůstek oběžného majetku	68
5.2.4	Celkový kapitálový výdaj	68
5.3	Příjmy z peněžní investice.....	68
5.3.1	Změna zisku po zdanění	68
5.4	Diskontní sazba	72
5.5	Zhodnocení kapitálové investice	73
5.5.1	Výpočet diskontovaných příjmů.....	73
5.5.2	Čistá současná hodnota.....	74
5.5.3	Vnitřní výnosové procento	74
5.5.4	Doba návratnosti bez zohlednění časové hodnoty peněz	74
5.5.5	Doba návratnosti se zohledněním časové hodnoty peněz	77
ZÁVĚR		80
LITERATURA.....		82
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....		84
SEZNAM GRAFŮ.....		86
SEZNAM TABULEK		86
SEZNAM PŘÍLOH.....		88

ÚVOD

Tato diplomová práce se zabývá analýzou finančních výsledků podnikatelského subjektu v oboru prodeje a servisu motorových silničních vozidel. Tato analýza je východiskem pro formulaci návrhů vedoucích k dalšímu rozvoji. Předmětem této práce je návrh finanční stability podniku. Téma je to, zejména v dnešních dnech, velmi aktuální, jelikož jsou patrné plné dopady ekonomické krize nejen na podnikovou sféru, ale i na sféru spotřebitelů, kteří jsou ochotni vynaložit poměrně nižší část svých důchodů na spotřebu. To se pochopitelně přeneseně odráží i na hospodářských výsledcích podniků. Vlastnímu návrhu na zajištění stability podniku musí nejdříve a za všech okolností předcházet analýza tohoto subjektu, včetně analýzy jeho okolí. Neboť bez důkladné analýzy okolí podniku i podniku samotného není možné, aby byly odhaleny, silné a naopak slabé stránky podniku, které mohou existenci podniku ohrozit nebo zajistit. Pro získání těchto informací je k dispozici řada analýz, ovšem v této práci budou stěžejní informace získané finanční analýzou.

Výhodou finanční analýzy je její univerzálnost, jak z hlediska vstupů potřebných pro finanční analýzu, lze ji totiž použít na většinu podniků bez rozdílu, tak i jejich i výstupů, protože její výstupy mají vypovídací schopnost pro téměř každý zainteresovaný subjekt, bez rozdílu jeho postavení k podniku, tedy zda je externím či interním uživatelem. To je právě samotným jádrem finanční analýzy, transformovat tyto univerzální vstupy, které jsou zde v podobě velkého množství položek povinných účetních závěrek podniků, na výstupy, ze kterých je jasný vývoj podniku, jeho finanční zdraví a mnoho dalších informací. V neposlední řadě je její výhoda také v možnosti využití výsledků finanční analýzy k mezipodnikovému srovnání. Při zachování alespoň oborové příslušnosti, k zajištění vypovídací schopnosti srovnání, je tak možné téměř ihned stanovit závěr, jak si daný podnikatelský subjekt stojí vůči jinému.

Byla by ale mylná domněnka, že finanční analýza je nástrojem na zajištění finanční stability podniků, které se momentálně potýkají s problémy, ať už vážnými či banálními. Tento nástroj by měl sloužit především jako prevence, neboť je schopný odhalit problémy dříve, než nastanou jejich dopady a těm pomoci předejít nebo alespoň zmírnit. Na druhou stranu může také odhalit cenné informace, ve kterých oblastech je subjekt efektivnější než konkurence a těchto předností využít a pokračovat v rozvíjení této výhody.

V této práci bude finanční analýza aplikována na podnik, ve kterém problémy již nastaly. Tento subjekt, dříve prosperující společnost, upadl do ztráty, ze které se mu doposud nepodařilo dostat a jeho finanční existence je tak ohrožena. V práci bude použito výše uvedených nástrojů, aby byly odhaleny příčiny tohoto stavu, stejně tak aby

byly zjištěny finanční oblasti tohoto podniku, které je nutné zlepšit a jakých silných stránek podniku k tomu lze využít.

1 Cíle práce, metody a postupy zpracování

Cílem diplomové práce je na základě vybraných metod finanční analýzy zhodnotit finanční stabilitu společnosti MOTORTEC spol. s r.o. a formulovat návrhy řešení v problémových oblastech.

Naplnění cíle práce předpokládá posloupnou realizaci následujících kroků:

- Rešerše odborné literatury, ze které budou čerpána teoretická východiska práce, zejména pak pro analytickou část.
- Sběr dat potřebných pro analýzu podniku.
- Strategická analýza obecného a oborového okolí podniku. V této části bude využito metod Porterovy analýzy pěti sil a SLEPT analýzy.
- Finanční analýza podniku, zahrnující horizontální a vertikální analýzu, analýzu poměrových ukazatelů. Dále budou aplikovány soustavy ukazatelů, konkrétně Altmanův index a index IN05.
- Syntéza výsledků získaných finanční analýzou podniku.
- Návrhy a doporučení pro zlepšení slabých stránek společnosti. V této části bude navržen a následně vyhodnocen z hlediska své efektivnosti návrh pro zlepšení situace ve společnosti. K vyhodnocení efektivnosti projektu bude použito metod výpočtu diskontovaných toků cash-flow, čisté současné hodnoty, vnitřního výnosového procenta a výpočet doby návratnosti projektu z několika hledisek.

2 Teoretická východiska práce

V této části bude nastíněna problematika, které se práce bude týkat a následně rozebrány metody, jež budou použity v dalších částech práce.

2.1 Finanční cíle podniku

Pro podnik existují strategická, finančně orientovaná kritéria pro stanovení finančních cílů. Jsou to:

- maximalizace tržní hodnoty firmy,
- optimalizace podnikového rizika,
- respektování časového faktoru.

Konkrétní finanční cíle podnikání jsou závislé na podmínkách v konkrétním podniku, na čase a také na úrovni finančního řízení podniku. Nejčastěji se objevují:

- maximalizace zisku,
- maximalizace výnosu na úrovni cash-flow (z čehož plyne maximalizace tržní hodnoty),
- zajištění likvidity a s ní související maximalizace vlastního jmění podniku,
- přežití.

Jako kritérium zvláštního významu se objevuje tzv. finanční zdraví podniku. Řadí se mezi syntetické finanční cíle a je dáno součtem rentability a likvidity, které podnik dosahuje.

Výše uvedená kritéria se řadí mezi strategická, každopádně pro úspěšné fungování podniku je vhodné zvažovat minimálně dva následující cíle finanční politiky podniku:

- zajištění likvidity, jako schopnost podniku splácet své závazky při minimalizaci ceny finančních zdrojů podniku,
- uchování likvidnosti, jako schopnost přeměnit majetek do likvidnějších forem, až na úroveň hotovosti.

Mnoho cílů může být spolu v souladu, některé ovšem mohou být navzájem protikladné a je problém vlastníkům, které upřednostní. Hlavním cílem každého podniku by měl být růst jeho hodnoty. Požadavek na zisk je obsažen v tomto požadavku na růst hodnoty. (7)

2.1.1 Majetková a finanční struktura podniku

Struktura podnikového kapitálu je dána rozhodnutím o podílu vlastního (akciový kapitál, rezervy¹ apod.) a cizího kapitálu (obligace, úvěry). Do této oblasti zasahuje pojem finanční páka, která je rovna podílu cizích zdrojů a vlastních zdrojů. Používá se pro posouzení optimální finanční struktury podniku. Rovněž při vysoké hodnotě tohoto ukazatele roste riziko pro věřitele. Struktura majetku je dána podílem peněžních prostředků na celkovém majetku a podílem oběžného a fixního majetku. V této oblasti se užívá pojmu provozní páka, která definuje podíl prostředků vynaložených na operativní aktivity podniku a prostředků věnovaných na dlouhodobé aktivity podniku. Je dána podílem fixních aktiv k oběžnému majetku. Nepřímo tak určuje technickou náročnost firmy a rozděluje firmy na kapitálově lehké a těžké. (7)

Souvislosti mezi majetkovou a finanční strukturou jsou obsaženy ve zlatých pravidlech financování. První z nich říká, že pokud nemá být financování majetku podniku dražší než je nezbytně nutné, je vhodné dodržovat následující doporučení při přiřazování pasiv k aktivům: dlouhodobá aktiva necht' jsou financována dlouhodobými pasivy a analogicky, krátkodobá aktiva krátkodobými pasivy. Druhým pravidlem je vyjádření tzv. Net Working Capital, neboli čistého pracovního kapitálu jako rozdílu oběžných aktiv a krátkodobých pasiv. Podle hodnoty můžeme určit tři strategie financování podniku:

- Konzervativní, kdy hodnota čistého pracovního kapitálu je větší jak 0. Ze vzorce vyplývá, že krátkodobá pasiva mají nižší hodnotu než oběžná aktiva a ta musí být tudíž financována dlouhodobými zdroji (přičemž základní kapitál má krýt ta aktiva, která jsou typická pro daný obor podnikání a která jsou nejméně likvidní). Strategie je poměrně bezpečná, ale zároveň drahá. Je to dáno tím, že krátkodobé zdroje jsou obvykle levnější, zejména kvůli nákladové ztatečnosti nákladových úroků.
- Neutrální, kdy hodnota čistého pracovního kapitálu je rovna 0. V tomto případě jde o přesné respektování zlatého pravidla financování.
- Agresivní, kdy hodnota čistého pracovního kapitálu je nižší než 0. Podnik má nedostatek dlouhodobých pasiv a orientuje se na financování krátkodobými pasivy. Jedná se o levnější formu financování, nicméně mnohem riskantnější, z důvodu možnosti jisté nedostupnosti krátkodobých zdrojů.

¹ Z účetního hlediska se ovšem rezervy řadí mezi zdroje cizí.

Stanovení optimální míry čistého pracovního kapitálu není jednoznačné a je závislé na faktorech od oboru až po strategickou pozici podniku. Řada autorů se shoduje na tom, že podíl pracovního kapitálu na oběžných aktivech by se měl pohybovat v rozmezí od 30 % - 50 %. (7)

2.1.2 Hodnotová kritéria měření efektivnosti podnikatelské činnosti

Nejobecněji lze efektivnost podnikání pojmout jako míru dosahování cílů, pro které byla společnost založena. Vlastníci podniky zakládají s cílem zhodnotit majetek, který vložili do těchto podniků větší měrou než jsou alternativní možnosti zhodnocení. Toto vrcholové hodnotové kritérium je měřeno rentabilitou vlastního kapitálu (angl. return on equity, zkr. ROE) vyjádřenou podílem čistého zisku a vlastního kapitálu.

Na hodnotu rentability vlastního kapitálu působí ziskovost výnosů, rentabilita kapitálu a způsob financování. Tyto vlivy lze názorně rozebrat pomocí tzv. Du Pontova diagramu. Rentabilita kapitálu (angl. return on assets, zkr. ROA) je tradičním ukazatelem efektivnosti hlavní podnikatelské činnosti a vylučuje vlivy, které nelze touto činností ovlivnit.

Obvykle se ale ve vztahu od aktiv odečítá neúročený cizí kapitál. Jednak kvůli vyloučení dvojího zdanění a jednak umožňuje stanovit výši výhody plynoucí z toho, že podnik má cizí kapitál, který s sebou nenese náklady a tudíž zvyšuje konkurenceschopnost. Kapitál takto snížený o neúročený cizí kapitál se také nazývá zaměstnaný kapitál (angl. capital employed) a takto upravený vztah pro rentabilitu aktiv se nazývá rentabilita zaměstnaného kapitálu (angl. return on capital employed, zkr. ROCE).

Rentabilita kapitálu v procentuelním vyjádření má pouze omezenou vypovídací schopnost a je z něj obtížné vyvodit reálný dopad na postavení a fungování podniku. Tento nedostatek odstraňuje ukazatel přidané ekonomické hodnoty (angl. economic value added, zkr. EVA), někdy též označované jako manažerský reziduální zisk. Tento ukazatel poměřuje efektivnost podnikatelské činnosti jako rentabilita aktiv, ale odlišným způsobem. Velkou předností je vyjádření v absolutní výši. Pro výpočet ukazatele EVA je nejprve nutné vyjádřit průměrné náklady kapitálu (angl. weighted average costs of capital, zkr. WACC). Je zřejmé, že průměrné náklady kapitálu musí obsahovat náklady na kapitál vlastní i cizí. Je možné je vyčíslit podle vzorce:

$$WACC = i * (1 - T) * \frac{CK}{K} + N_{vk} * \frac{VK}{K}$$

Kde: i je úroková míra v desetinném vyjádření,

T je daňová sazba v desetinném vyjádření,

- CK je hodnota cizího kapitálu,
- Nvk jsou náklady vlastního kapitálu v desetinném vyjádření,
- VK je hodnota vlastního kapitálu,
- K je hodnota celkového kapitálu.

Potom lze vyjádřit ekonomickou přidanou hodnotu jako:

$$EVA = (ROA - WACC) * investovaný\ kapitál$$

Při hodnocení podnikatelské efektivnosti je vhodné rozlišit zisk před zdaněním a úhradou nákladových úroků (zkr. EBIT) a zisk po zdanění (ale před úhradou nákladových úroků; zkr. NOPAT).

$$NOPAT = EBIT - daň\ ze\ zisku$$

EBIT je kritériem vnitřní reprodukční schopnosti podniku, protože umožňuje měřit míru zhodnocení vynaložených nákladů na prodané výkony. (3)

2.2 Finanční analýza

Finanční analýza je charakterizována jako podmnožina finančního řízení podniku, resp. jako její diagnostická složka. Za použití řady metod dokáže zpracovat vstupní údaje a převést je na širokou informační základnu pro finanční rozhodování. Podle metod a vstupních dat použitých při zpracování rozdělujeme finanční analýzu do dvou směrů:

- Technická analýza: zpracovává velké množství kvantitativních údajů statistickými, matematickými metodami a používá také velké množství jiných algoritmických metod a výsledky následně ekonomicky posoudí. Vstupní data jsou přísně specifikována a samotná technická analýza je na vysokém stupni standardizace. (7) Průběh technické analýzy lze rozčlenit do následujících etap: výpočet ukazatelů podniku, porovnání výsledků s odvětvovými průměry, analýza časových trendů, analýza vztahů mezi ukazateli, návrhy na opatření.
- Fundamentální analýza: je založena na rozsáhlosti znalostí odborníků hodnotících souvislosti mezi ekonomickými, mikroekonomickými, podnikovými vlivy. Taky se odvíjí od zkušeností provozovatelů i přímých účastníků procesů v podniku. Závěry jsou subjektivně podmíněny a metody zpracovávají velká množství kvalitativních údajů a pro zpracování kvantitativních údajů se nepoužívá zpravidla algoritmů. (19)

2.2.1 Příprava dat a ukazatelů

Ukazatele, neboli vyjádření podnikové činnosti, obvykle ve fyzikálních, peněžních a naturálních jednotkách se nejčastěji objevují jako absolutní, stavové, tokové, rozdílové a poměrové. Svůj zdroj mají v účetních výkazech a jiných externích zdrojích. Analyzovat lze ovšem pouze ta data, jejichž významem jsme si jisti, a stejně tak brát v úvahu ty ukazatele, které mají adekvátní vypovídací schopnost. (19)

2.2.2 Metody technické finanční analýzy

Jak již bylo řečeno výše, technická finanční analýza užívá algoritmických metod ke zpracování dat. Podle složitosti statistických, matematických a jiných aparátů rozlišujeme metody elementární a vyšší. V dalším textu budou podrobněji rozebrány metody elementární finanční analýzy.

Analýza absolutních ukazatelů

Zdrojem informací pro tento typ jsou údaje účetních výkazů a vedle změny absolutní se sleduje i změna relativní. Rozlišujeme analýzu trendů a analýzu komponent (také označovány jako horizontální a vertikální analýza). (19)

- Horizontální analýza: podle názvu je zřejmé, že při hodnocení klíčových položek probíhá po řádcích - horizontálně. Jinak řečeno, změny se hodnotí v časové řadě.
- Vertikální analýza: principem tohoto typu analýzy je hodnocení struktury majetku a kapitálu, od čehož se také odvíjí stabilita podniku. Majetková struktura se rozlišuje podle doby, po kterou slouží v podniku, na dlouhodobý a oběžný majetek, který je neustále v oběhu. Výsledkem zkoumání majetkové struktury je druh, vzájemný vztah a vázanost majetku v podniku. Ukazatele intenzity vyjadřují, jaká část aktiv je vázána v podniku a jaká je v likvidních formách majetku. Jedná se o:

$$\text{ukazatel intenzity aktiv} = \frac{\text{stálá aktiva}}{\text{oběžná aktiva}}$$

$$\text{intenzita dlouhodobého majetku} = \frac{\text{stálá aktiva}}{\text{celková aktiva}}$$

$$\text{intenzita oběžného majetku} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{celková aktiva}}$$

$$\text{intenzita zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{celková aktiva}}$$

Analýza rozdílových ukazatelů

Tyto ukazatele jsou také nazývány fondy finančních prostředků. Slouží k finančnímu řízení, zejména k řízení likvidity. Nejčastěji užívaným ukazatelem je tzv. čistý pracovní kapitál. Čistý pracovní kapitál byl popsán v předchozí kapitole jako fond finančních prostředků, který slouží k zajištění bezproblémového chodu hospodářské činnosti. Tento přístup je označován jako tzv. manažerský přístup. Od tohoto přístupu se liší tzv. přístup z pohledu investora, kde čistý pracovní kapitál pro investora znamená běžně pracující dlouhodobý kapitál. Je vyjádřen jako součet vlastního kapitálu a cizího dlouhodobého kapitálu, sníženého o stálá aktiva. Na finanční pozici podniku má výrazný vliv změna čistého pracovního kapitálu za sledované období. Z manažerského pohledu na čistý pracovní kapitál jsou přírůstky zapříčiněny např.: zvýšením stavu zboží, nárůstem pohledávek, peněz v hotovosti i na běžných účtech a krátkodobého finančního majetku a snížení krátkodobých závazků. O tomto přístupu se také hovoří jako o cash-flow na bázi čistého pracovního kapitálu. Pokud je vyjadřována změna čistého pracovního kapitálu z pohledu investora, je potřeba sledovat, co bylo zdrojem čistého pracovního kapitálu na straně pasiv a položky, která jej spotřebovala. Zdrojem je jakýkoliv nárůst vlastního a dlouhodobého cizího kapitálu, případně pokles stálých aktiv. Spotřebou čistého pracovního kapitálu na straně pasiv se rozumí operace opačné. (19)

Není ovšem vhodné používat ukazatel čistého pracovního kapitálu jako ukazatele likvidity, neboť do položek oběžných aktiv mohou být započítány málo likvidní položky (např. nedobytné pohledávky, nedokončená výroba apod.). Proto se jako ukazatel okamžité likvidity používá ukazatel čistých pohotových prostředků, představovaný rozdílem pohotových peněžních prostředků a okamžitě splatnými závazky. Podle prostředků zahrnutých do pohotových peněžních prostředků se potom odvíjí tolerance tohoto ukazatele. Jako nejméně tolerantní se potom jeví, pokud do pohotových peněžních prostředků započítáme pouze peníze v hotovosti a bankovních účtech. Pokud dále připočítáme peněžní ekvivalenty a peníze na termínovaných vkladech je ukazatel už méně přísný. (19)

Analýza finančního zdraví – poměrové ukazatele

Do těchto ukazatelů jsou řazeny zejména ukazatele hodnotící rentabilitu, likviditu, zadluženost, produktivitu práce a aktivitu.

Rentabilita

V praxi je používáno několik typů ukazatelů rentabilit, kde každá má své využití. Konstrukce ukazatele je dána jako poměr některé fáze zisku, dělené položkou

účetního výkazu, jehož rentabilitu si přejeme kvantifikovat. Můžeme je tudíž rozdělit na rentability vycházející ze zisku po zdanění a ze zisku před úroky a následném zdanění.

Zisk po zdanění je primárním motivem podnikání a rovněž zdrojem samofinancování, splácení úvěrů a slouží i jako nástroj motivace. Zpravidla se používá pro měření rentability vlastního kapitálu. Její vyjádření slouží k možnosti zhodnocení, zda je možné vlastní kapitál zapojit při zvyšování kapitálových zdrojů, zdali je udržitelné tempo růstu podniku (při zvyšování vlastního kapitálu) a zhodnocení úrovně výnosnosti vlastního kapitálu v porovnání s náklady na cizí kapitál. (5)

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

Dalším ukazatelem, který používá tuto fázi zisku, je rentabilita celkového kapitálu. Jedná se o zhodnocení majetku, pořízeného za veškeré kapitálové zdroje. Právě to je logikou jeho konstrukce a slouží především k mezipodnikovému srovnávání. Je patrné, že vliv zde mají mimo jiné velikost podniku, užívané technologie, organizace výroby a jiné. (5)

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

Zisk před úroky a zdaněním je částka, která teprve bude rozdělena mezi vlastníky, ale i věřitele a případně stát.

Nejdůležitějším ukazatelem je pak rentabilita investovaného kapitálu, jímž se hodnotí podnikatelská činnost. Vychází ze zisku před úroky a zdaněním a vyjadřuje míru tohoto zisku, jakou přináší celkový kapitál. (5)

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

Rentabilita tržeb vyjadřuje, jak se celkové tržby podílejí na tvorbě zisku, tedy kolik zisku přinese finanční jednotka tržeb. (5)

$$ROS = \frac{EBIT}{\text{celkové tržby}}$$

Ukazatele likvidity

Podniky jsou vystaveny vlivům finančních rizik, které mohou být vyvolány mimo jiné i dluhy. Ty jednak mohou zapříčinit insolvenční, neboli neschopnost včas a v plné výši uhradit své závazky, a jednak předlužení, kdy dluhy převyšují hodnotu celkového majetku. (4)

Likvidita vyjadřuje, do jaké míry je podnik schopen včas a v plné výši uhradit své závazky. Likvidností pak rozumíme schopnost majetku přeměnit se na prostředky, kterými je možné závazky, především krátkodobé, hradit. Každý majetek má svou úroveň likvidnosti a právě podle druhu aktiv, jež mají být použity na úhradu závazků, rozlišujeme tři základní typy likvidity: (21)

Běžná likvidita vypovídá kolikrát je podnik schopen splatit své krátkodobé závazky ze svého veškerého oběžného majetku. Je zřejmé, že tento ukazatel je použitelný pro delší časová období, protože likvidnost některých druhů oběžného majetku (zejména zásob) může vyžadovat větší čas pro přeměnu na peníze. Jako optimální hodnota ukazatele se uvádí rozmezí od 1,5 do 2,5. (21)

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé úvěry a výpomoci}}$$

Ukazatel pohotové likvidity z oběžných aktiv vylučuje zásoby jako nejméně likvidní položku a rovněž jako často ztrátovou položku v případě nutného okamžitého prodeje. Ponechává pouze peněžní prostředky (na běžných účtech a v hotovosti), krátkodobé cenné papíry a krátkodobé pohledávky jako prostředky k možné úhradě závazků. Hodnota ukazatele by neměla klesat pod 1. (21)

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé úvěry a výpomoci}}$$

Okamžitá likvidita vyjadřuje, jak je podnik schopen hradit své právě splatné závazky pomocí finančního majetku, tj. penězi v hotovosti a penězi na běžných účtech, případně peněžními ekvivalenty, jako jsou šeky či krátkodobé cenné papíry. Je také nazývána likviditou prvního stupně a optimální hodnota tohoto ukazatele je v odborných publikacích udávána v rozmezí od 0,2 do 0,5. Je nutné upozornit na to, že příliš vysoká hodnota tohoto ukazatele není pro podnik nijak žádoucí. Je tomu zejména proto, že podnik tak drží své prostředky na neúročených, případně velmi nízké úročených vkladech a připravuje se tím o možný zisk. (21)

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé úvěry a výpomoci}}$$

Pracovní kapitál na aktiva

Tento ukazatel je použit při srovnávání pomocí Spider analýzy. Interpretace je obdobná jako u čistého pracovního kapitálu. Podle hodnoty ukazatele rozlišujeme opět 3 strategie financování. Vyvážená strategie se nachází mezi hodnotami ukazatele 0,1 až 0,3. Hodnota nad 0,3 znamená konzervativní strategii vyznačující se vyšší nákladovostí

ale nižší rizikovostí. Naopak hodnoty pod 0,1 jsou typické pro agresivní strategii, sice méně nákladnou, ale mnohem rizikovější. (11)

$$\text{pracovní kapitál na aktiva} = \frac{\text{čistý pracovní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Ukazatele zadluženosti a produktivity práce

Zejména v období finanční a ekonomické krize je ukazatelům zadluženosti věnována velká pozornost. Vysoká zadluženost může být pro podnik negativní a odrazovat investory i věřitele, z důvodu možné nesolventnosti, a tak se snižují šance na získání cizích zdrojů. Rovněž se tyto zdroje při vysokém zadlužení prodražují. Na druhou stranu není pro podnik optimálním řešením se cizím zdrojům zcela vyhýbat, protože všeobecně jsou tyto zdroje levnější než vlastní. Je proto úkolem managementu, aby zvolil optimální míru zadluženosti. (2)

Celková zadluženost

Jedná se o základní ukazatel poměřující hrubou zadluženost celkového majetku. Znamená to, že čím více se hodnota vzdaluje od nuly, tím větší je poměr cizích zdrojů na celkovém majetku a financování je tím rizikovější.

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

Ukazatel může nabývat hodnot od 0 do 1 a dle odborné literatury se uvádí následující rozčlenění: (8)

- Hodnoty do 0,3 jako nízkou zadluženost,
- do 0,5 jako průměrnou zadluženost,
- do 0,7 jako vysokou zadluženost,
- do 1 jako rizikové financování.

Vzorec se může vyskytovat v různých modifikacích, kdy se například poměřuje pouze dlouhodobá zadluženost, beroucí v úvahu dlouhodobé závazky a úvěry či poměřující zadluženost pouze vlastního jmění podniku.

Krytí rizika

Jedná se o reciprokou hodnotu celkové zadluženosti, používanou ke srovnání pomocí Spider analýzy.

$$\text{krytí rizika} = \frac{1}{\text{celková zadluženost}}$$

Koeficient samofinancování

Jedná se o opak ukazatele celkového zadlužení, tudíž i jeho hodnota je doplňkem hodnoty ukazatele celkového zadlužení. Udává, jaká část celkového majetku je financována kapitálem vlastníků.

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

Úrokové krytí

Ukazatel udává, jak je podnik schopen krýt nákladové úroky ze zisku před úroky a zdaněním. Čím je hodnota ukazatele vyšší od jedné, tím je podnik věrohodnější pro věřitele. Pokud je hodnota nižší než jedna, podnik není schopen ze zisku pokrýt ani tyto úroky. Za optimální se považuje hodnota mezi 6 až 8. (8)

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

Krytí stálých aktiv

Pomocí tohoto ukazatele lze hodnotit, jakou měrou jsou financována stálá aktiva dlouhodobými zdroji. Jelikož se jedná se o obdobu zlatého pravidla financování, je ideální hodnota tohoto ukazatele rovna jedné. Hodnoty vyšší znamenají překapitalizování podniku, nižší naopak nedostatečnou kapitálovou vybavenost. (11)

$$\text{krytí stálých aktiv} = \frac{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé cizí zdroje}}{\text{stálá aktiva}}$$

Produktivita práce

Vyjádřením tohoto ukazatele jsou výnosy na jednoho pracovníka, tedy jakou měrou se zaměstnanci podílejí na celkových výnosech společnosti. Takto získaný údaj je ovšem pouze velmi orientační, protože zaměstnanci jsou zde bráni bez rozdílu náplně své práce. (11)

$$\text{produktivita práce} = \frac{\text{výnosy}}{\text{počet pracovníků}}$$

Obdobným způsobem je možné vyjádřit produktivitu z přidané hodnoty, která vyjadřuje, jak velkou přidanou hodnotu přináší podniku jeden zaměstnanec.

$$\text{produktivita z přidané hodnoty} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet pracovníků}}$$

Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele podniku slouží k posouzení, jak efektivně nakládá se svými aktivy. Všeobecně je známo, má-li podnik nadbytek aktiv, vznikají mu dodatečné náklady a tím si následně snižuje míru dosahovaného zisku. Naopak má-li jich málo, není schopen pokrýt veškerou poptávku, čímž rovněž přichází o část možného zisku a o tržní podíl. Ukazatele se dělí do dvou skupin a to: (19)

- Doby obratu: je zřejmé, že hodnota je uvedena v časových jednotkách, které měří potřebnou dobu, než se položka v podniku jednou otočí.
- Obratovost: určuje, kolikrát se položka otočí v podniku, během časového úseku.

Obrat aktiv

Hodnota udává, kolikrát se aktiva obrátí v podniku během časového období, obvykle během jednoho roku. Zjištěná hodnota se porovnává s oborovým průměrem, a pokud je tato zjištěná hodnota nižší, znamená to, že podnik pravděpodobně má více majetku, než je účelné a měl by zvážit odprodání jeho části nebo zajistit zvýšení tržeb. (19)

$$\text{obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}}$$

Obrat zásob

Hodnota udává, kolikrát je položka zásob, během časového období, obvykle jednoho roku uskladněna a prodána. Obdobně se tato hodnota porovnává s oborovým průměrem, a pokud je zjištěná hodnota nižší, podnik skladuje mnoho zásob, které podléhají zastarávání, a jejich reálná hodnota nemusí odpovídat hodnotě zanesené v účetních výkazech. Problémem ukazatele je, že tržby odráží tržní hodnotu, kdežto zásoby jsou uváděny v nákladových cenách. Dalším problémem ukazatele je nesourodost veličin z hlediska jejich časového trvání. Tržby jsou tokovou veličinou, zachycující celoroční aktivitu podniku, kdežto zásoby jsou zachyceny k jednomu okamžiku, a to ke konci účetního období. (19)

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

Doba obratu zásob

Tento ukazatel udává, jaká doba je potřebná na přeměnu zásob na tržby od jejich uskladnění. Je tak vyjádřena doba vázanosti zásob v oběžném majetku, tedy doba jejich

uskladnění. U zásob hotových výrobků a zboží je tento ukazatel zároveň indikátorem likvidity. (19) Čím nižší je hodnota tohoto ukazatele, tím je to pro podnik lépe.

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby za den}}$$

Doba obratu pohledávek

Obdobně je tímto ukazatelem je vyjádřena průměrná doba, jež uplyne, než dojde k inkasu pohledávek. Je vhodné hodnotu tohoto ukazatele srovnávat s platební podmínkou faktur, které podnik vydává za prodej výrobků či zboží. Pokud je tato hodnota vyšší, znamená to, že odběratelé neplatí své faktury včas a je nutné apelovat na jejich platební morálku. (19) Pro podnik je důležité minimalizovat tuto hodnotu.

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby za den}}$$

Přičemž tržby za den vyjádříme jako roční tržby dělené počtem dnů v roce.²

Obrat pohledávek

Jedná se o dobu ukazatele doby obratu pohledávek. Vyjadřuje, jaký je podíl splatných pohledávek na tržbách. Čím je hodnota tohoto ukazatele vyšší, tím je to pro podnik méně příznivé, protože dochází k hromadění splatných pohledávek, což by podniku mohlo přivodit platební problémy. (6)

$$\text{obrat pohledávek} = \frac{\text{tržby}}{\text{krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů}}$$

Doba obratu závazků

Naopak, tento ukazatel uvádí, jak dlouho průměrně podniku trvá, než splatí své závazky z obchodních vztahů. Je to tedy doba, po kterou společnost využívá provozního úvěru. Je zřejmé, že pro podnik je výhodné platby odkládat a dobu obratu prodlužovat. Ovšem je nutno brát na zřetel, že takovéto jednání nemusí mít dobrý vliv na obchodní partnery a může poskvřit dobré jméno podniku. Ve výsledku je pro podnik maximálně výhodná situace, kdy doba obratu závazků převyšuje dobu obratu pohledávek. Protože k inkasu pohledávek dochází dříve, než je nutno splatit závazky a podnik tak vylepšuje svoje cash-flow. (19)

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky}}{\text{tržby za den}}$$

² V této práci podle německého standardu 30E/360.

Obrat závazků

Tento ukazatel hodnotí, jaká je schopnost podniku hradit ze svých tržeb závazky. Ukazatel je vhodný zejména pro věřitele. Obrat pohledávek by měl být vyšší než obrat závazků. (11)

$$\text{obrat závazků} = \frac{\text{tržby}}{\text{krátkodobé závazky z obchodních vztahů}}$$

Analýza soustav ukazatelů

Ukazatele, které byly uvedeny v předchozích kapitolách, se potýkají s nevýhodou, že se vztahují pouze k určitému úseku činnosti společností a mají tedy samy o sobě omezenou vypovídací schopnost. Z tohoto důvodu vznikla řada soustav ukazatelů umožňujících komplexní zobrazení finančně-ekonomické situace společností, pomocí několika málo výsledných ukazatelů. (19)

Index IN05

Účelem tohoto syntetického ukazatele, jež zpracovali manželé Neumaierovi v několika variantách, je vyjádřit míru finančního zdraví podniků jedinou hodnotou s touto vypovídací schopností. Ve své práci se soustředili především na prostředí českých podniků, proto se doporučuje tento ukazatel využívat výhradně pro české podniky.

Ukazatel má svou specifickou konstrukci sestávající z pěti poměrových ukazatelů. Jsou to zadluženost, úrokové krytí, rentabilita, likvidita a aktivita. Každému z těchto ukazatelů je přiřazena určitá váha. Autoři indexu tyto váhy aktualizují, aby byla zachována vypovídací schopnost ukazatele v současném tržním prostředí. Z obsažených ukazatelů je zřejmé, že je zde zahrnut jednak zájem věřitelů (čímž je vyhnutí se hrozbě insolvence), stejně tak i vlastníků (čímž je tvorba hodnot). Výsledná hodnota se porovnává s intervalem nazvaným „šedá zóna“, jehož hranice jsou taktéž aktualizovány a jeho hraniční hodnoty pro index IN05 jsou 0,9 a 1,6. Jak napovídá sám název, podniky, jejichž hodnota indexu se nachází v tomto intervalu, se nevyznačují vysokou tvorbou hodnot pro vlastníky a je možné, že v budoucnu se mohou setkat s možnými problémy. Pokud je hodnota indexu pod dolní hranicí, znázorňující bankrotní zónu a nejedná se tedy o dobře fungující podnik. Naopak podniky nad horní hranicí šedé zóny se vyznačují dobrým fungováním. (15)

$$IN05 = 0,13 \times x_1 + 0,04 \times x_2 + 3,97 \times x_3 + 0,21 \times x_4 + 0,09 \times x_5$$

Kde:

$$x_1 = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{cizí zdroje}}$$

$$x_2 = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

$$x_3 = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}}$$

$$x_4 = \frac{\text{celkové výnosy}}{\text{celková aktiva}}$$

$$x_5 = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé úvěry a výpomoci}}$$

Altmanův index finančního zdraví

Tento index se řadí mezi bankrotní modely finanční analýzy. Je schopen predikovat vývoj podniku v budoucnu. Existuje více variant tohoto modelu, podle způsobu řízení podniku. Rozdíly mezi nimi spočívají v úpravě vah, které jsou přikládány proměnným a v intervalech pro interpretaci výsledku. Dále v této práci bude popsán a aplikován model, který je označován jako verze pro společnosti s ručením omezeným, ale obecně se tento model používá pro podniky, které jsou řízeny s vyšší mírou rizika. Rozdíl je také v podobě čtvrté proměnné, která je upravena pro použití u společností tohoto typu. (7)

Tvar pro výpočet tohoto indexu je následující:

$$Z (s. r. o.) = 0,717 \times x_1 + 0,847 \times x_2 + 3,107 \times x_3 + 0,42 \times x_4 + 0,998 \times x_5$$

Kde:

$$x_1 = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé zdroje})}{\text{celková aktiva}}$$

$$x_2 = \frac{\text{nerozdělený zisk}}{\text{celková aktiva}}$$

$$x_3 = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}}$$

$$x_4 = \frac{\text{účetní hodnota základního kapitálu}}{\text{celkové dluhy}}$$

$$x_5 = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}}$$

Podle dosažené hodnoty indexu je možné výsledek interpretovat třemi způsoby:

- Pokud je hodnota vyšší než 2,9, je situace pro společnost příznivá,
- pokud se hodnota nachází v intervalu 1,2 – 2,9, je společnost v neurčité pozici,
- a pokud tato hodnota je pod hranicí 1,2, je společnost ohrožena bankrotem.

Je nutné poznamenat, že pokud se výsledná hodnota nachází v intervalu nejisté situace, který se také nazývá „šedá zóna“, nemusí se nutně jednat o problém ve společnosti nebo v jejích výsledcích. Tato metoda má jisté nedostatky a právě v tomto intervalu není schopna poskytnout věrohodné výsledky či predikovat nějaký závěr.

2.2.3 Spider analýza

Vhodnou metodou, zejména pro mezipodnikové srovnání, je takzvaná Spider analýza. Její podstatou je srovnání několika poměrových ukazatelů, které sice samotné nemají velkou vypovídací schopnost, ale komplexně po přenesení do paprskového grafu umožňují okamžité porovnání podniků a vyvození jejich silných a naopak slabých stránek. Paprskový graf se může skládat z různého počtu os, na které je vždy zachycen jeden ukazatel. Ukazatele jsou ze skupin ukazatelů rentability, likvidity, zadluženosti a produktivity a aktivity. Výsledné hodnoty těchto ukazatelů jsou navzájem spojeny do výsledné podoby grafu. Při výběru srovnávaných podniků je důležité respektovat oborovou příbuznost, aby vypovídací schopnost grafu byla objektivní. (11)

Postup vytváření grafu vychází ze stanovení hodnot ukazatelů jednoho podniku jako báze a hodnoty ukazatelů ostatních podniků jsou vyjádřeny, jak se relativně odlišují od této báze. Takto vyjádřený obrazec je hodnocen podle plochy, kterou zabírá, a všeobecně je platné, že čím je plocha obrazce větší, tím je zdraví podniku na vyšší úrovni. Je ovšem nutné brát na zřetel, že existují některé ukazatele, jejichž hodnoty je nutné interpretovat recipročně. V takovýchto případech se potom počítá s jejich převrácenými hodnotami. (22)

3 Informace o společnosti a její historie

Hlavní podnikatelskou činností firmy Motortec je autorizovaný prodej a servis osobních a užitkových vozidel značky Fiat, Jeep, Lancia a Alfa Romeo.

3.1 Historie společnosti

Společnost Motortec byla založena v roce 1991 jako první dceřiná společnost Agrotecu a.s. prodávající zemědělskou techniku. Vznik společnosti byl podmíněn obchodním partnerem, společností Ruggerini z Itálie, která vyrábí diesellové motory a dodávala je společnosti Agrotec. Tato společnost požadovala, aby výhradním zástupcem pro tehdejší Československo byla jiná společnost než Agrotec.

Ve stejném roce obhájil majitel Agrotecu privatizační projekt a odkoupil od Fondu národního majetku státní podnik Autocentrum Brno. Od následujícího roku navázala na činnost tohoto podniku společnost Motortec, převzala veškeré zaměstnance a pokračovala v prodeji a servisu osobních automobilů. Společnost Motortec se stala v tomto roce prvním dealerem automobilů značky Fiat v České republice a také osobních automobilů značky Lancia, což bylo iniciováno založením dceřiné společnosti Lanciatec. Později v tomto roce vznikla dceřiná společnost Alfatec jako první dealer osobních automobilů Alfa Romeo v České republice. Od tohoto roku byl Motortec jediným smluvním partnerem pro skladování a distribuci osobních a užitkových automobilů Fiat, Lancia a Alfa Romeo pro Českou i Slovenskou republiku a svou činnost provozoval v celním skladu v Hustopečích, později také v Zaječčí, kde byl rovněž vybudován celní sklad. Pro ilustraci, v roce 1996 bylo těmito sklady naskladněno a dopraveno do jednotlivých prodejen v České i Slovenské republice na 12 000 automobilů.

Motortec si od počátku budoval silnou pozici v oblasti prodeje a servisu automobilů a po dlouhou dobu byl největším prodejcem osobních automobilů značek, které distribuoval. Prostřednictvím subdealerské sítě začal Motortec provozovat obchodní aktivity i mimo jihomoravský region. Společnost také rozvíjela prodej a servis motorů Ruggerini, později WM Motori a také se specializoval na prodej a servis garážové techniky, ve které získal řadu významných zastoupení.

Později se staly dosavadní prostory společnosti v oblasti Brno Cejl nevyhovující a zastaralé. Společnost odkoupila pozemky v oblasti Brno Ivanovicích, kde se nacházel v té době nově vybudovaný obchodní dům Globus. Zde byla vybudována nová prodejna pro automobily značky Fiat. Prodejna značky Alfa Romeo byla přesunuta do nově koupené prodejny v Brně Příkop. V roce 2002 byla odkoupena konkurenční společnost Imos auto, která rovněž prodávala automobily značky Fiat a Lancia, následně byla

přejmenována na Carlos auto a připojena ke společnosti Motortec jako dceřiná společnost.

Ke konci roku prošla společnost Agrotec rozsáhlou akvizicí a většina činností této společnosti, spolu s dceřinými společnostmi byly připojeny do holdingu Agrofert. Společnost Motortec byla odkoupena zpět panem Karlem Losenickým. Prodej a servis garážové techniky byl oddělen do samostatné společnosti. Samotná společnost Motortec dále odkoupila další pozemky v Brně Ivanovicích a vybudoval zde rozsáhlé a moderní servisní zázemí.

V roce 2010 provedla společnost rozsáhlou rekonstrukci budov a zařízení servisu, také výrazně rozšířila kapacitu prodejny osobních automobilů s cílem stát se předním dealerem automobilů italské společnosti Fiat Societa Per Azioni v České republice a prodávat všechny její produkty, tedy značky Fiat, Fiat Professional, Alfa Romeo, Lancia - Chrysler a Jeep. Jednalo se o největší rekonstrukci v historii společnosti a nový areál byl kompletně uveden do provozu v roce 2011 a společnost Motortec se rovněž účastnila brněnského mezinárodního autosalonu konaného v tomto roce. Postupem času byly prováděny kroky pro rychlou stabilizaci a ujednocení všech nových procesů pro nové značky a služby. Součástí byla také rozsáhlá komunikační kampaň.

4 Analýza současného stavu

V této části práce bude provedena strategická a finanční analýza podniku.

4.1 Strategická analýza

V následujících kapitolách bude provedena analýza oborového a všeobecného okolí podniku použitím metod Porterovy analýzy a SLEPT analýzy.

4.1.1 Analýza oborového prostředí

Porterova analýza oborového okolí se skládá z pěti hybných sil. Jsou to náročnost vstupu nových konkurentů na trh, rivalita mezi stávajícími konkurenty, vyjednávací síla odběratelů, vyjednávací síla dodavatelů a hrozba substitutu.

Vstup konkurentů na trh

V dnešní době ekonomické nejistoty je vstup na tento již poměrně nasycený trh riskantním krokem. Také vstup do tohoto odvětví je poměrně kapitálově náročný. Z hlediska servisu automobilů je třeba segmentovat tyto subjekty na neautorizované, které nespravují žádnou konkrétní značku automobilů, a autorizované, jež nějakou automobilovou značku již spravují. U neautorizovaných subjektů je vstup jako konkurenta nepravděpodobný, z důvodu již zmíněné kapitálové náročnosti. Poněkud odlišná je situace u již autorizovaných servisů. Ti již mají vybudované kompletní zázemí a bariéra spočívá pouze v investici do značky. Tudíž u těchto subjektů je vstup snadný a také se reálně běžně děje.

Rivalita mezi konkurenty

Rivalita mezi konkurenty je značná. Díky velké dostupnosti informací není pro zákazníka žádným problémem obstarat si veškeré informace o prodejních podmínkách konkurentů a vybrat si prodejce podle nejvhodnějších podmínek. V drtivé většině případů je to právě cena, jež je nástrojem boje o zákazníka mezi konkurenty, ale i významným artiklem je například u značky Kia sedmiletá záruka.

Vyjednávací síla odběratelů

Vyjednávací síla zákazníků je markantní. U zákazníků se projevují dva významné faktory při výběru automobilu. Prvním je věrnost značce a druhým je cena. Prodejci musí projevovat výrazný zájem o zákazníky formou různých bonusů a slev z ceny.

Vyjednávací síla dodavatelů

I dodavatelé mají značnou vyjednávací sílu. Je od nich stanovena řada podmínek, jako jsou nákupní ceny, standardy, obchodní podmínky, skladba nakupovaných modelů, množství, skladba zboží na skladě, prodejní ceny, které je nutno dodržovat. Pokud tyto podmínky dodržovány nejsou, tak dodavatelé ruší začlenění prodejce v autorizované síti. Projevuje se to zejména v poslední době, kdy bylo na trhu značné množství dealerů.

Hrozba substitutu

U servisů se jedná o pneuservisy, rychloservisy, lakovny, jichž je mnoho a služby nabízí za velmi nízkou cenu. Tudíž hrozba existuje i v této podobě. U těchto substitutů se může projevit navíc snaha o nekalé praktiky.

4.1.2 Analýza SLEPT

Analýza všeobecného okolí podniku touto metodou analyzuje faktory ze sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické oblasti.

Sociální faktory

Česká republika je již řazena k zemím ekonomicky vyspělým a v soudobé společnosti je již běžným jevem vlastnictví automobilu. Počet automobilů roste v naší republice rychleji než počet obyvatel. V rámci republiky je Brno městem, kde je soustředěna i velká ekonomická síla. Není tedy náhodou, že právě Jihomoravský kraj je jedním z krajů s nejmladším vozovým parkem, tedy i obměna automobilů je zde častější. Automobily všeobecně patří mezi statky luxusní, tudíž jejich nákupy jsou výrazně ovlivněny kupní silou potenciálních zákazníků.

Prodávané vozy společností Motortec jsou od běžných, přes luxusní až po modely SUV a terénní automobily. Mohou tedy pokrýt běžné potřeby zákazníků, jakožto i potřebu „zviditelnění se“ pomocí luxusního vozu. Zejména u podnikatelských subjektů se nemusí jednat pouze o potřebu mít a užívat si vyšší užitnou hodnotu vozidel, ale automobil, zejména luxusní, je považován i za jistou formu prezentace. Je již dnes zažitým klišé, že podnikatelé na jednání musí jezdit v autech typu limuzín a dávají přednost automobilům typu SUV, nebo dokonce terénním automobilům. Nezanedbatelným faktorem u právnických osob je při výběru vozu také možnost daňové optimalizace výsledků společnosti. Tudíž cena, jako faktor zohlednění při výběru, se již posouvá níže na pomyslném žebříčku důležitosti.

Výrazným milníkem ve vývoji prodeje bylo zavedení tzv. „šrotovného“.³ Jednalo se o impuls k obnovení prodeje nových automobilů, z makroekonomického pohledu pak šlo o nástroj na pomoc ekonomiky. Stát tím má jednak snahu o omlazení vozového parku, jednak o zvýšení bezpečnosti a snížení ekologické zátěže a v neposlední řadě o obnovení hospodářského růstu. Na druhou stranu je otázkou, zdali jeho zavedení není pouze odkládáním problému a není zárodkem pro příští, třebaže hlubší problémy. Jedná se pouze o přesun poptávky v čase, nikoliv její zvýšení. Lidé, kteří si automobil takto pořídí, by v budoucnosti jistě tak učinili. Proto je důležité se ptát, zdali se neprojeví v budoucnu odbytové problémy. (16)

Legislativní faktory

Dnešní podnikatelská sféra musí existovat v prostředí, které je nesmírně turbulentní. Je to zapříčiněno zejména častými změnami vlády, novelizací zákonů, snahou úspor v oblasti státního rozpočtu a mnoha dalších.

Zde bude uveden výčet chystaných či nedávných legislativních změn, které mají vliv na téma této práce. Tyto změny se týkají:

- rezerv,
- finančního pronájmu,
- změny v odpisech pohledávek,
- novela DPH od 1. 1. 2012 resp. 1. 1. 2013,
- paušálu na auto.

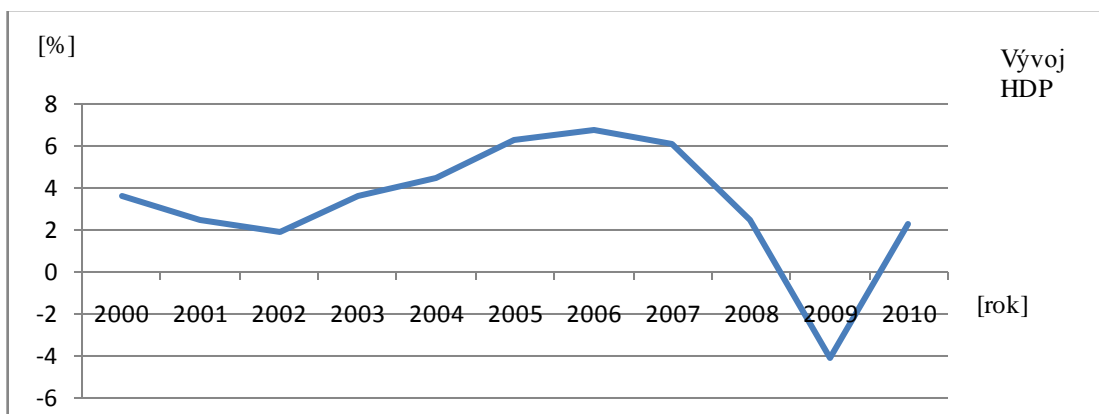
Ekonomické faktory

V této části bude rozebrán vývoj hrubého domácího produktu (dále jen HDP), vývoj inflace, vývoj tržeb v oboru a jejich podíl na přidané hodnotě v České republice a produkce v oboru.

Vývoj HDP

Hrubý domácí produkt roku 2006 vstoupil do recese, kdy se jeho růst začal zpomalovat. V roce 2009 dokonce HDP klesl oproti roku 2008. V roce 2010 začal opět růst, což svědčí o jistém oživení ekonomiky. Pro názornost je meziroční vývoj HDP zanesen do následujícího grafu.

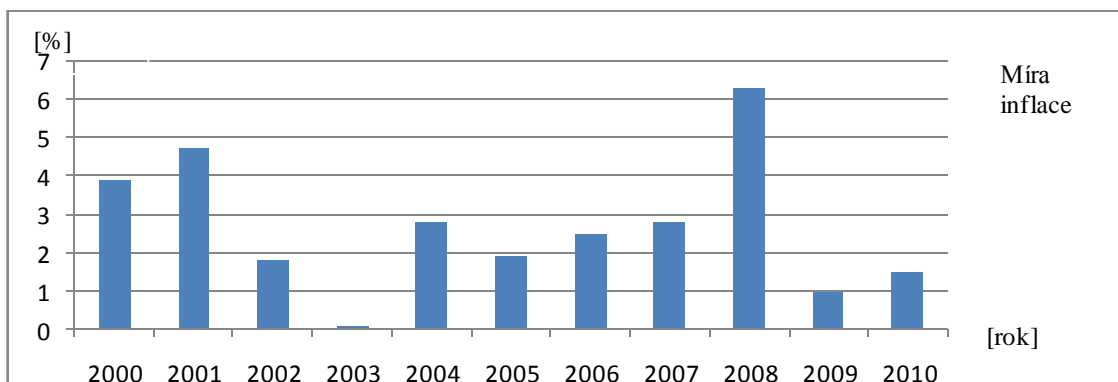
³ Jedná se o příspěvek na koupi nového automobilu na oplátku za likvidaci automobilu starého (více jak 10 let).



Graf 1: Vývoj HDP v jednotlivých letech (Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ)

Inflace

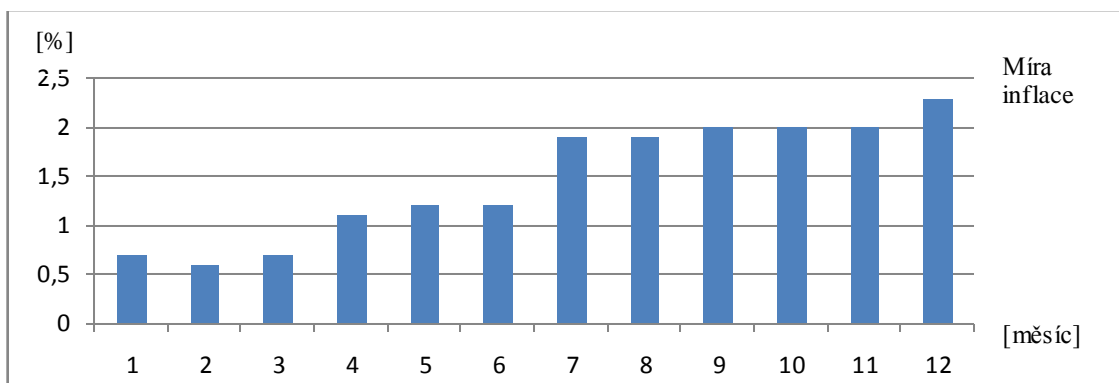
Oproti roku 2008, kdy byla inflace na svém maximu za posledních 10 let, klesla v následujících dvou letech na nejnižší hodnotu od roku 2003. Znamená zbrzdění růstu cenové hladiny a možný impuls k růstu spotřeby. Vývoj inflace je zachycen i na následujícím grafu.



Graf 2: Velikost inflace od roku 2000 (Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ)

Inflace za rok 2010

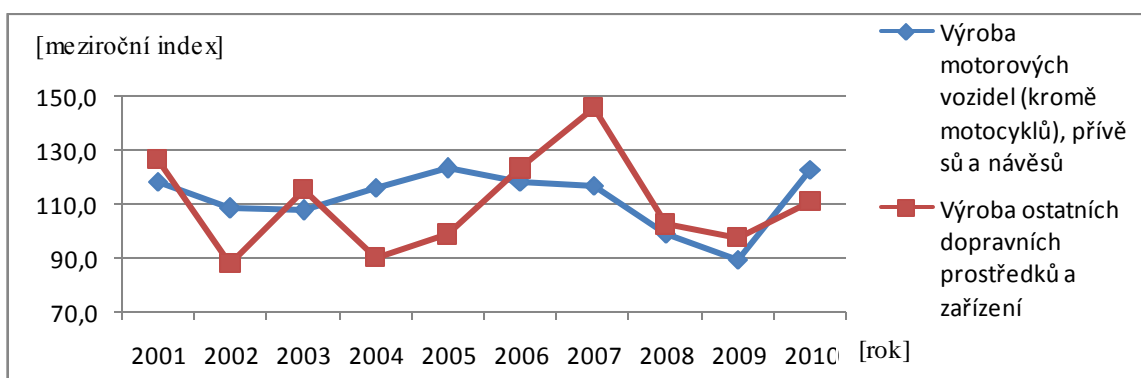
Podrobný rozpis inflace za rok 2010 v jednotlivých měsících naznačuje, že inflace má trend nadále mírně růst. Trend růstu inflace v roce 2010 je zachycen i na následujícím grafu.



Graf 3: Míra inflace v jednotlivých měsících roku 2010 (Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ)

Výroba dopravních prostředků a ostatních motorových vozidel

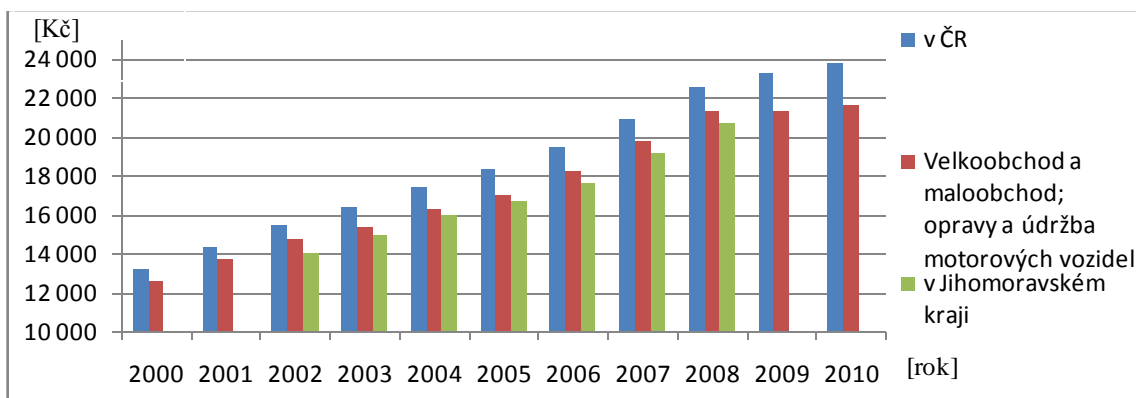
Po velké depresi v letech 2007 a 2008 se opět výroby motorových vozidel díky zvýšené poptávce dostaly do expanze, což je pro všechny distributory vozidel značným impulsem ke zvýšení svého odbytu.



Graf 4: Výroba dopravních prostředků a ostatních motorových vozidel (Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ)

Průměrná hrubá měsíční mzda

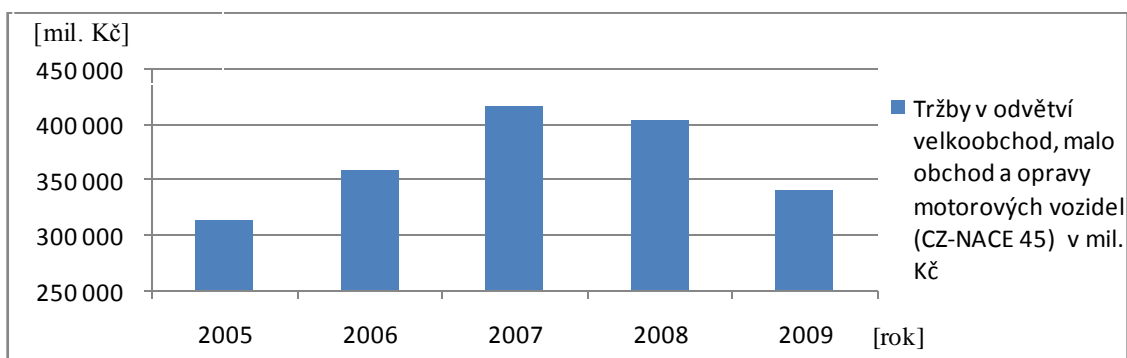
Faktor průměrné měsíční mzdy je zde uveden z důvodu, že automobily se řadí mezi statky luxusní, tudíž jejich nákupy jsou odvislé od kupní síly potenciálních zákazníků a je nanejvýš logické, že růstem mezd bude narůstat i nákup těchto statků. Dalším důvodem je, že mzdy představují rovněž náklady, jež společnost musí vynaložit pro svůj provoz. Z grafu je patrné, že mzdy jsou v tomto oboru podnikání nižší než je celorepublikový průměr, a ještě patrnější rozdíl je v průměrné výši mzdy v Jihomoravském kraji. Pro společnost je to jev jistě příznivý, jelikož tím získává výhodu nižších nákladů.



Graf 5: Porovnání průměrných měsíčních mezd (Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ)

Tržby v odvětví

Z následujícího grafu je patrné, že tržby v odvětví narůstaly do roku 2007 a po mírném poklesu v roce 2008 byl již znatelný rapidnější pokles v roce 2009, kdy se začaly naplno projevit dopady finanční a následně ekonomické krize. Tento dopad není pro společnost příznivý a znamená hrozbu pro její fungování.



Graf 6: Vývoj tržeb v odvětví CZ-NACE 45 (Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ)

Vývoj hodnot ovšem koresponduje s vývojem hodnot výroby statků tohoto odvětví, lze tudíž očekávat i zvýšení těchto tržeb.

Podíl značky Fiat na českém trhu

Pro hodnocení byl zvolen počet nově registrovaných automobilů této značky v České republice. V následující tabulce je uveden vývoj tržního podílu ve sledovaném období a navíc ještě v roce následujícím, pro lepší vyhodnocení trendu a zároveň jako ukazatele v roce, kdy pomalu odeznívají dopady ekonomické krize. Dále je také

uvedeno pořadí, na kterém místě se v konkrétním roce, mezi celkovými 56 značkami u nás registrovaných vozidel, pohybovala značka Fiat.⁴

Tabulka 1: Tržní podíl značky Fiat na českém trhu (Zdroj: SDA / CIA, Czech Republic)

Rok	Tržní podíl	Pořadí
2007	3,07%	10. - 11.
2008	1,76%	15.
2009	2,40%	10.
2010	2,44%	10.
2011	1,24%	20.

Z výše uvedených údajů je patrný značný pokles odbytu automobilů právě této značky. Propad v roce 2008 lze přikládat k dopadům finanční krize. V letech následujících se situaci na trhu dostalo příznivého zlepšení. Nicméně v roce 2011 je patrný výrazný propad na minimum za celé sledované období, důvodem je vstup nových značek na trh České republiky a ztráta zájmu o tuto značku ze strany zákazníků.

Politické faktory

Po parlamentních volbách v roce 2010 se do čela vlády dostala koalice ODS, TOP09 a Věci veřejné. Společným bodem, mimo jiných, má být i zjednodušení čerpání dotací pro podnikatele z evropských fondů a zvýšit transparentnost, což se jeví příznivě na podporu podnikání. Na druhou stranu koalice se velmi iniciuje ve snaze udržet schodek státního rozpočtu na co nejmenší možné úrovni, což může ovlivnit podnikatele v brzkých letech. Tento krok následně posílí stabilitu pozice republiky a tím i podnikatelů.

Technologické faktory

Výroba i servis automobilů jsou technologicky velmi náročné obory. Vyžadují vysoce účelová zařízení a pro tato zařízení speciálně vyškolený personál. Samotný vývoj je ještě náročnější, potřebuje vysoce vzdělané a kvalifikované jedince, s nutnou potřebou kreativity a jiných, pro obor specifických, schopností.

V rámci technologických pokroků a konstrukcí je na tom Česká republika poměrně dobře. Na zdejším území je řada vývojových center, které zaznamenávají nemalé úspěchy. Dalším významným faktorem je zájem zahraničních, světově známých automobilek mít na našem území své pracoviště či provozovnu, naopak také zájem zahraničních koncernů o naše tuzemské značky.

⁴ K roku 2011.

4.2 Finanční analýza společnosti MOTORTEC s. r. o.

V této části budou nejprve předvedeny vybrané ukazatele finanční analýzy a vývoj finanční situace.

4.2.1 Analýza absolutních ukazatelů

Odděleně budou rozebrány jednotlivé části výkazů, tedy aktiva, pasiva a výkaz zisku a ztráty.

Horizontální analýza aktiv rozvahy

V následující tabulce jsou uvedeny meziroční změny vybraných položek aktiv absolutně i pomocí indexu⁵, který znázorňuje relativní změnu.

Tabulka 2: Horizontální analýza aktiv rozvahy (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007/2008		2008/2009		2009/2010	
	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index
Celková aktiva	-63 352	0,64	-15 638	0,86	-3 623	0,96
↳Dlouhodobý nehmotný majetek	-67	0,64	-38	0,68	-38	0,53
↳Dlouhodobý hmotný majetek	-14 641	0,83	3 001	1,04	-2 689	0,96
Oběžná aktiva	-51 537	0,42	-16 705	0,55	-671	0,97
↳Zásoby	-22 966	0,52	-11 942	0,51	445	1,04
↳Dlouhodobé pohledávky	-755	0,00	0	1,00	0	1,00
↳Krátkodobé pohledávky	-8 118	0,59	-4 092	0,65	-1 719	0,78
↳Krátkodobý finanční majetek	-19 698	0,05	-671	0,41	603	2,30
Časové rozlišení	2 893	15,99	-1 896	0,39	-225	0,81

Aktiva společnosti od roku 2007 klesala. Nejrapidnější pokles je patrný na přelomu let 2007 a 2008, kdy celková aktiva klesla téměř o třetinu. V dalších letech se pokles stále více zpomaloval.

U dlouhodobého nehmotného majetku je patrná klesající tendence zejména kvůli odpisům a z důvodu změny legislativy. Hodnota dlouhodobého hmotného majetku se udržuje od roku 2008 na stejné úrovni. Změna legislativy se projevuje zejména ve skupinách, kde došlo k navýšení hranic hodnot možného jednorázového odepisování

⁵ Jedná se o podíl hodnoty položky výkazu v roce aktuálním a minulém. Hodnoty pod jedna značí pokles, hodnoty nad jedna nárůst hodnoty položky a hodnoty rovné jedné znamenají stagnaci hodnoty položky výkazu.

hmotného a nehmotného majetku. Například inovace softwaru se v dlouhodobém nehmotném majetku neprojevují, což ale ve svém důsledku neznamená, že software společnosti není modernizován.

Markantní pokles v letech 2007 a 2008 byl zapříčiněn poklesem oběžných aktiv a to zejména zásob, kdy se společnost rozhodla držet méně skladových zásob, zvláště tedy automobilů z důvodů redukce vázanosti prostředků v zásobách a snížení nákladů na straně nákladových úroků, jelikož vozy jsou financovány z cizích zdrojů. Pokles pohledávek téměř na polovinu byl zapříčiněn odpisem pohledávek za pobočkou společnosti.

Krátkodobý finanční majetek poklesl téměř o celou svou hodnotu. Původní vysoká hodnota byla dána předchozím prodejem nevyužitého dlouhodobého hmotného majetku a peníze za tento prodej se v tomto období vyčerpaly. Obdobné lze u těchto položek pozorovat i na přelomu roku následujícího, třebaže se pokles mírně zbrzdil. Na přelomu let 2009 a 2010 hodnota zásob stagnovala, krátkodobé pohledávky nadále držely klesající tendenci, i když ne v takovém tempu jako v minulých letech. Krátkodobý finanční majetek vzrostl výrazně oproti minulému roku.

Horizontální analýza pasiv

Absolutní i relativní meziroční změny vybraných položek jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 3: Horizontální analýza pasiv rozvahy (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007/2008		2008/2009		2009/2010	
	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index
Vlastní kapitál	-5 474	0,83	-2 883,	0,89	-4 447	0,82
↳Výsledek hospodaření min. let	8 553	2,89	-5 473,00	0,58	-2 883	0,62
↳VH běžného účetního období	-14 027	-0,64	2 590,00	0,53	-1 564	1,54
Cizí zdroje	-58 185	0,60	-12 126,00	0,86	846	1,01
↳Rezervy	3 917	2,00	0,00	1,00	-7 835	0,00
↳Dlouhodobé závazky	-1 347	0,12	-190,00	0,00	0	1,00
↳Krátkodobé závazky	-64 778	0,37	23 163,00	1,62	4 739	1,08
↳Závazky z obchodních vztahů	-42 666	0,44	-13 495	0,60	602	1,03
↳Závazky - podstatný vliv	-23 000	0,00	39 000	-	4 000	1,10
↳Bankovní úvěry a výpomoci	4 023	1,11	-35 099	0,13	3 942	1,73

Vlastní kapitál společnosti má od roku 2007 klesající tendenci, a to poměrně stálým tempem. Výsledek hospodaření v roce 2008 klesl do záporných hodnot, ve

kterých se udržuje až do konce sledovaného období. V roce 2007 společnost prodala provozovnu, jejíž prodej výsledkem hospodaření v tomto roce výrazně ovlivnil. Rok 2009 byl v tendenci růstu výsledku hospodaření, nicméně následující rok se situace opět zhoršila.

Cizí zdroje ve společnosti až do roku 2010 klesaly. Nejvíce opět v roce 2008, kdy významně poklesly krátkodobé i dlouhodobé závazky. Největší přičinění na tom měl velký pokles závazků z obchodních vztahů, což jsou závazky za nákup nových automobilů. Jak již bylo uvedeno, společnost v tomto období výrazně omezila množství skladovaných vozů. Dlouhodobé závazky byly dokonce v následujícím roce zcela vyrovnány, respektive převedeny na závazky krátkodobé. Naproti tomu krátkodobé závazky vzrostly. V roce 2009 na více než 1,5 násobek a v roce 2010 se nikterak výrazně nezměnily. Výraznou položkou krátkodobých cizích zdrojů jsou „závazky – podstatný vliv“. Jedná se o bezúročně poskytnuté zdroje, které poskytuje majitel společnosti. Zejména v posledních dvou obdobích je znatelný velký nárůst těchto půjček. Bankovní úvěry byly v roce 2009 taktéž zdrvivé většiny splaceny, v roce následujícím společnost přijala další úvěr na modernizaci a opravy.

V roce 2010 byly rovněž rozpuštěny veškeré rezervy, které již nebylo možné déle držet, což se také projevilo zlepšením výsledku hospodaření.

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Horizontální analýza vybraných položek rozvahy je zanesena do následující tabulky.

Tabulka 4: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007/2008		2008/2009		2009/2010	
	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index
Tržby z prodeje zboží	-73 902	0,67	-69 337	0,55	-1 456	0,98
Náklady vynaložené na prodané zboží	-73 696	0,67	-67 811	0,54	-4 172	0,95
Obchodní marže	-206	0,95	-1 526	0,65	2 716	1,97
Výkony	-2 015	0,96	-10 157	0,78	-2 850	0,92
Výkonová spotřeba	-9 285	0,76	-6 666	0,78	1 341	1,06
Přidaná hodnota	7 064	1,56	-5 017	0,75	-1 475	0,90
Mzdové náklady	-3 317	0,76	-1 107	0,90	-71	0,99
Ostatní provozní výnosy	213	1,37	253	1,32	-182	0,82
Ostatní provozní náklady	1 724	2,19	3 536	2,12	-4 378	0,35
Provozní výsledek hospodaření	-14 580	-0,50	2 589	0,47	2 926	1,28
Finanční výsledek	848	1,43	509	0,54	183	0,69

	2007/2008		2008/2009		2009/2010	
	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index
hospodaření						
Výsledek hospodaření za běž. činnost	-14 027	-0,64	2 590	0,53	3 109	1,09
Výsledek hospodaření za úč. období	-14 027	-0,64	2 590	0,53	-1 564	1,54
Výsledek hospodaření před zdaněním	-13 732	-1,77	3 098	0,48	-1 564	1,54

Tržby společnosti za zboží do roku 2009 klesaly v obdobném tempu jako krátkodobé pohledávky, kdežto v roce 2010 se pokles téměř zastavil. Náklady na prodané zboží kopírují téměř identicky průběh tržeb a k žádným výkyvům nedošlo. Výrazný pokles odbytu, který je doprovázen značným poklesem tržního podílu značky Fiat v České republice, byl zapříčiněn patrnou ztrátou zájmu zákazníků o vozy této značky.

Obchodní marže v roce 2009 poklesla zhruba o třetinu oproti minulým obdobím, zejména z důvodů krize, kdy se jednalo o výprodeje, klesaly prudce tržby za prodej zboží. V roce 2010 se situace napravila a vzrostla téměř na dvojnásobek, zejména z důvodu, že náklady na prodané zboží klesly více, než klesly tržby z prodeje. Společnost získala více bonusů u dodavatele a rovněž se zde projevila změna obchodního ředitele.

Výkony společnosti klesají. V roce 2009 došlo k výraznému poklesu a na této úrovni výkony zůstaly i v dalším období. Faktory poklesu jsou dva. Jednak je to z důvodu nižšího odbytu automobilů, což je patrné z hodnot tržeb. Majoritním iniciátorem výkonů je servis automobilů, tudíž nižší odbyt se projeví i na množství provedených servisních služeb. Druhým faktorem je novela, jež vzešla v platnost roku 2009 a jež transformovala původně roční povinné prohlídky automobilů na dvouleté.

Pro společnost je nepříznivým jevem pokles přidané hodnoty v posledních dvou letech sledovaného období. V roce 2009 přidaná hodnota poklesla o čtvrtinu a v roce 2010 o dalších 10%. Lze z toho vyzorovat, že se propad ustaluje.

V oblasti mzdových nákladů je patrný značný pokles v roce 2008, i v dalším roce náklady na mzdy poklesly, ale již výrazně mírnějším tempem a v roce 2010 zůstaly téměř stejné. Do roku 2009 docházelo ke každoročnímu snížení počtu zaměstnanců, ale zároveň byla uskutečněna restrukturalizace systému odměňování.

Provozní výsledek hospodaření v roce 2008 prudce poklesl o 1,5 násobek hodnoty minulého období a pohybuje se v záporných číslech. V dalším období je patrné mírné zlepšení, kdy ztráta klesla téměř na polovinu, ale stále je provozní výsledek

hospodaření záporný. V roce 2010 byla ztráta provozního výsledku hospodaření vyrovnána a ten se opět dostal do kladných hodnot na necelou třetinu původní hodnoty ztráty, nicméně je stále velmi nízký.

Finanční výsledek hospodaření se v celém sledovaném období pohybuje v záporných číslech, což je pro podniky zabývající se nákupem a prodejem zboží typické. Každopádně se tato ztráta snižuje poměrně konstantním tempem.

Výsledek hospodaření za účetní období i výsledek hospodaření před zdaněním v roce 2008, oproti minulým letem, znatelně poklesly. Následující rok mírně rostly, kdy se ztráty obou výsledků hospodaření zmenšily na polovinu, ale v roce 2010 opět nastala sestupná tendence a ztráty se prohloubily na jeden a půl násobek. Celkově lze jejich průběh přirovnat k sinusoidě s průběhem v záporných číslech.

Vertikální analýza aktiv

V tabulce je uveden přehled ukazatelů vázanosti jednotlivých druhů majetku pro každý rok sledovaného období.

Tabulka 5: Ukazatele intenzity (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010
Intenzita aktiv	0,99	1,96	3,67	3,66
Intenzita dlouhodobého majetku	0,50	0,64	0,78	0,78
Intenzita oběžného majetku	0,50	0,33	0,21	0,21
Intenzita zásob	0,27	0,22	0,13	0,14

Je zřejmý vysoký nárůst podílu stálých aktiv na úkor oběžných i vzhledem k celkovým aktivům, což je patrné na růstu intenzity dlouhodobého majetku během sledovaného období. Analogicky naproti tomu v průběhu celého období klesá intenzita oběžného majetku, zejména díky poklesu intenzity zásob. Podrobněji budou tyto ukazatele rozebrány v následujícím textu.

Podrobné hodnoty zachycující strukturu vybraných položek aktiv jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 6: Vertikální analýza aktiv (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007		2008		2009		2010	
	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl
Stálá aktiva	88 110	49,70%	73 402	64,40%	76 365	77,60%	73 638	77,70%
↳ Dlouhodobý hmotný majetek	87 925	99,80%	73 284	99,80%	76 285	99,90%	73 596	99,90%
↳ Stavby	59 402	67,60%	52 851	72,10%	51 026	66,90%	47 863	65,00%

	2007		2008		2009		2010	
	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl
↳SMV	6 420	7,30%	4 356	5,90%	8 787	11,50%	7 000	9,50%
↳Nedokončený DHM	7 036	8,00%	1 073	1,50%	1 468	1,90%	3 373	4,60%
Oběžná aktiva	89 055	50,20%	37 518	32,90%	20 813	21,20%	20 142	21,30%
↳Zásoby	47 537	53,40%	24 571	65,50%	12 629	60,70%	13 074	64,90%
↳Krátkodobé pohledávky	19 931	22,40%	11 813	31,50%	7 721	37,10%	6 002	29,80%
↳Krátkodobý finanční majetek	20 832	23,40%	1 134	3,00%	463	2,20%	1 066	5,30%
Ostatní aktiva	193	0,10%	3 086	2,70%	1 190	1,20%	965	1,00%
AKTIVA CELKEM	177 358	100%	114 006	100%	98 368	100%	94 745	100%

Z výsledků je patrný převládající a stále rostoucí podíl stálých aktiv nad oběžnými. Společnost neudržuje na skladě větší množství vozů a udržuje minimální nutný stav, který je předepsán dodavatelem. I když v roce 2007 tvořil podíl stálých aktiv téměř polovinu všech aktiv, v roce 2009 se jejich podíl vyšplhal na téměř 78%. Stálá aktiva společnosti jsou tvořena v drtivé většině hmotným dlouhodobým majetkem, zejména stavbami. Zatímco stálá aktiva během let nevykazují výrazné změny ve struktuře, u oběžného majetku společnosti je to jinak. V roce 2007 byla oběžná aktiva z poloviny tvořena zásobami a zbylou část tvořily stejnou měrou (každá položka necelou čtvrtinou) krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek. V následujících letech krátkodobý finanční majetek prudce poklesl, jeho podíl na oběžných aktivech byl v řádech jednotek procent. Podíl zásob se zvýšil na dvě třetiny a krátkodobé pohledávky na jednu třetinu.

Vertikální analýza pasiv

Hodnoty podílu jednotlivých položek ve struktuře pasiv jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 7: Vertikální analýza pasiv (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007		2008		2009		2010	
	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl
Vlastní kapitál	32 406	18%	26 932	24%	24 049	24%	19 602	21%
↳Základní kapitál	17 400	54%	17 400	65%	17 400	72%	17 400	89%
↳Fondy ze zisku	1 920	6%	1 920	7%	1 920	8%	1 920	10%
↳VH minulých let	4 532	14%	13 085	49%	7 612	32%	4 729	24%
↳VH běžného úč. období	8 554	26%	-5 473	-20%	-2 883	-12%	-4 447	-23%

	2007		2008		2009		2010	
	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl	Absolutně v tis. Kč	Podíl
Cizí zdroje	144 234	81%	86 049	75%	73 923	75 %	74 769	79%
↳Rezervy	3 918	3%	7 835	9%	7 835	11%	0	0%
↳Krátkodobé závazky	138 779	96%	78 024	91%	66 088	89%	74 769	100%
↳Závazky podstatný vliv	23 000	22%	0	0%	39 000	64%	43 000	66%
Ostatní pasiva	718	0%	1 025	1 %	396	0%	374	0 %
PASIVA CELKEM	177 358,00	100 %	114 006	100%	98 368	100%	94 745	100%

Na první pohled je patrný převládající podíl cizích zdrojů na kapitálu společnosti. Cizí zdroje tvoří více jak tři čtvrtiny celkového kapitálu. Jak bylo uvedeno v minulé kapitole, společnost disponuje velkou částí stálých aktiv, jedná se tedy o agresivní, rizikovou formu financování. Z cizích zdrojů jsou to zejména krátkodobé závazky, které tvoří hodnotu dluhu. Z těch jsou to zejména závazky z obchodního styku a závazky za podstatným vlivem, což jsou již zmíněné bezúročně poskytnuté zdroje, které dává k dispozici majitel společnosti. Společnosti by to mohlo přivodit platební problémy a ztrátu důvěryhodnosti u bank a jiných věřitelů.

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Jako položka pro srovnávání výkazu zisku a ztráty jsou zvoleny tržby za prodej zboží. K nim je následně poměrově vyjádřena výše ostatních položek.

Tabulka 8: Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010
Tržby za prodej zboží	100%	100%	100%	100%
Náklady vynaložené na prodané zboží	98%	97%	97%	93%
Obchodní marže	2%	3%	3%	7%
Výkony	21%	29%	42%	39%
Výkonová spotřeba	17%	19%	28%	30%
Přidaná hodnota	6%	13%	18%	16%
Osobní náklady	8%	10%	16%	16%
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2%	2%	4%	7%
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	25%	16%	0%	1%
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	12%	16%	1%	0%
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	3%	2%	-7%	-10%
Ostatní provozní výnosy	0%	1%	1%	1%
Ostatní provozní náklady	1%	2%	8%	3%
Provozní výsledek hospodaření	4%	-3%	-3%	1%
Finanční výsledek hospodaření	-1%	-1%	-1%	0%

	2007	2008	2009	2010
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	4%	-4%	-3%	0%
Mimořádné náklady	0%	0%	0%	6%
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	4%	-4%	-3%	-5%
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	3%	-4%	-3%	-5%

Ve všech obdobích se nejvíce se tržbám za prodej zboží přibližují svou hodnotou náklady s těmito tržbami spojené. Hodnota těchto nákladů v porovnání s tržbami za prodej zboží klesá, což je příznivý trend, jelikož to zejména v posledním roce sledovaného období znamenalo nárůst obchodní marže.

V posledních dvou letech rovněž výrazně narostl podíl výkonů, v posledním roce je patrný mírný pokles. Nárůst v takové míře byl způsoben zejména vysokým poklesem tržeb za prodané zboží.

Příznivým trendem je také růst podílu přidané hodnoty. V posledním roce je patrný opět mírný pokles, nicméně v porovnání s celým obdobím lze i tuto výši v posledním roce považovat za dobrou.

Alarmující je rostoucí podíl osobních nákladů, které v posledním roce dosahují výše podílu přidané hodnoty. Rovněž podíl odpisů majetku v posledních dvou se výrazně zvýšil.

Nejméně příznivý pro společnost, z hlediska podílu výsledků hospodaření za účetní období, byl rok 2010. I když provozní výsledek v tomto roce dosáhl oproti minulým dvěma létům kladných hodnot, vysokou ztrátu zapříčinily zejména mimořádné náklady, které byly zapříčiněny rekonstrukcemi prostor společnosti. Je nutné ovšem poznamenat, že i kladný výsledek hospodaření v tomto roce byl zapříčiněn také rozpouštěním rezerv.

Analýza absolutních ukazatelů provozních nákladů

V této kapitole bude podrobně rozebrána struktura provozních nákladů.

Tabulka 9: Vertikální analýza provozních nákladů (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007		2008		2009		2010	
	Absolutně v tis. Kč	Podíl v %	Absolutně v tis. Kč	Podíl v %	Absolutně v tis. Kč	Podíl v %	Absolutně v tis. Kč	Podíl v %
Náklady vynaložené na prodané zboží	222 646	69%	148 950	65%	81 139	66%	76 967	67%
Výkonová spotřeba	39 088	12%	29 803	13%	23 137	19%	24 478	21%
↳ Spotřeba materiálu a energie	31 932	10%	22 974	10%	18 961	15%	17 378	15%
↳ Služby	7 156	2%	6 829	3%	4 176	3%	7 100	6%
Přidaná hodnota	12 662	4%	19 726	9%	14 709	12%	13 234	11%

	2007		2008		2009		2010	
	Absolutně v tis. Kč	Podíl v %	Absolutně v tis. Kč	Podíl v %	Absolutně v tis. Kč	Podíl v %	Absolutně v tis. Kč	Podíl v %
Osobní náklady	19 221	6%	14 940	7%	13 235	11%	13 177	11%
Daně a poplatky	1 946	1%	1 485	1%	142	0%	243	0%
Odpisy majetku	3 725	1%	2 788	1%	3 266	3%	5 706	5%
Zůstatková cena prodaného dl. majetku a materiálu	27 665	9%	25 267	11%	694	1%	353	0%
Změna stavu rezerv	5 977	2%	2 898	1%	-5 679	-5%	-7 838	-7%
Ostatní prov. náklady	1 446	0%	3 170	1%	6 706	5%	2 328	2%
Provozní náklady celkem	321 714	100%	229 301	100%	122 640	100%	115 414	100%
Nákladové úroky	1 683	1%	524	0%	232	0%	95	0%

Největší položkou provozních nákladů jsou náklady vynaložené na prodané zboží, které se na celkových provozních nákladech podílí 65 až 70%. Další výraznou položkou provozních nákladů je výkonová spotřeba. Podíl výkonové spotřeby ve sledovaném období roste a v roce 2010 dosahuje téměř jedné čtvrtiny veškerých provozních nákladů.

Poněkud výraznější položkou provozních nákladů v prvních dvou letech je i zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku. V prvním roce sledovaného období byl tento majetek prodán se ziskem, nicméně v dalším roce už tomu tak nebylo, i když ztráta nebyla nikterak vysoká.

Položkou, která se taky výrazněji podílela na provozních nákladech, zejména v roce 2009, jsou ostatní provozní náklady. Její podíl ovšem v následujícím roce opět klesl.

Dobrym znamením je také rostoucí podíl přidané hodnoty k provozním nákladům, který se vyšplhal z pouhých 4 % v roce 2007 na hodnotu přesahující 10 %.

V další části této kapitoly budou rozebrány trendy vývoje jednotlivých provozních nákladů.

Tabulka 10: Horizontální analýza provozních nákladů (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Změna 2007/2008		Změna 2008/2009		Změna 2009/2010	
	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index
Náklady vynaložené na prodané zboží	-73 696	0,67	-67 811	0,54	-4 172	0,95
Výkonová spotřeba	-9 285	0,76	-6 666	0,78	1 341	1,06
^L Spotřeba materiálu a energie	-8 958	0,72	-4 013	0,83	-1 583	0,92
^L Služby	-327	0,95	-2 653	0,61	2 924	1,70
<i>Přidaná hodnota</i>	<i>7 064</i>	<i>1,56</i>	<i>-5 017</i>	<i>0,75</i>	<i>-1 475</i>	<i>0,90</i>

	Změna 2007/2008		Změna 2008/2009		Změna 2009/2010	
	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index	Absolutně v tis. Kč	Index
Osobní náklady	-4 281	0,78	-1 705	0,89	-58	1,00
Daně a poplatky	-461	0,76	-1 343	0,10	101	1,71
Odpisy majetku	-937	0,75	478	1,17	2 440	1,75
Zůstatková cena prodaného dl. majetku a materiálu	-2 398	0,91	-24 573	0,03	-341	0,51
Změna stavu rezerv	-3 079	0,48	-8 577	-1,96	-2 159	1,38
Ostatní prov. náklady	1 724	2,19	3 536	2,12	-4 378	0,35
Provozní náklady celkem	-92 413	0,71	-106 661	0,53	-7 226	0,94
Nákladové úroky	-1 159	0,31	-292	0,44	-137	0,41

Celkové provozní náklady mají tendenci klesat. Největší pokles je patrný na přelomu let 2008 a 2009, kdy tyto náklady klesly téměř o polovinu. I předchozí období bylo příznivé, náklady poklesly téměř o třetinu. Na přelomu let 2009/2010 již pokles nebyl znatelný a dalo by se říct, že se téměř zastavil.

Pokles celkových provozních nákladů je zapříčiněn především poklesem nákladů vynaložených na prodané zboží, které mají téměř identické tempo poklesu. Bylo to zapříčiněno především omezením nakupovaných vozů na sklad, jak již bylo zmíněno výše.

I výkonová spotřeba měla v průběhu sledovaného období tendenci klesat, výjimkou je poslední rok, kdy mírně vzrostla. Při podrobnější rozboru je zřejmé, že spotřeba materiálu a energie klesá v průběhu celého období, i když klesajícím tempem. Nárůst výkonové spotřeby způsobil dynamický vzrůst nákladů za služby, které vzrostly oproti minulému období o 70 %.

Pro ilustraci je zde uvedena i položka nákladových úroků. V prvním roce sledovaného období byla svou velikostí v porovnání s provozními náklady mizivá. I tak má tendenci klesat, což je příznivé.

4.2.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Jak bylo uvedeno v teoretických východiscích práce, lze na čistý pracovní kapitál nahlížet ze dvou stran. V další části práce bude uveden pouze pohled manažerský, protože právě ten je pro tuto práci stěžejní.

Manažerský pohled na čistý pracovní kapitál

V další tabulce je uveden postup výpočtu čistého pracovního kapitálu z manažerského pohledu.

Tabulka 11: Hodnoty čistého pracovního kapitálu z manažerského pohledu v tis. Kč za jednotlivá období (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010
Oběžná aktiva	89 055	37 518	20 813	20 142
Krátkodobé závazky	102 279	37 501	60 664	65 403
↳ Závazky podstatný vliv	23 000	0	39 000	43 000
Krátkodobé finanční výpomoci	36 500	40 523	0	0
Krátkodobé bankovní úvěry	0	0	5 424	9 366
Čistý pracovní kapitál	-49 724	-40 506	-45 275	-54 627

Z výsledků plyne, že podnik udržuje výrazně rizikovou strategii financování, kdy nejen oběžná aktiva, ale i část stálých aktiv je financována z krátkodobých cizích zdrojů. Jedná se o méně nákladný způsob financování, ale může vést k platební neschopnosti. Nicméně velkou část krátkodobých závazků tvoří právě již zmiňovaná půjčka od majitele společnosti, nejsou tudíž záporné hodnoty tolik alarmující, jelikož je nepravděpodobné, že by majitel požadoval náhlé splacení dluhu.

4.2.3 Analýza poměrových ukazatelů

V této kapitole budou popsány ukazatele likvidity, zadluženosti a produktivity práce, aktivity a rentability.

Ukazatele likvidity

Následující tabulka uvádí výsledné hodnoty jednotlivých druhů likvidit společnosti Motortec ve sledovaném období.

Tabulka 12: Ukazatele likvidity (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010
Běžná likvidita	0,64	0,48	0,31	0,27
Pohotová likvidita	0,3	0,17	0,12	0,09
Okamžitá likvidita	0,15	0,01	0,01	0,01

Běžná likvidita společnosti není vůbec dobrá. Pohybuje se výrazně pod hranicí doporučených hodnot, a to i přes to, že zásoby tvoří velkou část oběžných aktiv a právě za jejich prodejem je společnost založena.

Pohotová likvidita je již očištěna o zásoby. Právě to zapříčínuje, že společnost ani u tohoto ukazatele nedosahuje doporučených hodnot (rozmezí od 1 – 1,5). Pokud by nastala situace, že společnost musí splatit okamžitě své závazky, je nutné začít odprodávat právě zásoby, a to při cenovém zvýhodnění, což pro společnost nebude přínosné.

Okamžitá likvidita je alarmující, hodnoty jsou téměř nulové, zvláště v posledních třech letech, přitom doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 0,2 – 0,5. Je to zapříčiněno již zmiňovaným drastickým poklesem krátkodobého finančního majetku.

U všech typů je patrný zhoršující se trend, je třeba nutno tomuto věnovat velkou pozornost.

Ukazatele zadluženosti a produktivity práce

V následující tabulce jsou zachyceny hodnoty jednotlivých ukazatelů sledované společnosti v jednotlivých letech.

Tabulka 13: Ukazatele zadluženosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010
Celková zadluženost	0,81	0,75	0,75	0,79
Zadluženost 1	0,05	0,01	0	0
Zadluženost 2	0,01	0	0	0
Zadluženost 3	0,79	0,69	0,67	0,79
Zadluženost VK	4,33	2,9	2,75	3,81
Koeficient samofinancování	0,18	0,24	0,24	0,21
Úrokové krytí	4,61	-11,41	-12,43	-46,81
Doba návratnosti (v letech)	2,97	-15,09	14,16	7,44
Krytí stálých aktiv	0,43	0,48	0,42	0,27
Přidaná hodnota na pracovníka (v Kč)	238 907	448 318	401 061	399 303
Produktivita práce	6 366	5 167	3 475	3 279
Osobní náklady na pracovníka (v tis. Kč)	363	340	401	399

Dlouhodobá zadluženost vlastního kapitálu (zadluženost 1) i dlouhodobá zadluženost majetku (zadluženost 2) vycházejí příznivě, ale je to dáno tím, že společnost nemá žádné, nebo pouze minimální dlouhodobé závazky a bankovní úvěry. Do ukazatelů zadluženosti jmění (zadluženost 3) a zadluženosti vlastního kapitálu, které oba berou v úvahu i krátkodobé závazky, se již neomylně promítnul velký podíl těchto zdrojů krytí. Ze značné kolísavosti těchto hodnot lze jen obtížně odhadovat nějaký trend. Celková zadluženost se pohybuje víceméně v konstantním rozpětí a hodnota tohoto ukazatele je velmi vysoká a jak již bylo řečeno, indikuje vysoce rizikové financování.

Podíl vlastního kapitálu na celkovém majetku byl již rozebrán podrobně v minulé kapitole. Je zde uveden jen pro přehlednost, jaká část majetku společnosti je financována vlastními zdroji. Obdobně je ukazatel doplněn hodnotami ukazatele krytí

stálých aktiv, jež ukazují, že stálá aktiva jsou nedostatečně kryta dlouhodobými zdroji a je porušeno zlaté pravidlo financování.

Hodnoty ukazatele úrokového krytí v roce 2007 lze považovat za příznivé, avšak v následujících letech se dostaly do záporných hodnot, což lze považovat za značně rizikové. I přes stále klesající hodnotu nákladových úroků je to zapříčiněno zejména vykázanou ztrátou. Společnost tedy není schopna ze zisku krýt nákladové úroky, což je negativním vlivem na případné věřitele.

Doba návratnosti byla v roce 2007 přijatelná, ale v roce 2008, kdy znatelně klesl výsledek hospodaření, se dokonce ani cash-flow nedostalo do kladných hodnot, tudíž společnost nemohla ze své činnosti splácet dluhy. V dalších letech se již cash-flow opět vrátil do kladných hodnot, nicméně ukazatele pro věřitele nenapovídají nikterak příznivou situaci, i když ukazatel má tendenci klesat, což je dobré znamení.

Přidaná hodnota na pracovníka má mimo rok 2008 klesající tendenci, není to pro podnik příznivé. V roce 2008 došlo k velkému nárůstu přidané hodnoty a rovněž v tomto a dalším roce došlo k redukci počtu pracovníků. Nicméně v roce 2009 přidaná hodnota poklesla, což zapříčinilo nepříznivý obrat ve vývoji hodnot tohoto ukazatele. V roce 2010 se již počet zaměstnanců neměnil, ale přidaná hodnota dále klesala. Obdobně i produktivita práce má v podniku klesající trend. Je to zapříčiněno všeobecným poklesem tržeb podniku.

Osobní náklady na pracovníka v roce 2009 výrazně vrostly, i když došlo ke snížení počtu zaměstnanců. V roce 2010 došlo k mírnému snížení těchto nákladů, nicméně oproti ostatním letem je hodnota stále vysoká.

Ukazatele aktivity

V následujícím textu bude jednotlivě rozebrána obratovost majetku a následně doby obratu vybraných položek majetku.

Tabulka 14: Ukazatele aktivity (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010
Obrat aktiv	1,86	1,96	1,22	1,22
Obrat stálých aktiv	3,75	3,05	1,57	1,56
Obrat hmotných aktiv	3,76	3,05	1,57	1,57
Obrat oběžných aktiv	3,71	5,96	5,74	5,72
Obrat zásob	6,96	9,10	9,47	8,81
Obrat závazků	4,33	6,63	5,90	5,52
Obrat pohledávek	20,83	20,24	16,28	22,25

Obrat aktiv má patrnou tendenci udržovat svoji hodnotu. Je to dáno zejména tím, že vývoj tržeb kopíroval vývoj aktiv za sledované období. Jedinou výjimkou tvoří přelom roků 2008 a 2009 kdy se rapidně propadly tržby oproti aktivům. Obrat stálých aktiv vykazuje klesající tendenci. Je to tím, že stálá aktiva se víceméně udržovala na stejné úrovni, nebo klesala pomaleji než tržby. Zastavení propadu lze pozorovat v roce 2010, kdy zastavil i propad tržeb. Totéž lze říci i o obratu hmotného majetku, protože stálá aktiva jsou tvořena zejména hmotnými aktivy.

Opačnou situaci lze pozorovat u oběžných aktiv, tedy že hodnota tohoto druhu majetku zaznamenala zejména v roce 2008 prudší pokles oproti tržbám, což zapříčinilo výkyv hodnoty tohoto ukazatele. Narůst ukazatele je příznivým signálem, neboť oběžná aktiva se během roku vícekrát otočila v podniku. Jelikož jsou oběžná aktiva z velké části tvořena zásobami, je vývoj ukazatele obratu zásob obdobný a lze ho označit za příznivý, i když v posledním roce sledovaného období je znatelný pokles zapříčiněný nárůstem zásob oproti minulému roku při současném poklesu tržeb.

Ukazatel obratu pohledávek do roku 2009 měl klesající tendenci, pro podnik to znamenalo zhoršující se platební morálku zákazníků, ovšem v roce 2010 došlo k výraznému zlepšení. I ukazatel hodnot obratu závazků má od roku 2008 klesající tendenci, znamená to horší platební morálku při splácení závazků z obchodních vztahů. Není to příznivým signálem pro obchodní partnery.

Tabulka 15: Doby obratu ve dnech (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010
Doba obratu stálých aktiv	97	120	233	233
Doba obratu hmotných aktiv	97	120	233	233
Doba obratu oběžných aktiv	98	61	64	64
Doba obratu zásob	52	40	39	41
Doba obratu závazků	83,17	54,32	60,98	65,17
Doba obratu pohledávek	17,28	17,79	22,11	16,18

Doba obratu je vyjádřením, jak dlouho se určitý majetek v podniku zdrží, než je přeměněn na tržby. Pro analyzovanou společnost budou stěžejní zejména ukazatele doby obratu zásob, pohledávek a závazků. Doba obratu zásob poklesla v roce 2008, což je příznivé, od té doby ale žádné výrazné změny nenastaly.

Pro společnost je ovšem příznivé, že doba obratu pohledávek, ačkoli ve sledovaném období zaznamenává pouze minimální výkyvy, je kratší než doba obratu závazků z obchodních vztahů. Ty sice v roce 2008 také poklesly, zejména kvůli již zmiňovanému poklesu nákupů zásob, ale rozdíl mezi oběma veličinami je stále výrazný.

Společnost dostává tedy za pohledávky zapláceno dříve, než ona sama platí za své závazky.

Ukazatele rentability

Výsledné hodnoty rentabilit za sledované období jsou zachyceny v následující tabulce.

Tabulka 16: Ukazatele rentability (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010
ROI	5,47%	-4,28%	-2,33%	0,67%
ROA	4,82%	-4,80%	-2,93%	-4,69%
ROE	26,40%	-20,32%	-11,99%	-22,69%
ROS	2,93%	-2,18%	-1,92%	0,55%
ROCE	25,20%	-20,18%	-11,99%	-22,69%
Nákladovost	0,96	1,02	1,08	1,11

Od roku 2008 začaly být záporné výsledky hospodaření i hodnoty ukazatelů jednotlivých rentabilit. Z ukazatele nákladovosti je patrné, že na vině jsou vysoké náklady, které jsou vyšší než celkové tržby. Navíc tento ukazatel každoročně stoupá, proto by oblasti nákladů měla být věnována zvýšená pozornost a měly by být učiněny kroky pro jejich snížení nebo naopak učiněny kroky ke zvýšení tržeb.

Jako příznivé znamení se mohou jevit zlepšující se výsledky hodnot ukazatelů rentability investovaného kapitálu a tržeb, které se v posledním roce opět dostaly do kladných hodnot, zdaleka však ještě nejsou dostačující. Je to díky tomu, že společnost opět začala tvořit zisk před zdaněním a úroky.

4.3 Porovnání společnosti Motortec s konkurencí

V následujících kapitolách je pro účely porovnání provedena finanční analýza obdobných ukazatelů konkurenčního podniku z oblasti města Kladna. Jedná se o podnik podobného zaměření, tedy autorizovaný dealer a servis automobilových značek jako u firmy Motortec.

4.3.1 Analýza absolutních ukazatelů

U konkurenční společnosti je patrná rostoucí hodnota aktiv, zejména hmotného majetku – staveb a samostatných movitých věcí. Narůst je patrný i u oběžných aktiv – pohledávek a zásob.

Růst vlastního kapitálu je zapříčiněn zejména zvýšením základního kapitálu a tvorbou nerozděleného zisku. Výsledek hospodaření společnosti kolísá, ale vždy je kladný.

Cizí zdroje společnosti v průběhu sledovaného období narostly, zejména tedy krátkodobé závazky. Společnost eviduje rostoucí závazky ke společníkům a také jiné závazky. Patrně se jedná o obdobnou formu financování jako u analyzované společnosti.

Společnost vykazuje zisk, i když dosahuje záporné přidané hodnoty, která je způsobena vysokou výkonovou spotřebou. Tyto náklady vyrovnává položkou ostatní provozní výnosy. Finanční hospodaření podniku vykazuje záporný výsledek hospodaření, důvodem vysoká položka nákladových úroků společnosti.

Společnost svá aktiva navyšuje, i v této společnosti převyšují stálá aktiva aktiva oběžná. Struktura hmotných aktiv je podobná jako v analyzované společnosti Motortec. Rozdíl je ovšem v tom, že konkurenční podnik vlastní budovy v mnohem menší hodnotě a také má více samostatných movitých věcí. Konkurenční společnost skladuje větší množství zásob a eviduje vyšší množství pohledávek.

Konkurenční společnost je také financována z velké většiny z cizích zdrojů, ale je patrně navyšování i zdrojů vlastních, zejména tím, že po nechává velkou část zisku nerozdělený. Cizí zdroje ve společnosti výrazně vzrostly a jsou tvořeny zejména položkou „jiné závazky“. Menší měrou se pak na cizích zdrojích podílejí závazky ke společníkům, bankovní úvěry krátkodobé i dlouhodobé a závazky z obchodních vztahů.

Analýza provozních nákladů

Podobně jako v kapitole analýzy provozních nákladů společnosti Motortec bude i zde proveden rozbor provozních nákladů, ovšem s tím rozdílem, že zde bude brána průměrná hodnota vybraných položek za sledované období a porovnána s průměrnou hodnotou položky Motortec za sledované období.

Tabulka 17: Srovnání průměrných hodnot jednotlivých nákladů obou společností za sledované období v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Motor tec	Konkurent
Náklady vynaložené na prodané zboží	132 425,50	123 167,25
Výkonová spotřeba	29 126,50	16 363,00
↳Spotřeba materiálu a energie	22 811,25	10 005,50
↳Služby	6 315,25	6 357,50
Přidaná hodnota	15 082,75	-335,00
Osobní náklady	15 143,25	9 859,00
Daně a poplatky	954,00	227,75
Odpisy majetku	3 871,25	2 791,25
Zůstatková cena prodaného dl. majetku a materiálu	13 494,75	24 354,75
Změna stavu rezerv	-1 160,50	-4,00

	Motor tec	Konkurent
Ostatní provozní náklady	3 412,50	869,75
Provozní náklady celkem	197 267,25	177 628,75
Nákladové úroky	633,50	1 127,00

Z porovnání celkových provozních nákladů jasně plyne, že konkurenční podnik dokáže své provozní náklady udržovat na nižší úrovni. Znatelný je rozdíl mezi náklady vynaloženými na prodej zboží a zejména potom u výkonové spotřeby. Zajímavé je, že tento rozdíl je zapříčiněn především spotřebou materiálu a energií, zatímco úroveň nákladů za služby je přibližně stejná. Je nutné ovšem poznamenat, že konkurenční podnik má také nižší tržby za prodané zboží a výrazně nižší průměrné výkony za sledované období. Proto jsou v následující tabulce podrobně rozebrány nákladovosti prodeje zboží i výkonů.

Tabulka 18: Srovnání ukazatelů nákladovosti jednotlivých položek obou společností za sledované období (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010
Nákladovost prodeje zboží – Motortec	0,98	0,97	0,97	0,93
Nákladovost prodeje zboží – konkurent	1,04	0,97	0,99	0,98
Nákladovost výkonů – Motortec	0,83	0,66	0,66	0,76
Nákladovost výkonů - konkurent	0,96	1,46	1,21	1,16

Je patrné, že společnost Motortec, i když má náklady v absolutní výši vyšší, je na tom z hlediska nákladovosti lépe. Co se týče nákladovosti prodeje zboží, nejenže je na tom společnost Motortec lépe, ale dokonce je patrný i zlepšující se trend, což u konkurenčního podniku patrné není. Ten se navíc v prvním roce sledovaného období dokonce potýkal se ztrátou za prodej zboží, v dalších letech již situaci zlepšil, ale ta víceméně v dalších obdobích stagnuje. Ještě patrnější rozdíl je zřejmý u nákladovosti výkonů obou prodejců. Zde společnost Motortec dosahuje oproti konkurenčnímu podniku výborných výsledků. Zvláště v letech 2008 a 2009, kdy byly výkony téměř dvakrát vyšší, než je výkonová spotřeba. V následujícím roce se situace poněkud zhoršila, kvůli poklesu výkonů a mírným růstem výkonové spotřeby, což je situace jistě nežádoucí. Konkurenční podnik má po většinu sledovaného období výkonovou spotřebu vyšší než výkony. V roce 2007 tomu ještě tak nebylo, ale v následujícím roce je patrný velmi výrazný nárůst výkonové spotřeby, což zapříčinilo i nárůst ukazatele nákladovosti. Je zde patrný trend zlepšování, zejména díky růstu výkonů, ale ty až do konce sledovaného období nebyly v absolutním měřítku vyšší než jejich spotřeba.

Další výrazně rozdílnou nákladovou položkou jsou osobní náklady. Přestože společnost Motortec prošla výraznou restrukturalizací systému odměňování,

konkurenční podnik stále drží tyto náklady výrazně pod průměrnou hodnotou společnosti Motortec.

Za povšimnutí u konkurenčního podniku stojí položka „přidaná hodnota“, která se pohybuje v záporných číslech, je to dáno zejména obchodní marží, která je u konkurenčního podniku výrazně nižší než u společnosti Motortec.

Průměrná hodnota nákladových úroků je u konkurenčního podniku téměř dvojnásobně vyšší, i když hodnota cizích zdrojů je vyšší u společnosti Motortec. Tato společnost tak má patrně přístup k levnějším cizím zdrojům.

4.3.2 Analýza poměrových ukazatelů

V této kapitole budou porovnány průměrné hodnoty jednotlivých poměrových ukazatelů obou společností za sledované období.

Ukazatele zadluženosti

V následující tabulce jsou porovnány průměrné hodnoty ukazatelů zadluženosti obou společností.

Tabulka 19: Srovnání průměrných ukazatelů zadluženosti obou společností za sledované období (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Motor tec	Konkurent
Celková zadluženost	0,780	0,780
Zadluženost 1	0,015	0,655
Zadluženost 2	0,003	0,083
Zadluženost 3	0,735	0,780
Zadluženost VK	3,448	5,085
Koeficient samoфинancování	0,218	0,221
Úrokové krytí	-16,510	4,380
Doba návratnosti	2,370	1,405
Krytí stálých aktiv	0,397	0,407
Přidaná hodnota na pracovníka (v Kč)	371 896,900	-15 226,800
Produktivita práce (v tis. Kč)	4 571,854	8 035,156
Osobní náklady na pracovníka (v tis. Kč)	375,640	433,750

V porovnání se společností Motortec jsou na tom obě společnosti podobně. Ani jedna ze společností neviduje dlouhodobé závazky, pouze konkurenční společnost má dlouhodobé bankovní úvěry, které zapříčiňují mírně horší výsledky ukazatelů zadluženosti. Ovšem je zde patrný klesající trend, patrně splácením zmíněného úvěru.

Rozdíl znatelný u zadluženosti vlastního jmění je poněkud zkreslený, protože vychází z průměrných hodnot a konkurenční společnost měla v prvním roce sledovaného období značně nižší vlastní kapitál než v letech ostatních.

Krytí stálých aktiv je obdobné u obou společností. Jedná se o agresivní způsob financování a lze ho považovat za rizikový.

Přidaná hodnota na pracovníka je příznivější pro společnost Motortec, jelikož konkurenční společnost má tento ukazatel záporný. Ovšem naopak je tomu u produktivity práce, kde konkurenční společnost má téměř dvojnásobnou hodnotu tohoto ukazatele. Konkurenční společnost dosahuje jen o málo nižších hodnot výnosů, ale má znatelně méně pracovníků.

Ukazatel úrokového krytí vychází příznivěji u konkurence, je to dáno kladnými výsledky hospodaření této společnosti.

Osobní náklady na jednoho pracovníka jsou rovněž vyšší u konkurenční společnosti. Podrobně v následující tabulce jsou porovnány mzdové náklady na pracovníka obou podniků.

Tabulka 20: Mzdové náklady srovnávaných podniků na jednoho pracovníka (v tis. Kč) (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010	průměr
Mzdové náklady - Motortec	264,585	243,300	290,879	288,727	277,730
Mzdové náklady - konkurenční podnik	239,913	346,864	358,261	344,826	322,466
Průměrné měsíční mzdové náklady – Motortec	22,049	20,280	24,240	24,061	23,140
Průměrné měsíční mzdové náklady – konkurenční podnik	19,993	28,905	29,855	28,736	26,872

Z tabulky plyne, že společnost Motortec má výrazně nižší mzdové náklady na pracovníka než podnik konkurenční. I když osobní náklady v absolutním měřítku měly ve společnosti Motortec tendenci každoročně klesat, je zde patrný znatelný nárůst v roce 2009. Příčinou je snížení počtu pracovníků, tudíž poklesly absolutně i mzdové náklady, nicméně v přepočtu na pracovníka tyto náklady oproti létům minulým znatelně vzrostly. V porovnání s průměrnou mzdou v oboru jsou tyto náklady v obou podnicích mírně nadprůměrné.

Ukazatele likvidity

V následující tabulce jsou srovnány průměrné hodnoty jednotlivých druhů likvidit pro oba podniky.

Tabulka 21: Srovnání průměrných hodnot ukazatelů likvidity za sledované období (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Motor tec	Konkurent
Běžná likvidita	0,425	0,665
Pohotová likvidita	0,17	0,165
Okamžitá likvidita	0,045	0,0025

Ani jedna společnost nedosahuje u ukazatelů likvidit doporučených hodnot. U porovnávané konkurenční společnosti je to dáno zejména vysokou hodnotou položky rozvahy na řádku 113 „jiné závazky“. Společnost udržuje také mnohem větší hodnoty zásob, proto se hodnoty běžné likvidity jeví lépe než u společnosti Motortec, dále, zejména v posledních dvou letech, má i poněkud vyšší krátkodobé pohledávky, což je dáno pravděpodobně vyšším odbytem nebo zhoršením platební morálky zákazníků. Krátkodobý finanční majetek je ovšem mnohem nižší, což se projevuje v ukazateli okamžité likvidity, která je téměř nulová.

Ukazatele aktivity

Průměrné hodnoty obratovosti a doby obrátů vybraných položek obou podniků jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 22: Srovnání průměrných hodnot ukazatelů aktivity za sledované období obou společností (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Motor tec	Konkurent
Obrat aktiv	1,565	1,775
Obrat stálých aktiv	2,483	3,348
Obrat hmotných aktiv	2,488	3,863
Obrat oběžných aktiv	5,283	3,865
Obrat zásob	8,585	5,180
Obrat závazků	5,600	33,530
Obrat pohledávek	19,900	17,710
[dny]		
Doba obratu SA	170,75	110,50
Doba obratu hmotných aktiv	170,75	94,25
Doba obratu oběžných aktiv	71,75	95,00
Doba obratu zásob	42,54	71,75
Doba obratu závazků	65,91	15,68
Doba obratu pohledávek	18,34	20,74

Konkurenční společnost lépe nakládá se svými stálými aktivy. Je to dáno vyššími hodnotami obratu a i nižší hodnotou doby obratu. Drží méně stálých aktiv a efektivněji s nimi nakládá.

Opak je znatelný u oběžných aktiv, tady společnost drží větší množství zásob na skladě a na skladě jsou déle. Obdobně i zásoby mají v podniku Motortec příznivější obrat a udává kolikrát je podnik schopen položku zásob naskladnit, prodat a znova naskladnit.

Společnost Motortec má kvalitnější řízení pohledávek i závazků, dostává za pohledávky dříve zaplacené a splatnost svých závazků dokáže déle zdržet. Má tak větší přístup k peněžním prostředkům, v pohledávkách vázáno méně tržeb než konkurenční podnik. Na druhou stranu schopnost konkurenčního podniku krýt závazky z obchodního styku tržbami je mnohem příznivější. Je to dáno jednak tím, že konkurenční podnik má vyšší tržby, ale také výrazně nižší závazky z obchodního styku.

Ukazatele rentability

V následující tabulce jsou srovnány průměrné hodnoty rentabilit obou podniků.

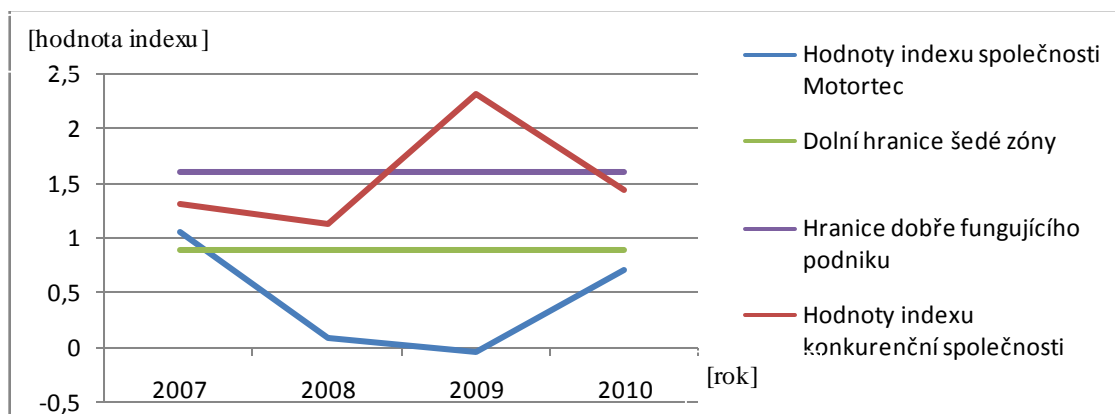
Tabulka 23: Srovnání průměrných hodnot ukazatelů rentabilit za sledované období obou společností (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Motor tec	Konkurent
ROI	-0,12%	7,04%
ROA	-1,90%	4,41%
ROE	-7,15%	32,10%
ROS	-0,15%	3,93%
ROCE	-7,42%	15,80%
Nákladovost*	1,0425	1,115

I když nákladovost konkurenční společnosti je mírně vyšší než u analyzované společnosti Motortec, je patrné, že společnost je schopna generovat kladný výsledek hospodaření a společnost se jeví jako rentabilní, i když v posledním roce je znatelný značný pokles, zapříčiněný výrazným poklesem výsledku hospodaření.

4.3.3 Porovnání společností pomocí Indexu IN05

V této kapitole je vyjádřen vývoj ukazatele IN05 ve sledovaném období pro obě společnosti. Vývoj hodnot ukazatele obou společností je názorně zobrazen v níže uvedeném grafu.



Graf 7: Srovnání společností pomocí indexu IN05 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Vývoj ukazatele u společnosti Motortec

Celkové výsledky testu tímto syntetickým ukazatelem pro společnost nejsou vůbec příznivé. V prvním roce sledovaného období se společnost držela u spodní hranice „šedé zóny“, kdežto v následujících letech se propadla hluboko do bankrotní zóny. Propad v roce 2008 a 2009 zapříčinily propad výnosů a zejména záporné hodnoty zisku před úroky a zdaněním. Dalším výrazným vlivem je pokles hodnoty oběžného majetku, který je v posledních třech letech kryt hodnotou krátkodobých cizích zdrojů, která nezaznamenala výraznějších výkyvů.

Kladný vliv v tomto syntetickém ukazateli měl především pokles cizích zdrojů a s tím související pokles nákladových úroků. Vyjma posledního roku se tak zmenšil podíl cizích zdrojů na celkových aktivech. Dopadu negativních vlivů se tím zabránit nepodařilo, minimálně to však zbrzdilo ještě prudší propad.

V posledním roce sledovaného období se hodnota indexu výrazně zlepšila, i když doposud zdaleka není v dobrém stavu, nicméně se dostala těsně pod spodní hranici šedé zóny, především díky tomu, že se výsledek hospodaření před úroky a zdaněním dostal opět do kladných hodnot a díky výraznému poklesu nákladových úroků. Mírný vliv na zlepšení měl i mírný pokles aktiv.

Vývoj ukazatele u konkurenční společnosti

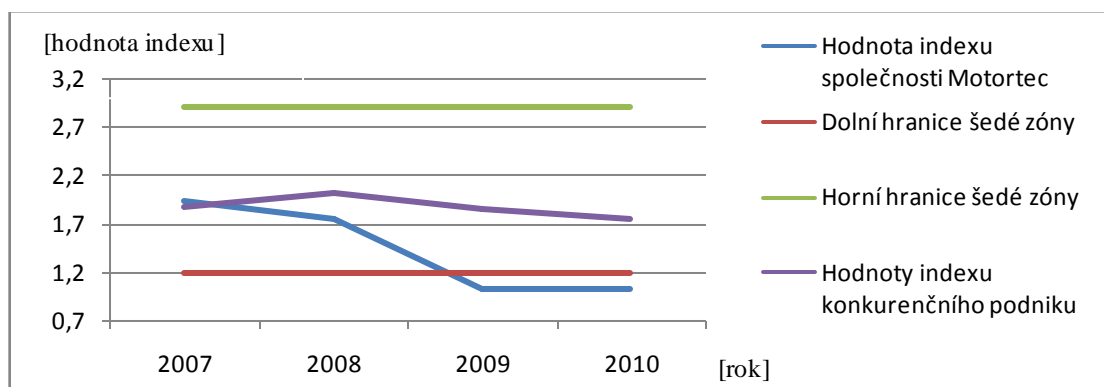
Konkurenční podnik je na tom o poznání lépe, nicméně hodnoty indexu jsou značně proměnlivé a střídají se mezi „šedou zónou“ a zónou dobře fungujícího podniku. Obecně má společnost výraznou „výhodu“ v mnohem vyšších ziscích před úroky a zdaněním.

Propad v roce 2008 byl zapříčiněn poklesem zisku před úroky a zdaněním, nárůstem aktiv a zejména výrazným nárůstem nákladových úroků i přes skutečnost, že snížila krytí aktiv cizími zdroji a oběžných aktiv krátkodobými cizími zdroji.

Výrazné zlepšení situace v následujícím roce bylo příčinou výhradně značným poklesem nákladových úroků a také nárůstem zisku před úroky a zdaněním. Kdežto v roce 2010 nastala situace přesně opačná, zisk před úroky a zdaněním opět klesl a nákladové úroky vzrostly, to zapříčinilo pokles celkové hodnoty opět do „šedé zóny“.

4.3.4 Srovnání podniků pomocí Altmanova indexu

V této kapitole je provedeno obdobné srovnání pomocí Altmanova indexu pro společnosti s ručením omezeným. Vývoj hodnot ukazatele v čase obou společností je názorně zobrazen v níže uvedeném grafu.



Graf 8: Vývoj Altmanova indexu obou společností za jednotlivé roky (Zdroj: Vlastní zpracování)

Vývoj ukazatele u společnosti Motortec

V roce 2009 je patrný pokles hodnoty indexu pod spodní hranici šedé zóny do zóny bankrotní, kde se držela i následující období. Zapříčiněno to bylo především poklesem aktiv a to zejména aktiv oběžných, která klesla téměř o polovinu. Současně se na tom projevil i pokles tržeb.

I když v roce 2010 společnost zůstává v bankrotní zóně i nadále, je zde patrné mírné zlepšení díky stále zlepšujícímu provoznímu výsledku hospodaření.

Vývoj ukazatele u konkurenční společnosti

I výsledek testu tímto indexem vyšel příznivěji pro konkurenční podnik, s nímž je společnost Motortec srovnávána. Je to dáno držením většího počtu oběžných aktiv a v posledních 2 letech srovnávaného období i aktiv celkových, ale zejména tvorbou vyššího provozního zisku a vyššími tržbami v těchto letech.

I přesto, že společnost je na tom poněkud lépe, stále se nachází v „šedé zóně“ testu tímto indexem a je zde patrný klesající trend hodnoty indexu. Příčiny lze hledat mezi rostoucími cizími krátkodobými zdroji i celkových dluhů, rostoucím majetkem, výrazným poklesem zásob a tím i oběžných aktiv v posledním roce sledovaného období, stejně tak poklesem tržeb a provozního výsledku hospodaření v tomto roce. Nicméně je důležité poznamenat, že výsledná hodnota, nacházející se v „šedé zóně“, nemá vypovídací hodnotu, tudíž z ní nelze vyvodit jakýkoliv závěr.


4.3.5 Porovnání vybraných ukazatelů s oborovými průměry


Na závěr jsou v této kapitole ještě srovnány průměrné hodnoty vybraných ukazatelů obou podniků s oborovými průměry. V následující tabulce jsou zachyceny jednotlivé hodnoty ukazatelů oborových průměrů a vyznačeno, jak si stojí každý z obou podniků v porovnání s oborovým průměrem.

Tabulka 24: Oborové průměry ukazatelů finanční analýzy ve srovnání s analyzovanými společnostmi (Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů MPÓ)

	Oborové průměry		Motor tec		Konkurent	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	0,19%	12,03%	-11,99%	-22,69%	16,97%	8,94%
Rentabilita aktiv (EBIT/Aktiva)	1,29%	4,21%	-2,33%	0,67%	6,72%	3,95%
Obrat aktiv (Tržby/Aktiva)	2,95	2,97	1,22	1,22	1,73	1,70
Marže (EBIT/Tržby)	0,44%	1,42%	-1,92%	0,55%	3,89%	2,32%
Vlastní kapitál/Aktiva	26,31%	30,54%	24,40%	20,70%	25,90%	28,30%
Úplatné zdroje/Aktiva	35,57%	37,39%	67,00%	79,00%	74,00%	72,00%
Likvidita L3	1,33	1,43	0,31	0,27	0,66	0,58
Likvidita L2	0,93	1,00	0,12	0,09	0,18	0,18
Likvidita L1	0,13	0,18	0,01	0,01	0,00	0,00
Přidaná hodnota/Obrat	5,46%	5,72%	12,30%	11,49%	-0,63%	-0,34%
Osobní náklady/Obrat	3,34%	3,58%	11,07%	11,44%	5,98%	6,18%
Přidaná hodnota na pracovníka (v Kč)	929 847	963 204	401 061	399 303	-50 913	-25 217

Legenda:

 Situace v podniku je horší, než je oborový průměr, ale z obou podniků je na tom lépe.

 Situace v podniku, je horší, než je oborový průměr i než srovnávaný podnik.

 Situace v podniku je lepší, než je oborový průměr.

Ze srovnání plyne, že společnost Motortec je při porovnání s oborovými průměry stejného odvětví ve špatné situaci. Alarmující je zejména rentabilita vlastního

kapitálu, jež má výraznou klesající tendenci, obdobně jako konkurenční podnik. Další výrazně odlišnou, a opět patrnou u obou porovnávaných společností, je míra zadlužení celkového majetku, která je téměř na dvojnásobku hodnoty oborového průměru. I když likvidity obou podniků nedosahují hodnot doporučovaných literaturou, je patrné, že těchto hodnot nedosahují ani oborové průměry těchto ukazatelů, což je nutné zohlednit. Na druhou stranu jsou tyto rozdíly stále markantní.

Další ukazatel, jenž stojí za povšimnutí, je podíl osobních nákladů na obratu. I když společnost prošla restrukturalizací mzdového systému, stále je hodnota téměř čtyřnásobně vyšší, než je oborový průměr. S tím souvisí i další poměřovaný ukazatel, přidaná hodnota na pracovníka. U obou podniků je výrazně pod oborovým průměrem. Zatímco u konkurenčního podniku je tato hodnota zapříčiněna zápornou přidanou hodnotou, u společnosti Motortec je to dáno zřejmě vysokým počtem zaměstnanců, kteří nepřinášejí podniku patřičné tržby.

Z ukazatelů aktivity vyplývá, že ani jedna společnost nevyužívá svých aktiv efektivně, jelikož hodnoty těchto ukazatelů jsou nižší, než jsou jejich oborové průměry. Znamená to, že drží více aktiv, než je pro ně účelné a s tím se pojí i vyšší náklady z držení nadměrné výše aktiv.

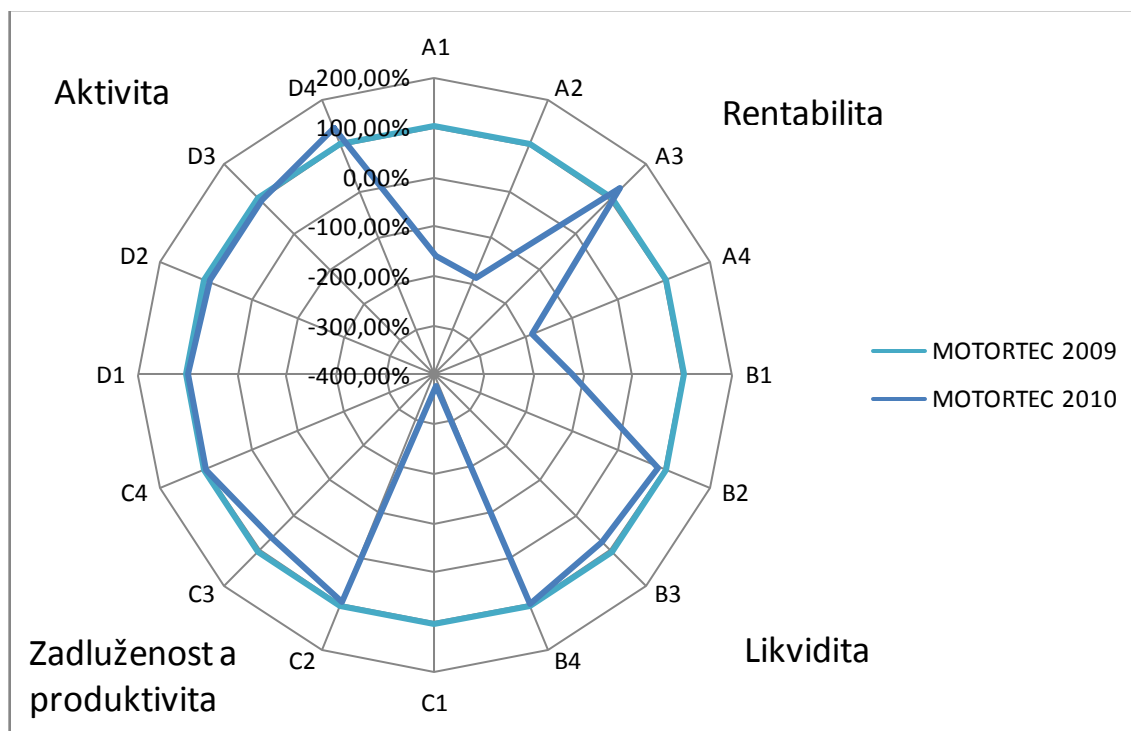
Jako pozitivní pro společnost Motortec lze hodnotit výsledek ukazatele podílu přidané hodnoty na obratu. Nejenže je na tom lépe než konkurenční společnost, hodnoty i po mírném zhoršení v roce 2010, jsou stále téměř dvojnásobné než je oborový průměr. Důsledek lze hledat ve výrazném poklesu nákladů na prodané zboží a také ve výkonové spotřebě, která je vzhledem k výkonům nízká. Právě zde je problém konkurenční společnosti. Ta má výkony nižší než jejich výkonovou spotřebu, pravděpodobně se tedy jedná o problém v servise vozidel.

4.4 Syntéza - shrnutí výsledků finanční analýzy

V této kapitole je obsažen výsledek komparace společnosti Motortec s konkurencí, vývoj společnosti za poslední dva roky sledovaného období a vytyčení stěžejních silných a slabých stránek finanční oblasti této společnosti.

4.4.1 Meziroční srovnání společnosti Motortec pomocí Spider analýzy

Pro meziroční srovnání byly zvoleny roky 2009 jako rok výchozí a k němu následně přepočtené hodnoty příslušných ukazatelů v roce 2010. Následující graf tudíž zobrazuje, ve kterých oblastech finanční výkonnosti došlo v roce 2010 ke zlepšení respektive zhoršení. Legenda k jednotlivým osám grafu je uvedena v příloze č. 4.



Graf 9: Meziroční srovnání společnosti Motortec pomocí Spider analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování)

V oblasti ukazatelů rentabilit lze pozorovat hluboké propady téměř všech hodnot, kromě rentability tržeb, která se mírně zlepšila.

Ukazatele likvidity zaznamenaly pouze mírný pokles, ale velký pokles hodnoty čistého pracovního kapitálu zapříčinil i pokles hodnoty čistého pracovního kapitálu na aktiva.

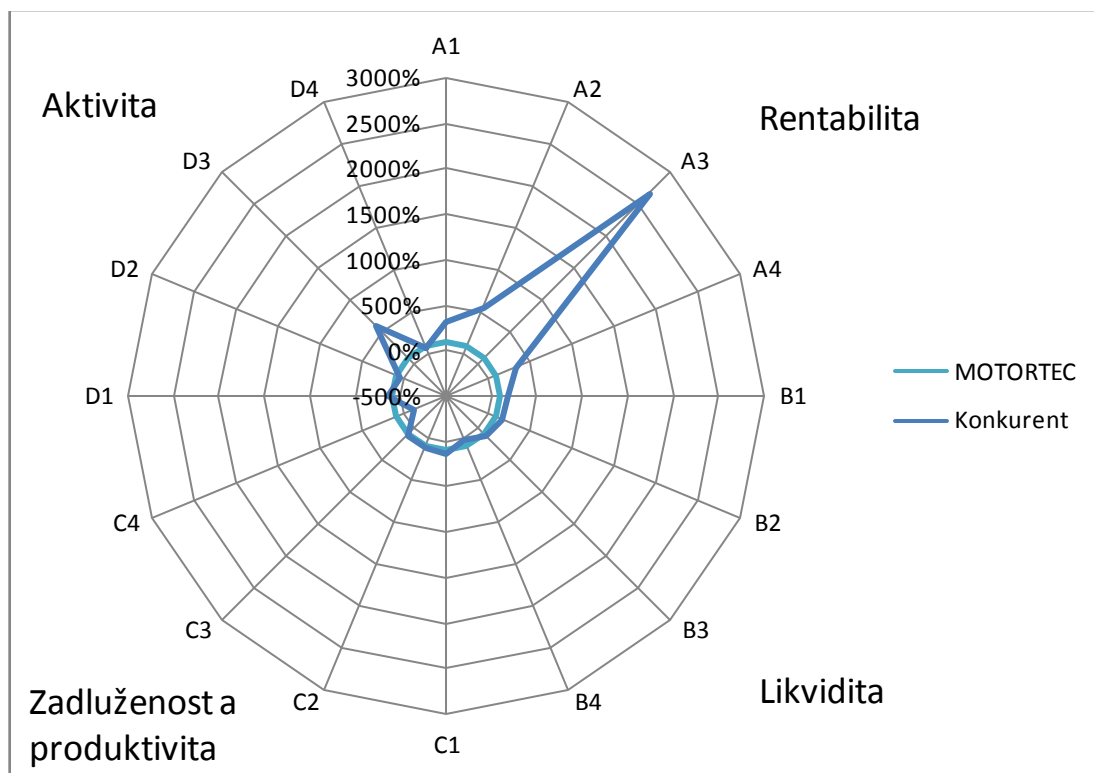
Ukazatel úrokového krytí vykazuje velmi znatelný pokles způsobený prohlubující se ztrátou. Ostatní ukazatele zadluženosti také nevykazují velké poklesy.

Ukazatele aktivity si udržují svoji hodnotu, mírný nárůst je patrný u obratu pohledávek. Patrně se tak v podniku přestaly hromadit doposud nesplacené pohledávky a zákazníci zlepšili svou platební morálku.

4.4.2 Porovnání společnosti Motortec a konkurence pomocí Spider analýzy

V této kapitole bude provedeno stručné porovnání podniků použitím Spider analýzy. Srovnávány budou průměrné hodnoty vybraných ukazatelů za sledované období.

Jako výchozí hodnoty jsou stanoveny hodnoty společnosti Motortec a k nim je následně vyjádřen relativní rozdíl konkurenční společnosti.



Graf 10: Srovnání podniků pomocí Spider analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování)

Již z grafu je patrné, že společnost Motortec za konkurenčním podnikem výrazně zaostává zejména v oblasti rentabilit. Lepších výsledků naopak dosahuje v oblasti okamžité likvidity, produktivity z přidané hodnoty a obratu zásob.

4.4.3 Silné a slabé stránky finančního hospodaření společnosti Motortec

V následující tabulce jsou uvedeny silné a slabé stránky finanční oblasti podniku Motortec.

Tabulka 25: Silné a slabé stránky finančního hospodaření analyzovaného podniku (Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky finančního hospodaření	Slabé stránky finančního hospodaření
Velká část cizích zdrojů jsou nezúročené zdroje majitele.	Velký podíl stálých aktiv.
Hospodaření s oběžnými aktivy, zejména zásobami.	Markantní podíl cizích zdrojů a malý podíl dlouhodobých zdrojů.
„Hospodaření“ se závazky a pohledávkami z obchodních vztahů.	Agresivní financování podniku.
Ukazatele nákladovosti prodeje zboží a výkonů.	Rychlejší pokles výkonů než výkonové spotřeby.
Přidaná hodnota na jednotku obratu.	Pokles tržeb.
	Klesající podíl na trhu značky.

Silné stránky finančního hospodaření	Slabé stránky finančního hospodaření
	Přidaná hodnota sotva kryje osobní náklady.
	Pokles produktivity práce i přidané hodnoty na pracovníka.
	Rostoucí osobní náklady na pracovníka
	Podnik se potýká se ztrátou.
	Hospodaření s hmotnými aktivy.
	Struktura majetku.
	Osobní náklady na jednotku obratu.

5 Návrhy na zlepšení

Ze závěru zhodnocení situace podniku je zřejmé, že je nutné podniku zajistit vyšší tržby, využít majetek podniku, který není dostatečně využíván, a také využít potenciál pracovníků, zejména v oblasti servisu, který je nenaplněn.

Jako vhodné řešení se nabízí využití doposud nevyužívaných prostor společnosti k vybudování prodejny pro ojeté automobily. Tím se pro podnik zajistí jednak vyšší tržby za prodané zboží, jednak se zajistí více zakázek do oblasti servisní, kde je nutné naplnit nevyužitou kapacitu.

5.1 Základní informace o kapitálové investici

Prodejna se bude nacházet ve vlastních prostorách společnosti, tudíž není třeba pořizovat nové pozemky pro výstavbu. Požadované zdroje pro tuto investici se pohybují v řádu 3 milionů Kč, které budou využity na vlastní realizaci prodejny, vybavení prodejny, na marketingové aktivity a na mírné úpravy pozemku.

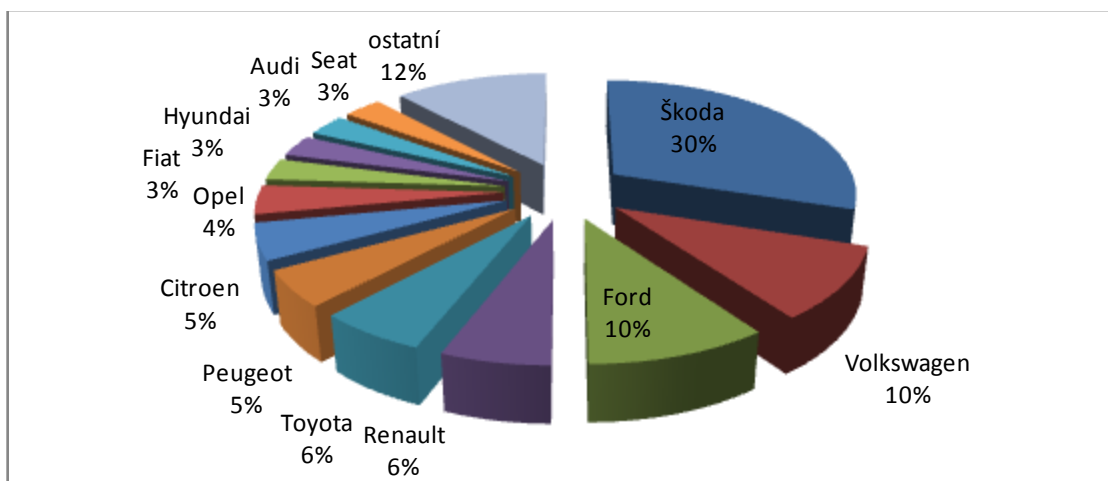
Pro investici je důležitý fakt, že se v blízkém okolí společnosti žádné jiné autobazary nevyskytují a také areál sousedí s několika velkými obchodními domy, jež denně navštěvuje velké množství zákazníků, kteří jsou tudíž i potenciálními zákazníky bazaru.

Dalším důležitým faktem je růst trhu s prodejem osobních ojetých automobilů. V roce 2011 se prodalo o 3,68 % více osobních ojetých automobilů než v roce minulém.(1)

Všechny hodnoty tržeb i nákladů, uvedené a kalkulované později v tomto textu jsou uváděny ve stálých cenách, tzn. bez zohlednění inflace.

5.1.1 Produkty v nové prodejně

Plánovaná maximální kapacita prodejny autobazaru je stanovena na 150 kusů. Prodej automobilů nebude omezen pouze na použité vozy značek, které prodává společnost Motortec, ale byly by v ní nabízeny automobily i ostatních značek. Zejména pak na značky a modely, které jsou momentálně nejprodávanější a které zaznamenávají rapidní nárůst v prodeji.



Graf 11: Tržní podíl ojetých vozů v České republice (Zdroj: 1)

Z grafu je patrné, že autobazar by se měl specializovat zejména na značky Škoda, Volkswagen a Ford, které zaujímají největší tržní podíl. Ze značky Škoda je to pak zejména model Octavia a Fabia, od Volkswagenu potom modely Passat a Golf a ze značky Ford jsou nejvíce prodávány modely Mondeo a Focus.

Značný nárůst prodejů ojetých automobilů zaznamenaly značky uvedené v následující tabulce. Jsou zde uvedeny pouze značky, které v letech 2010 a 2011 měly počet prodaných vozů celkem více než 1000 kusů.

Tabulka 26: Změny prodeje u vybraných značek v roce 2011 oproti roku 2010 (Zdroj: 1)

Značka	Nárůst prodeje
Škoda	14,31%
Ford	7,41 %
Volkswagen	10,84 %
Seat	16,65 %
Alfa Romeo	11,13 %
Dacia (není nad 1000 prodaných vozů za rok)	64,02 %

I z těchto údajů je patrné, že trhu ojetých automobilů dominuje značka Škoda a velký nárůst zaznamenal i prodej automobilů značky Seat.

Průměrná cena prodáváných ojetých automobilů v roce 2011 byla 150 000 Kč, přičemž největší poptávka je po vozech do 100 000 Kč, vozidla se průměrně prodávala 72 dní.

5.1.2 Forma prodeje

Prodej se bude realizovat formou plného odkupu automobilů i formou zastoupení prostřednictvím komisionářské smlouvy. Pro podnik je vhodné, aby počet

odkupovaných vozů nepřekročil 10 % kapacity autobazaru, tedy 15 vozů. V opačném případě by navýšení čistého pracovního kapitálu investicí znehodnotilo. Při dalších kalkulacích bude postupováno při této struktuře sortimentu a prodeje. Automobily budou nakupovány i prodávány za hotové peníze.

5.1.3 Personální obsazení prodejny

V prodejně budou působit 2 aktivní zaměstnanci jako prodejci. Servisní služby budou prováděny ve stávajících prostorách společnosti a není třeba navyšovat personální zdroje ani kapacity v servisní oblasti.

Administrativa bude rovněž prováděna dosavadním oddělením společnosti, které zpracovává agendu pro zbytek společnosti.

5.1.4 Financování investice

Kapitálová investice bude financována ze strany majitele navýšením základního kapitálu. Financování prodávaných automobilů, které budou odkoupeny přímo společností do bazaru, je možné financovat jistou formou kontokorentního úvěru, který má společnost sjednán výhradně pro tyto účely.

5.1.5 Doba trvání investice

Investice je plánována na časově neohrazenou dobu trvání. Finanční plán zde bude proveden na prvních deset let, kdy bude finanční vývoj investice z hlediska jeho vývoje nejdůležitější. Zároveň je tedy zřejmé, že ani nebude kalkulováno s odprodejem majetku na konci tohoto plánu.

5.2 Kapitálové výdaje na investici

Zde budou podrobně rozebrány kapitálové výdaje související s investicí. Kapitálová výstavba se uskuteční v průběhu jednoho roku. Bude se skládat z úpravy pozemku, výstavby objektu prodejny, vybavení prodejny a případného proškolení nových prodejců.

5.2.1 Výdaje na pořízení nové investice

Jedná se o výdaje pro vybudování prostoru prodejny. Odhadovaná částka je 2 miliony Kč. Výdaje na nákup strojů a jiných dlouhodobých movitých zařízení nejsou plánovány.

Výdaje spojené se zapracováním nových pracovníků jsou odhadovány na 100 000 Kč

5.2.2 Výdaje na vybavení prodejny a marketing

Vybavení prodejny není nikterak kapitálově náročné a jedná se spíše o majetek spotřební jako je nábytek, počítač, kamerový a bezpečnostní systém a výbava nutně spojená s provozem autobazaru. Tato částka se bude pohybovat okolo 400 000 Kč.

Náklady marketingu jsou nutnou součástí uvedení do provozu a společnost je ochotna do ní investovat také 500 000 Kč.

5.2.3 Výdaje na trvalý přírůstek oběžného majetku

S uvedením do provozu nové prodejny bude nutné navýšit i stav zásob právě pro toto odbytiště. Formou plného odkupu bude v prodejně 15 automobilů. Nákupní cena jednoho automobilu je stanovena z průměrné prodejní ceny snížené o marži autobazaru za tuto formu prodeje. Nákupní cena tudíž činí 138 000 Kč. Jelikož odkup i prodej bude realizován za hotové peníze, není tedy kalkulováno s navýšením závazků ani pohledávek. Celkový vliv na čistý pracovní kapitál je tedy navýšení o 2 070 000 Kč.

5.2.4 Celkový kapitálový výdaj

Celkový kapitálový výdaj na počátku investice činí 5 070 000 Kč.

5.3 Příjmy z peněžní investice

Do příjmů z plánované investice budou vstupovat zejména přírůstek zisku po zdanění. To jednak z prodeje automobilů v této prodejně a také z navýšení zakázek servisu. Také do peněžního cash-flow bude vstupovat změna odpisů.

5.3.1 Změna zisku po zdanění

Při výpočtu změny zisku po zdanění bude vycházeno z očekávaného nárůstu tržeb, který tato investice přinese, snížených o očekávanou změnu provozních nákladů, spojených s provedením této investice, a také o daň z příjmů.

Tržby za prodej automobilů

Při kalkulaci tržeb je výchozím bodem průměrný počet prodaných ojetých automobilů v České republice, počet autobazarů v České republice a průměrná cena za ojetý automobil.

Průměrný počet prodaných ojetých osobních automobilů je od roku 2006 do roku 2011 přibližně 172 tisíc. Při zhruba 1000 autobazarech působících v České republice to činí ročně prodaných 172 automobilů na jeden autobazar. (Zdroj: Zpracováno na základě údajů SDA/CIA, Czech Republic) Pro plánovaný autobazar bude v prvním roce plánovaný objem prodeje 25 automobilů. V dalších letech bude postupně navyšován počet prodaných automobilů a společnost počítá, že v šestém roce

trvání investice by se mohla přiblížit k průměrnému počtu prodaných kusů na jeden autobazar v České republice, tedy na 160 automobilů za rok.

Plán prodeje nových automobilů v následujících letech je následující.

Tabulka 27: Odhadovaný plán prodeje automobilů pro jednotlivá léta v kusech (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok trvání investice	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Počet prodaných vozů	25	65	90	120	150	160	160	160	160	160

Při struktuře prodejů, kdy 10 % prodaných automobilů bude formou plného odkupu a 90 % automobilů bude prodáno prostřednictvím komisionářského zastoupení, je plán tržeb zachycen v následující tabulce. Marže za zprostředkování komisionářského zastoupení je stanovena na 12 % z prodejní ceny automobilu a průměrná cena automobilu 150 000 Kč.

Tabulka 28: Struktura plánovaných tržeb za prodej automobilů plynoucích z investice za jednotlivá léta v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok trvání investice	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Δ Tržeb za odkoupené vozy	375	975	1 350	1 800	2 250	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
Δ Tržeb za komisionářský prodej	405	1 053	1 458	1 944	2 430	2 592	2 592	2 592	2 592	2 592

Tržby z navýšení zakázek servisu

Jelikož zakázky servisu jsou primárně závislé na počtu prodaných automobilů, bude i změna zakázek servisu v prvním roce vyjádřena z dosavadního poměru zakázek servisu na počet prodaných automobilů. Plánovaný počet servisních úkonů je uveden v následující tabulce a vychází z kumulativního součtu prodaných automobilů, jelikož autoservis budou navštěvovat na každoroční prohlídku i automobily prodané v minulých letech.

Tabulka 29: Plánovaný nárůst počtu zakázek servisu za jednotlivá léta v kusech (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok trvání investice	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Bazar	8	27	54	90	135	183	231	279	327	375

Při průměrné ceně zakázky autoservisu společnosti Motortec, která činí 1 500 Kč, je plán tržeb servisu uveden v následující tabulce.

Tabulka 30: Plánovaný nárůst tržeb servisu v jednotlivých letech (v tis. Kč) (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok trvání investice	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Δ Tržeb servisu	11	41	81	135	203	275	347	419	491	563

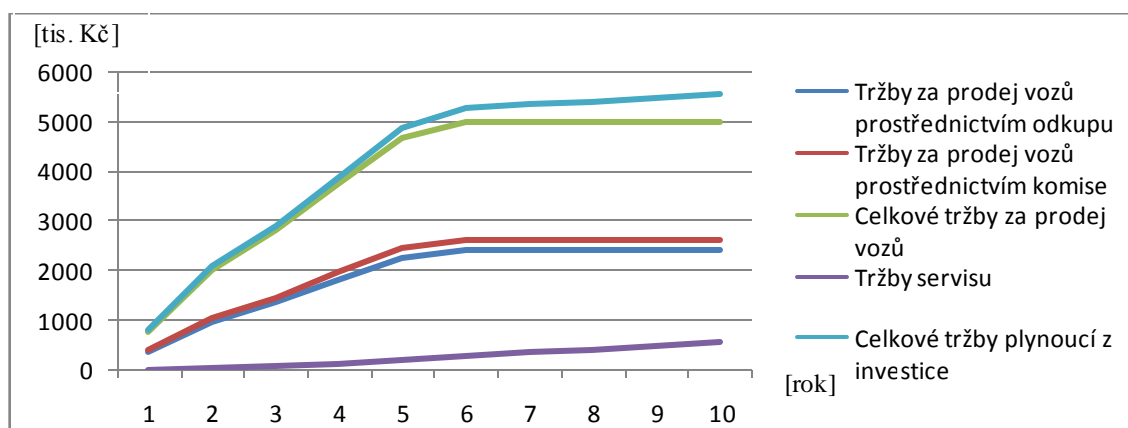
Celkové zvýšení tržeb

Celkově lze změnu tržeb s novou investicí zhodnotit následovně:

Tabulka 31: Plánovaný nárůst celkových tržeb z investice v jednotlivých letech (v tis. Kč) (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok trvání investice	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tržby za prodej vozů	780	2028	2808	3744	4680	4992	4992	4992	4992	4992
Tržby servisu	11	41	81	135	203	275	347	419	491	563
Tržby celkem	791	2069	2889	3879	4883	5267	5339	5411	5483	5555

Vývoj jednotlivých tržeb je zachycen na následujícím grafu.



Graf 12: Plánovaný vývoj celkových tržeb z investice v jednotlivých letech (v tis. Kč) (Zdroj: Vlastní zpracování)

Změna nákladů vynaložených na prodané zboží

Společnost plánuje automobily při plném odkupu prodávat s minimální marží 8 %. Náklady na prodané zboží budou tedy vyjádřeny jako rozdíl tržeb a hodnoty marže.

Tabulka 32: Plánované náklady na nákup automobilů do autobazaru v jednotlivých letech (v tis. Kč) (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok trvání investice	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nákupní cena automobilů	345	897	1 242	1 656	2 070	2 208	2 208	2 208	2 208	2 208

Změna nákladů servisu

Změna nákladů výkonové spotřeby bude způsobena vyšším vytížením servisu. Hodnota nákladů je stanovena indexem poměřujícím průměrnou hodnotu dosavadních tržeb za vlastní výrobky a služby a průměrnou hodnotu dosavadní spotřeby materiálu a energie.

Tabulka 33: Plánovaný nárůst nákladů servisu v jednotlivých letech (v tis. Kč) (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok trvání investice	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Δ Nákladů servisu	6	23	46	77	116	157	198	239	280	321

Přírůstek odpisů

Jedná se o přírůstek odpisů za prodejnu v pořizovací ceně 2 miliony Kč. Doba životnosti se kalkuluje na 50 let. Každoroční odpis této investice bude činit 40 tisíc Kč. S žádným poklesem ostatních odpisů se nepočítá.

Změna ostatních nákladů

Do ostatních nákladů jsou řazeny osobní náklady prodejců autobazaru. Prodejci v autobazaru budou vypláceni kombinovanou mzdou, skládající se jednak z pevné složky a jednak z prémie v podobě 10 % z marže prodaných automobilů. Pevná složka osobních nákladů bude celkem ve výši 30 000 Kč na oba prodejce.

Tabulka 34: Plánovaný nárůst ostatních nákladů v důsledku realizace investice za jednotlivá léta (v tis. Kč) (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok trvání investice	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Δ Ostatních nákladů	74	143	187	239	291	308	308	308	308	308

Změna nákladů celkem

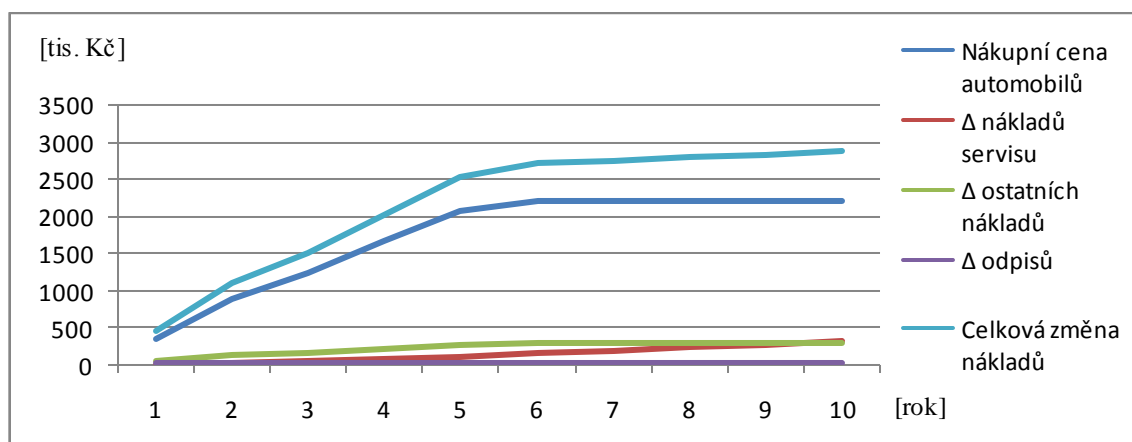
V následující tabulce je zachycen vývoj celkových nákladů.

Tabulka 35: Plánovaný nárůst celkových nákladů v důsledku realizace investice za jednotlivá léta (v tis. Kč) (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok trvání investice	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nákupní cena automobilů	345	897	1 242	1 656	2 070	2 208	2 208	2 208	2 208	2 208
Δ Nákladů servisu	6	23	46	77	116	157	198	239	280	321
Δ Ostatních nákladů	74	143	187	239	291	308	308	308	308	308
Δ Odpisů	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

Rok trvání investice	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Celkem	465	1103	1515	2012	2517	2713	2754	2795	2836	2877

Vývoj nákladů je znázorněn na následujícím grafu.



Graf 13: Plánovaný vývoj celkových nákladů v důsledku realizace investice za jednotlivá léta (v tis. Kč) (Zdroj: Vlastní zpracování)

Efektivní hraniční daň z příjmů

Tato daň je používána při výpočtu hospodářského výsledku po zdanění a nemusí se shodovat s aktuálně platnou sazbou daně z příjmů. Jedná se o daň vypočtenou jako poměr skutečně placené daně a hospodářského výsledku za účetní období.

Jelikož ale společnost v posledních letech nedosahovala kladných hodnot hospodářského výsledku za účetní období, tudíž ani nebyla podrobena dani z příjmů, není možné tuto daň kvantifikovat. Proto bude použita současně platná sazba daně z příjmů podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, tedy 19 % p. a..⁶

5.4 Diskontní sazba

Tato sazba bude použita při hodnocení investice z hlediska čisté současné hodnoty a přínosu investice z pohledu současné hodnoty budoucích příjmů z realizované investice. Investice bude financována ze zdrojů společnosti, tudíž budou uvažovány pouze náklady na vlastní kapitál.

Diskontní sazba bude vyjádřena jako průměrná hodnota sazeb za alternativní náklad vlastního kapitálu a vážených nákladů na kapitál za roky 2009 a 2010. Obě sazby jsou vztaženy ke stejnému oboru podnikání.

⁶ K 24. 4. 2012

Tabulka 36: Hodnoty oborového průměru alternativních nákladů na vlastní kapitál a vážených nákladů na kapitál (Zdroj: MPÓ)

	2009	2010
Alternativní náklad na vlastní kapitál (re)	20,02%	18,68%
Vážený náklad na kapitál (WACC)	18,91%	16,72%

Průměrná hodnota těchto sazeb činí 18,58 % p. a. K této sazbě bude následně připočítán úrok z kontokorentního úvěru na nákup automobilů v průměrné výši 1,42 % p. a. Výsledná diskontní sazba tedy činí 20 % p. a..

5.5 Zhodnocení kapitálové investice

Jako konečné zhodnocení investice bude proveden finální rozpočet investice, výpočet čistého cash-flow, zhodnocení pomocí čisté současné hodnoty, vnitřního výnosového procenta a doby návratnosti investice.

5.5.1 Výpočet diskontovaných příjmů

V následující tabulce je uveden celkový očekávaný rozpočet investice. Následně jsou uvedeny celkové změny příjmů v jednotlivých letech, jež jsou následně diskontovány použitím diskontní sazby na současnou hodnotu.

Tabulka 37: Plánovaný rozpočet příjmů z investice v tisících Kč (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok trvání investice	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Δ Tržeb za odkup	375	975	1 350	1 800	2 250	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
Δ Nákladů za zboží	345	897	1 242	1 656	2 070	2 208	2 208	2 208	2 208	2 208
Δ Tržeb za komisionářský prodej	405	1 053	1 458	1 944	2 430	2 592	2 592	2 592	2 592	2 592
Δ Tržeb za servis	11	41	81	135	203	275	347	419	491	563
Δ Nákladů servisu	6	23	46	77	116	157	198	239	280	321
Δ Ostatní náklady	74	143	187	239	291	308	308	308	308	308
Δ Odpisů	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Δ Hospodářského výsledku	326	965	1 374	1 867	2 366	2 553	2 584	2 615	2 646	2 677
Δ Daně z příjmů	62	183	261	355	450	485	491	497	503	509
Δ Hospodářského výsledku po zdanění	264	782	1 113	1 512	1 916	2 068	2 093	2 118	2 143	2 168
Δ Odpisů	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Δ Hrubých příjmů	304	822	1 153	1 552	1 956	2 108	2 133	2 158	2 183	2 208
Δ Diskontovaných příjmů	254	571	667	749	786	706	595	502	423	357
Kumulované příjmy	304	1 126	2 279	3 832	5 788	7 896	10 030	12 188	14 371	16 580
Kumulované diskontované příjmy	254	824	1 492	2 240	3 027	3 733	4 328	4 830	5 253	5 610

5.5.2 Čistá současná hodnota

Součet diskontovaných příjmů je 5 610 000 Kč a kapitálový výdaj celkem činí 5 070 000 Kč. Z rozdílu těchto hodnot je vyjádřena čistá současná hodnota ve výši 540 000 Kč.

Jelikož je tato hodnota kladná, je investiční projekt pro společnost přijatelný.

5.5.3 Vnitřní výnosové procento

Při stanovení vnitřního výnosového procenta bude použito metody interpolace hodnoty v daném intervalu.

Diskontní sazba, pro kterou je čistá současná hodnota kladná, bude použita sazba ve výši 18,58 %, pomocí níž byla kvantifikována kladná čistá současná hodnota příjmů z investice. Diskontní sazba, při jejíž výši je čistá současná hodnota záporná, je stanovena na 25 % a při této diskontní sazbě je výše čisté současné hodnoty -540 893 Kč. Je tedy zřejmé, že vnitřní výnosové procento leží v intervalu mezi 18,58 % a 25 %.

Pro přesný výpočet je provedena interpolace hodnot v daném intervalu:

$$VVP = 20 + \frac{540\,000}{540\,000 - (-540\,893)} * (25 - 20) = 22,49 \%$$

Pro výpočet je možné použít i program MS Excel, kde pomocí funkce „míra výnosu“ lze dospět k obdobnému výsledku.

Jelikož je hodnota vnitřního výnosového procenta vyšší, než je hodnota diskontní sazby, je vhodné investici realizovat.

5.5.4 Doba návratnosti bez zohlednění časové hodnoty peněz

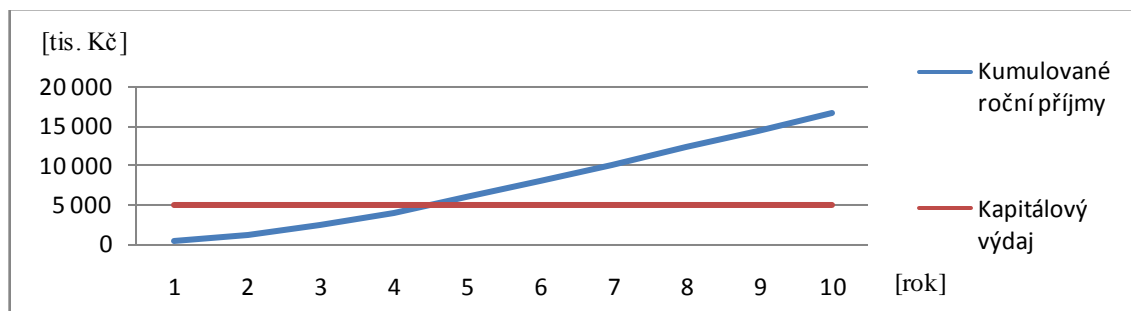
Doba návratnosti bude kalkulována s časovou hodnotou peněz, tedy příjmy z investice jsou diskontovány v jednotlivých letech.

Tabulka 38: Kumulativní součet ročních příjmů z investice (Zdroj: Vlastní zpracování)

Doba trvání investice [rok]	Kumulativní součet diskontovaných ročních příjmů (v tis.)
1	304
2	1 126
3	2 279
4	3 832
5	5 788
6	7 896
7	10 030
8	12 188

Doba trvání investice [rok]	Kumulativní součet diskontovaných ročních příjmů (v tis.)
9	14 371
10	16 580

Při kapitálovém výdaji 5 070 000 Kč je patrné, že investice bude splacena z příjmů v pátém roce trvání investice, což je graficky znázorněno na následujícím grafu.



Graf 14: Doba návratnosti investice bez zohlednění časové hodnoty peněz (Zdroj: Vlastní zpracování)

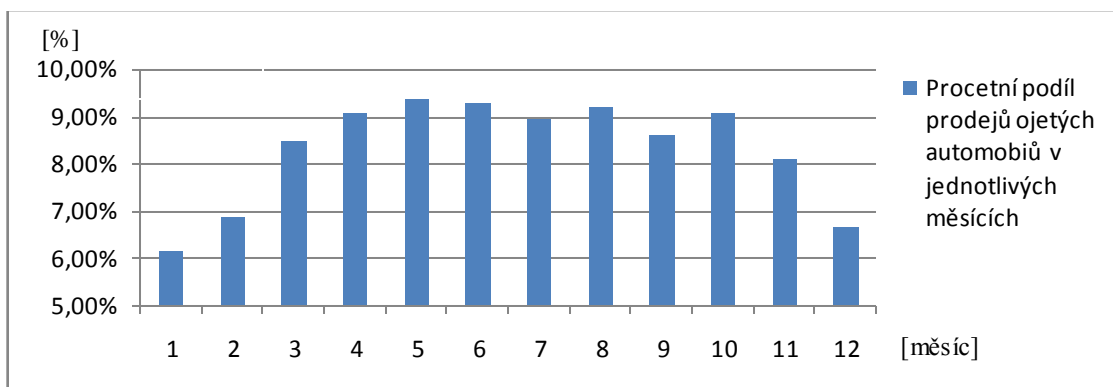
Pro přesný výpočet doby návratu, za předpokladu konstantního růstu tržeb, bude použito velikosti intervalu tržeb, jehož krajní hodnoty jsou ohraničeny hodnotami kumulativního součtu ročních příjmů ve 4. a 5. roce trvání investice. Velikost tohoto intervalu je 1 956 tis. Kč. Aby byly vyrovnány hodnoty kapitálového výdaje a kumulovaných příjmů, je nutné, aby hodnoty kumulovaných příjmů vzrostly od hraniční hodnoty kumulovaných příjmů ve čtvrtém roce ještě o hodnotu rovnou rozdílu hodnoty kapitálového výdaje a této hraniční hodnoty, v tomto případě o 1 238 tis. Kč. Pokud intervalu přiřadíme časovou osu 12 měsíců, je výpočet následující:

$$x = \frac{1\,238 * 12}{1\,956} = 7,6$$

Tedy investice se plně vrátí z kumulovaných příjmů přibližně po necelých osmi měsících pátého roku trvání investice.

Doba návratnosti se zhodnocením měsíčních trendů prodeje

Pro určení měsíce návratu investice v patřičném roce byl analyzován trend prodeje automobilů pro jednotlivé měsíce za roky 2006 až 2011 podle dat serveru SDA/CIA. Ten je uveden v následující tabulce spolu s plánovanými tržbami v jednotlivých měsících v daném roce.



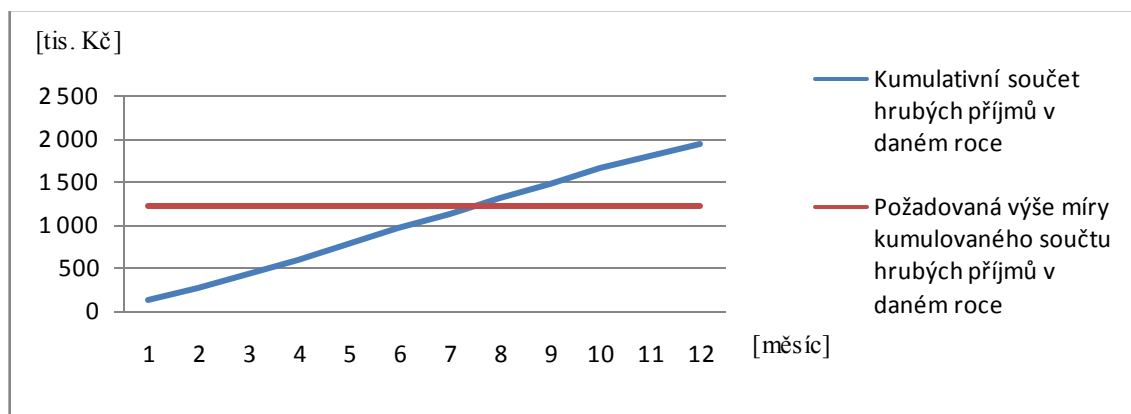
Graf 15: Struktura prodeje ojetých automobilů v jednotlivých měsících (Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů SDA/CIA, Czech Republic)

Struktura příjmu v pátém roce je přepočítána pro jednotlivé měsíce v následující tabulce.

Tabulka 39: Struktura příjmů v jednotlivých měsících roku návratnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíc	Podíl prodeje [%]	Hrubý příjem (v tis.)	Kumulativní součet hrubých příjmů (v tis.)
1	6,18	121	121
2	6,87	134	255
3	8,52	167	422
4	9,07	177	599
5	9,38	183	783
6	9,3	182	965
7	8,95	175	1140
8	9,23	180	1320
9	8,64	169	1489
10	9,07	177	1667
11	8,13	159	1826
12	6,67	130	1956
celkem	100	1956	-

Po zohlednění měsíčních výkyvů v prodeji ojetých automobilů je patrné, že investice se navrátí ke konci 8. měsíce patřičného roku, což je patrné i z následujícího grafu.



Graf 16: Doba návratnosti pro konkrétní měsíce v roce návratnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Výsledná doba návratu je tedy přibližně stejná i po zohlednění výkyvů prodeje v jednotlivých měsících jako při předpokladu konstantního růstu kumulativního součtu příjmů.

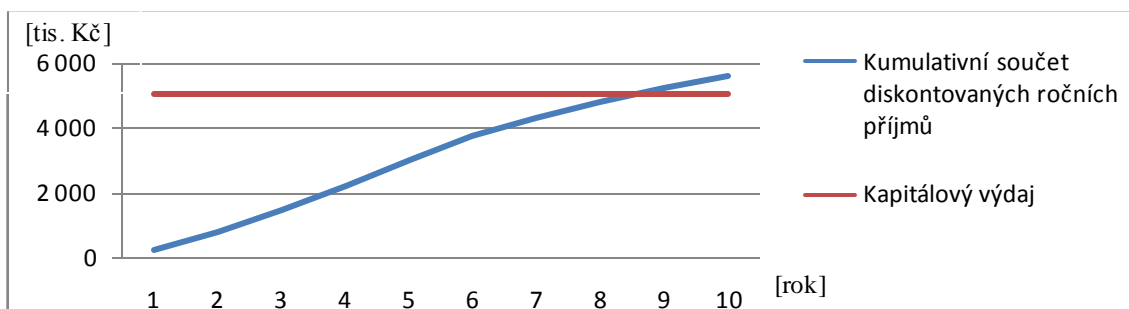
5.5.5 Doba návratnosti se zohledněním časové hodnoty peněz

Doba návratnosti bude kalkulována s časovou hodnotou peněz, tedy příjmy z investice jsou diskontovány v jednotlivých letech.

Tabulka 40: Kumulativní součet diskontovaných ročních příjmů z investice (Zdroj: Vlastní zpracování)

Doba trvání investice [rok]	kumulativní součet diskontovaných ročních příjmů (v tis.)
1	254
2	824
3	1 492
4	2 240
5	3 027
6	3 733
7	4 328
8	4 830
9	5 253
10	5 610

Při daném kapitálovém výdaji při zohlednění časové hodnoty peněz lze návratnost investice očekávat v 9. roce trvání investice, což je patrné i z následujícího grafu.



Graf 17: Doba návratnosti investice se zohledněním časové hodnoty peněz (Zdroj: Vlastní zpracování)

Při postupu výpočtu měsíce návratnosti v daném roce při rovnoměrných tržbách je návratnost investice po necelých 7 měsících v daném roce.

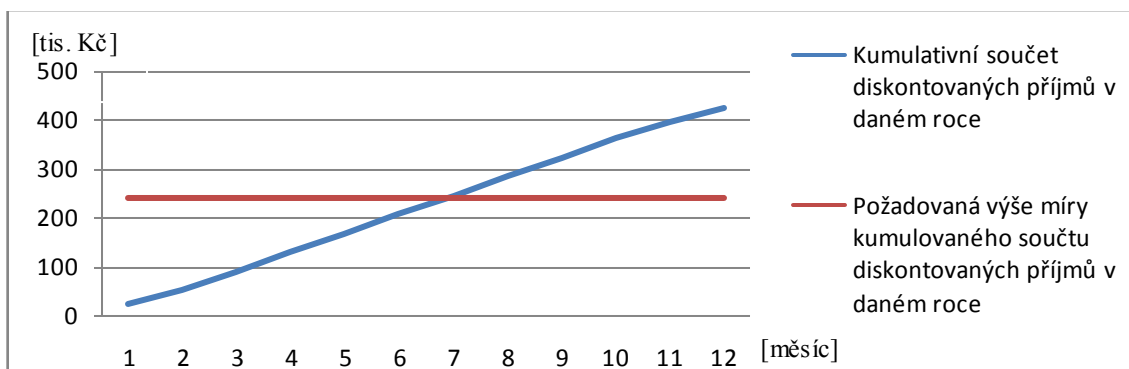
Doba návratnosti se zhodnocením měsíčních trendů prodeje

Při obdobném postupu výpočtu, ovšem s diskontovanými příjmy, je dosaženo výsledků, jež jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 41: Struktura příjmů v jednotlivých měsících roku návratnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíc	Hrubý příjem (v tis.)	Kumulativní součet hrubých příjmů (v tis.)
1	26	26
2	29	55
3	36	91
4	38	130
5	40	169
6	39	209
7	38	247
8	39	286
9	37	322
10	38	361
11	34	395
12	28	423
Celkem	423	-

Z tabulky i z následujícího grafu je patrné, že při zohlednění měsíčních výkyvů prodeje a časové hodnoty peněz se investice navrátí v průběhu 7. měsíce daného roku.



Graf 18: Doba návratnosti pro konkrétní měsíce v roce návratnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Při zohlednění měsíčních trendů prodeje se investice navrátí přibližně ve stejný měsíc jako při tržbách rovnoměrných.

Možná rizika ohrožující úspěch projektu

Mezi rizika, která se mohou vyskytnout a znehodnotit projekt, lze považovat především:

- výkyvy trhu a s ním spojený nezájem ze strany zákazníků o nabízené produkty a následná stagnace odbytu,
- platební neschopnost či nevěle odběratelů,
- ztráta investora financujícího projekt či změna záměru investora v ochotě projekt financovat,
- rivalita mezi konkurenty a odlákání klientely,
- poškození areálu či zboží v důsledku klimatických či jiných negativních jevů. Jedná se naopak o málo pravděpodobné riziko, ale s velmi hlubokým možným dopadem.

Každé riziko je specifické a vyžaduje své nástroje na eliminaci, pokud vůbec eliminováno být může. V opačném případě je alespoň nutné učinit kroky, vedoucí ke zmírnění následků těchto rizik.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo na základě vybraných metod finanční analýzy zhodnotit finanční stabilitu společnosti MOTORTEC spol. s r.o. a formulovat návrhy v těch oblastech, které se jeví jako problémové. Tomuto zajištění předcházela rozsáhlá analýza interních i externích faktorů, kterým společnost čelí, se zaměřením na finanční analýzu zdraví tohoto podniku.

Práci samotnou lze rozdělit do tří stěžejních částí, jež zároveň korespondují s postupem zpracování. V první z nich bylo využito poznatků získaných během studia a rešerší odborné literatury k vymezení postupu při analýze a k získání teoretického základu pro zpracování této práce.

Druhá část se věnuje analýze podnikatelského subjektu, pro který je tato práce zpracována. Tato analýza je strukturována do charakteristiky podniku, strategické analýzy, kde bylo použito Porterovy analýzy pěti sil a analýzy SLEPT. Na tuto strategickou analýzu navazuje finanční analýza, ve které byla použita horizontální a vertikální analýza, analýza poměrových ukazatelů a také modely soustav ukazatelů Altmanův index a index IN05. Výsledky byly vyjádřeny nejen pro podnik samotný, ale byly srovnány s obdobným podnikem představujícím konkurenci a také byly oba podniky srovnány s oborovými průměry u vybraných ukazatelů. Analýza byla provedena pro období let 2007 až 2010, kdy podnik fungoval ve stejné podobě jako dnes. Ze závěrů jednoznačně vyplynulo, že podnik je ve velmi vážné situaci, kterou zapříčinil klesající odbyt zboží, o které velmi rapidně klesá zájem spotřebitelů. Což je patrné i z vývoje celkového podílu značky Fiat na českém trhu automobilů. Společnosti klesá hodnota celkového majetku, protože průběhu sledovaného období část hmotného majetku odprodala a také změnila zásobovací politiku. Ve struktuře pasiv mají převládající pozici cizí zdroje. Právě ty jsou tvořeny závazky pod podstatným vlivem, což jsou zmiňované prostředky majitele. Menší měrou jsou pak zastoupeny závazky z obchodních vztahů. Společnost se dlouhodobě potýká s poklesem tržeb. V průběhu celého období klesala i obchodní marže, kromě roku 2010, kdy je patrné výrazné zlepšení. Výkony společnosti jsou také klesající, dokonce je trend strmější než pokles výkonové spotřeby. Téměř celá přidaná hodnota následně stěží kryje osobní náklady. Společnost dosahuje velmi špatných ukazatelů likvidity všech typů. Příčinou je jednak nízký stav pohotových peněžních prostředků a také velký podíl krátkodobých cizích zdrojů, jimiž je společnost předlužena a nemá adekvátní podíl zdrojů dlouhodobých. Jedná se tak o agresivní a rizikový způsob financování. Klesající odbyt tak způsobuje nevyužití kapacit podniku k tvorbě tržeb, jinak řečeno, podnik tak má majetek, který není efektivně využíván. Jsou to jednak pozemky a budovy, ale také samostatné movité

věci, především zařízení servisu. Klesající hodnoty ukazatele obratu i doby obratu vykazují, že je tento majetek každoročně využíván s horší efektivitou. Na druhou stranu má společnost velký potenciál k tvorbě tržeb. Dokáže tvořit vysokou marži a následně i přidanou hodnotu na jednotku obratu. Dále společnost dokáže efektivně hospodařit se zbožím, jež prodává, a také má vhodně zvládnutý systém řízení pohledávek a závazků. Doba inkasa pohledávek v posledním roce rapidně klesla, obdobně pak ani nedocházelo k hromadění pohledávek, lze tedy říct, že platební morálka zákazníků se zlepšila. Pro společnost je také vhodné, že doba splatnosti závazků je delší, než je inkaso pohledávek.

Z těchto závěrů analytické části vychází třetí část této práce a také cíl, pro který byla tato práce zpracována. Jedním z vážných problémů je propad odbytu a tím také tržeb. Návrhová část se věnuje návrhu investičního projektu, jehož cílem je zajistit společnosti opětný růst tržeb s využitím stávajícího majetku. Byla proto navržena nová prodejna formou autobazaru, která se bude nacházet ve stávajících prostorách společnosti. Prodejna samotná zajistí využití nevyužívaných prostor a zároveň prodávané vozy následně navýší využití kapacit servisu i jeho personálu.

Návrh je předložen v následující struktuře: základní informace o kapitálové investici (zejména lokalizace prodejny, produktové portfolio, personální obsazení prodejny, způsob financování prodejny), struktura kapitálových výdajů na počátku investice a plán změny tržeb a nákladů v průběhu investice. Efektivnost investičního projektu je vyhodnocena na základě výpočtu hodnot diskontovaných cash-flow pro prvních deset let trvání investice, čisté současné hodnoty, vnitřního výnosového procenta a doby návratnosti.

Jelikož čistá současná hodnota investičního projektu je kladná, lze investici hodnotit jako efektivní a obdobně lze na efektivnost investice nahlížet z pohledu vnitřního výnosového procenta. Doba návratnosti je v práci zhodnocena z několika možných pohledů. Jsou to možnosti, které berou v úvahu časovou hodnotu peněz a které ji neuvažují. Různorodý pohled na hodnocení návratnosti investice byl použit při výpočtu konkrétního měsíce návratnosti. Pro tento výpočet byl uvažován jednak lineární růst kumulativního součtu tržeb, jinak řečeno s rovnoměrnými tržbami v průběhu roku, a jednak se zhodnocením trendů prodeje těchto statků v průběhu roku. Se zohledněním všech těchto kritérií při hodnocení doby návratnosti se investice jeví jako efektivní a kapitálové výdaje na investici budou z příjmů této investice splaceny do devíti let.

S projektem souvisí i rizika, jež ohrožují efektivnost investice. Jako pravděpodobné se jeví nenaplnění odbytového plánu z důvodu nezájmu zákazníků či působením konkurence.

LITERATURA

- 1) *Autoservis: Autobazar*. Praha: KAVKA PRINT, a.s., 2012, 1 - 2. ISSN 1804-7114.
- 2) BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ, I. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-145-3.
- 3) FIBÍROVÁ, Jana; ŠOLJAKOVÁ, Libuše. *Hodnotové nástroje řízení a měření výkonnosti podniku*. Praha: ASPI, a. s., 2005. Podstata a kritéria měření výkonnosti podniku, s. 263. ISBN 80-7357-084-X.
- 4) GRÜNWARD, R., *Analýza finanční důvěryhodnosti podniku: uživatelská příručka s příklady: testujeme finanční důvěryhodnost svého obchodního partnera či klienta podle jeho účetních výkazů*. 1. vydání. Praha: Ekopress 2001. 76 s. ISBN 80-86119-47-5
- 5) GRÜNWARD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 3. vyd. Praha: Oeconomica. 2006. 182 s. ISBN 80-245-1108-8.
- 6) JINDŘICHOVSKÁ, I. *Podnikové finance*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-025-2.
- 7) KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Aleš Čeněk, s. r. o., 2009. Úvod do podnikových financí a finančního řízení podniku, s. 279. ISBN 978-80-7380-174-8.
- 8) KISLINGEROVÁ, E. *Podnik v časech krize: jak se dostat do potíží a jak se dostat z potíží: zkušenosti ze světové recese let 2007 až 2009*. 1. vydání. Praha: Grada 2010. 206 s. ISBN 978-80-247-3136-0
- 9) KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2004. ISBN 80-7179-802-9.
- 10) KNÁPKOVÁ, A. a D. PAVELKOVÁ. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: LINDE nakladatelství s.r.o., 2005. ISBN 80-86131-63-7.
- 11) KUBÍČKOVÁ, D. a J. KOTĚŠEVCOVÁ. *Finanční analýza*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2006. ISBN 80-86754-57-X.
- 12) KUBÍČKOVÁ, D. a J. SOUKUP. *Spider analýza jako metoda mezipodnikového srovnávání* [online]. Nitra, 2006 [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: http://www.fem.uniag.sk/mvd2006/zbornik/sekcia1/s1_kubickova_dana_349.pdf
- 13) KUČERA, P. *Daň z příjmů v roce 2011*. In: Ucto2000.cz [online]. 2010 [cit. 12-11-2011]. Dostupné z: <http://www.ucto2000.cz/UCTOINFO/pk1061.htm>.

- 14) MAŘÍK, M. et al *Metody oceňování podniku: proces ocenění, základní postupy a metody*. Praha: Ekopress, s.r.o., 2003. ISBN 80-8611957-2.
- 15) NEUMAIER, I. a I. NEUMAIEROVÁ. *Index IN05*. In: Evropské finanční systémy. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2005, 143 - 148. ISBN 80-210-3753-9.
- 16) NOVOTNÝ, R. *Šrotovné: Co je a co není vidět?*. Měsec.cz [online]. 2009 [cit. 2012-01-05]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/srotovne-co-je-a-co-neni-videt/>.
- 17) REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management 2. díl*. Brno: AKADEMINCKÉ NAKLADATELSK TVÍ CERM, s.r.o. v Brně, 2005. ISBN 80-214-3036-2.
- 18) ROSS, S. A., *Fundamentals of corporate finance*. 8th ed. / standard ed. 1. Boston: McGraw-Hill/Irwin,c2008.. 753 s. : barev. il. ISBN 978-0-07-353062-8 (standard edition)
- 19) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera - finanční analýza v řízení firmy*. 2. doplněné. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.
- 20) SOUKUPOVÁ, K. *Rezervy už nejsou, co bývaly. Novinkou je spořicí povinnost*. Podnikatel.cz [online]. [cit. 09-11-2011]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rezervy-no-vinkou-je-sporici-povinnost/>.
- 21) SÚVOVÁ, H. *Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači*. Praha: Bankovní institut, a.s., 1999. ISBN 80-7265-027-0.
- 22) SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

Ostatní zdroje:

Interní materiály společnosti MOTORTEC s. r. o.

Český statistický úřad [online]. 2012 [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>

Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. 2012 [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/>

Svaz dovozců automobilů [online]. 2012 [cit. 2012-04-01]. Dostupné z: <http://portal.sdac.cz/>

Věci automobilové [online]. 2011 [cit. 2012-04-17]. Dostupné z: <http://www.veciautomobilove.cz/>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

angl.	anglicky
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
běž.	běžný
celk.	celkem
CF	cash flow
ČPK	čistý pracovní kapitál
DFM	dlouhodobý finanční majetek
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DM	dlouhodobý majetek
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
DPH	daň z přidané hodnoty
EAT	zisk po zdanění
EBIT	zisk před zdaněním a úroky
FM	finanční majetek
HDP	hrubý domácí produkt
Kč	Koruny české
koef.	koeficient
kr.	krátkodobý
ks	kus
mil.	milion
OA	oběžná aktiva
ost.	ostatní
p. a.	per annum
prov.	provozní
resp.	respektive
ROA	rentabilita celkových aktiv

ROCE	rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
SUV	sport utility vehicle
tis.	tisíc
tj.	to je
tzv.	takzvaný
úč.	účetní
VH	výsledek hospodaření
VK	vlastní kapitál
vvp.	vnitřní výnosové procento
VZZ	výkaz zisků a ztrát
WACC	průměrné vážené náklady na kapitál
zkr.	zkratka

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj HDP v jednotlivých letech.....	33
Graf 2: Velikost inflace od roku 2000	33
Graf 3: Míra inflace v jednotlivých měsících roku 2010	34
Graf 4: Výroba dopravních prostředků a ostatních motorových vozidel.....	34
Graf 5: Porovnání průměrných měsíčních mezd	35
Graf 6: Vývoj tržeb v odvětví CZ-NACE 45	35
Graf 12: Srovnání společností pomocí indexu IN05.....	58
Graf 14: Vývoj Altmanova indexu obou společností za jednotlivé roky.....	59
Graf 16: Meziroční srovnání společnosti Motortec pomocí Spider analýzy	62
Graf 17: Srovnání podniků pomocí Spider analýzy	63
Graf 18: Tržní podíl ojetých vozů v České republice	66
Graf 19: Plánovaný vývoj celkových tržeb z investice v jednotlivých letech (v tis. Kč).....	70
Graf 20: Plánovaný vývoj celkových nákladů v důsledku realizace investice za jednotlivá léta (v tis. Kč)	72
Graf 21: Doba návratnosti investice bez zohlednění časové hodnoty peněz	75
Graf 22: Struktura prodeje ojetých automobilů v jednotlivých měsících	76
Graf 23: Doba návratnosti pro konkrétní měsíce v roce návratnosti	77
Graf 24: Doba návratnosti investice se zohledněním časové hodnoty peněz	78
Graf 25: Doba návratnosti pro konkrétní měsíce v roce návratnosti	79

SEZNAM TABULEK

Tabulka 4: Tržní podíl značky Fiat na českém trhu.....	36
Tabulka 5: Horizontální analýza aktiv rozvahy	37
Tabulka 6: Horizontální analýza pasiv rozvahy.....	38
Tabulka 7: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	39
Tabulka 8: Ukazatele intenzity	41
Tabulka 9: Vertikální analýza aktiv	41
Tabulka 10: Vertikální analýza pasiv.....	42
Tabulka 11: Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty	43
Tabulka 12: Vertikální analýza provozních nákladů	44
Tabulka 13: Horizontální analýza provozních nákladů	45
Tabulka 14: Hodnoty čistého pracovního kapitálu z manažerského pohledu v tis. Kč za jednotlivá období.....	47

Tabulka 16: Ukazatele zadluženost.....	47
Tabulka 17: Ukazatele zadluženosti	48
Tabulka 18: Ukazatele aktivity	49
Tabulka 19: Doby obratu ve dnech.....	50
Tabulka 20: Ukazatele rentabilit	51
Tabulka 21: Srovnání průměrných hodnot jednotlivých nákladů obou společností za sledované období v tis. Kč	52
Tabulka 22: Srovnání ukazatelů nákladovosti jednotlivých položek obou společností za sledované období.....	53
Tabulka 23: Srovnání průměrných ukazatelů zadluženosti obou společností za sledované období.....	54
Tabulka 24: Mzdové náklady srovnávaných podniků na jednoho pracovníka	55
Tabulka 25: Srovnání průměrných hodnot ukazatelů likvidity za sledované období.....	56
Tabulka 26: Srovnání průměrných hodnot ukazatelů aktivity za sledované období obou společností.....	56
Tabulka 27: Srovnání průměrných hodnot ukazatelů rentabilit za sledované období obou společností.....	57
Tabulka 32: Oborové průměry ukazatelů finanční analýzy ve srovnání s analyzovanými společnostmi.....	60
Tabulka 34: Silné a slabé stránky finančního hospodaření analyzovaného podniku.....	63
Tabulka 35: Změny prodeje u vybraných značek v roce 2011 oproti roku 2010	66
Tabulka 36: Odhadovaný plán prodeje automobilů pro jednotlivá léta v kusech.....	69
Tabulka 37: Struktura plánovaných tržeb za prodej automobilů plynoucích z investice za jednotlivá léta v tis. Kč	69
Tabulka 38: Plánovaný nárůst počtu zakázek servisu za jednotlivá léta v kusech	69
Tabulka 39: Plánovaný nárůst tržeb servisu v jednotlivých letech (v tis. Kč).....	70
Tabulka 40: Plánovaný nárůst celkových tržeb z investice v jednotlivých letech (v tis. Kč).....	70
Tabulka 41: Plánované náklady na nákup automobilů do autobazaru v jednotlivých letech (v tis. Kč).....	70
Tabulka 42: Plánovaný nárůst nákladů servisu v jednotlivých letech (v tis. Kč)	71
Tabulka 43: Plánovaný nárůst ostatních nákladů v důsledku realizace investice za jednotlivá léta (v tis. Kč)	71
Tabulka 44: Plánovaný nárůst celkových nákladů v důsledku realizace investice za jednotlivá léta (v tis. Kč)	71
Tabulka 45: Hodnoty oborového průměru alternativních nákladů na vlastní kapitál a vážených nákladů na kapitál	73

Tabulka 46: Plánovaný rozpočet příjmů z investice v tisících Kč.....	73
Tabulka 47: Kumulativní součet ročních příjmů z investice	74
Tabulka 48: Struktura příjmů v jednotlivých měsících roku návratnosti	76
Tabulka 49: Kumulativní součet diskontovaných ročních příjmů z investice	77
Tabulka 50: Struktura příjmů v jednotlivých měsících roku návratnosti	78

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha 1: Rozvaha společnosti Motortec za roky 2007 – 2010 (aktiva v tis. Kč)
- Příloha 2: Rozvaha společnosti Motortec za roky 2007 – 2010 (pasiva v tis. Kč)
- Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty společnosti Motortec za roky 2007 – 2010 (v tis. Kč)
- Příloha 4: Legenda Spider analýzy

Příloha 1: Rozvaha společnosti Motortec za roky 2007 – 2010 (aktiva v tis. Kč)

Položka rozvahy			2007	2008	2009	2010
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	177 358	114 006	98 368	94 745
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	88 110	73 402	76 365	73 638
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	004	185	118	80	42
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
	2. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
	3. Software	007	185	118	80	42
	4. Ocenitelná práva	008				
	5. Goodwill	009				
	6. Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010				
	7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	013	87 925	73 284	76 285	73 596
B. II. 1.	Pozemky	014	15 067	15 004	15 004	15 004
	2. Stavby	015	59 402	52 851	51 026	47 863
	3. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	6 420	4 356	8 787	7 000
	4. Pěstitelské celky trvalých porostů	017				
	5. Dospělá zvířata a jejich skupiny	018				
	6. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019				
	7. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	7 036	1 073	1 468	3 373
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				356
	9. Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023				
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024				
	2. Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
	3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026				
	4. Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
	5. Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
	6. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
	7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030				
C.	Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	89 055	37 518	20 813	20 142
C. I.	Zásoby (ř. 33 až 38)	032	47 537	24 571	12 629	13 074
C. I. 1.	Materiál	033	5 261	3 676	3 857	3 369
	2. Nedokončená výroba a polotovary	034	536	520	200	172
	3. Výrobky	035				
	4. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036				
	5. Zboží	037	41 740	20 375	8 572	9 533
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	038				

C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	755			
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040				
2.	Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	041				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043				
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
6.	Dohadné účty aktivní	045				
7.	Jiné pohledávky	046				
8.	Odložená daňová pohledávka	047	755			
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	19 931	11 813	7 721	6 002
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	15 877	11 051	7 343	5 178
2.	Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	050				
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051				
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052				
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
6.	Stát - daňové pohledávky	054	41			309
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	1 211	722	378	466
8.	Dohadné účty aktivní	056				49
9.	Jiné pohledávky	057	2 802	40		
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	20 832	1 134	463	1 066
C. IV. 1.	Peníze	059	851	100	386	71
2.	Účty v bankách	060	19 981	1 034	77	995
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
4.	Požovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	193	3 086	1 190	965
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	193	102	159	209
2.	Komplexní náklady příštích období	065				
3.	Příjmy příštích období	066		2 984	1 031	756

**Příloha 2: Rozvaha společnosti Motortec za roky 2007 – 2010 (pasiva
v tis. Kč)**

	Položka rozvahy		2007	2008	2009	2010
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 86 + 119)	067	177 358	114 006	98 368	94 745
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 79 + 82 + 85)	068	32 406	26 932	24 049	19 602
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	17 400	17 400	17 400	17 400
A. I. 1.	Základní kapitál	070	17 400	17 400	17 400	17 400
	2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071				
	3. Změny základního kapitálu	072				
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 78)	073				
A. II. 1.	Emisní ážio	074				
	2. Ostatní kapitálové fondy	075				
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076				
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	077				
	5. Rozdíly z přeměn společností	078				
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 80 + 81)	079	1 920	1 920	1 920	1 920
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	1 920	1 920	1 920	1 920
	2. Statutární a ostatní fondy	081				
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 83 + 84)	082	4 532	13 085	7 612	4 729
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	11 128	13 085	13 085	13 085
	2. Neuhrzená ztráta minulých let	084	-6 596		-5 473	-8 356
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	8 554	-5 473	-2 883	-4 447
B.	Cizí zdroje (ř. 87 + 92 + 103 + 115)	086	144 234	86 049	73 923	74 769
B. I.	Rezervy (ř. 88 až 91)	087	3 918	7 835	7 835	0
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088	3 918	7 835	7 835	
	2. Rezerva na důchody a podobné závazky	089				
	3. Rezerva na daň z příjmů	090				
	4. Ostatní rezervy	091				
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 93 až 102)	092	1 537	190		
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	093				
	2. Závazky - ovládací a řídicí osoba	094				
	3. Závazky - podstatný vliv	095				
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096				
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	097	274	190		
	6. Vydané dluhopisy	098				
	7. Dlouhodobé směnky k úhradě	099				
	8. Dohadné účty pasivní	100				
	9. Jiné závazky	101				
	10. Odložený daňový závazek	102	1 263			

B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 104 až 114)	103	102 279	37 501	60 664	65 403
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	104	76 412	33 746	20 251	20 853
	2. Závazky - ovládající a řídicí osoba	105				
	3. Závazky - podstatný vliv	106	23 000		39 000	43 000
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107				
	5. Závazky k zaměstnancům	108	854	666	599	593
	6. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	553	373	382	362
	7. Stát - daňové závazky a dotace	110	423	1 764	165	153
	8. Krátkodobé přijaté zálohy	111	615	938	267	442
	9. Vydané dluhopisy	112				
	10. Dohadné účty pasivní	113	422	14		
	11. Jiné závazky	114				
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 116 až 118)	115	36 500	40 553	5 424	9 366
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116				
	2. Krátkodobé bankovní úvěry	117			5 424	9 366
	3. Krátkodobé finanční výpomoci	118	36 500	40 523		
C. I.	Časové rozlišení (ř. 120 + 121)	119	718	1 025	396	374
C. I. 1.	Výdaje příštích období	120	718	1 025	396	374
	2. Výnosy příštích období	121				

Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty společnosti Motortec za roky 2007 – 2010 (v tis. Kč)

	Položka v ýkazu		2007	2008	2009	2010
I.	Tržby za prodej zboží	01	227 172	153 270	83 933	82 477
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	222 646	148 950	81 139	76 967
+	Obchodní marže	03	4 526	4 320	2 794	5 510
II.	Výkony	04	47 224	45 209	35 052	32 202
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	47 130	45 225	35 296	32 211
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	94	-16	-320	-28
3.	Aktivace	07			76	19
B.	Výkonová spotřeba	08	39 088	29 803	23 137	24 478
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	31 932	22 974	18 961	17 378
B. 2.	Služby	10	7 156	6 829	4 176	7 100
+	Přidaná hodnota	11	12 662	19 726	14 709	13 234
C.	Osobní náklady	12	19 221	14 940	13 235	13 177
C. 1.	Mzdové náklady	13	14 023	10 706	9 599	9 528
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14				
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	4 731	3 830	3 292	3 302
C. 4.	Sociální náklady	16	467	404	344	347
D.	Daně a poplatky	17	1 946	1 485	142	243
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	3 725	2 788	3 266	5 706
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	56 445	25 156	325	513
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	56 196	25 156	325	513
III. 2	Tržby z prodeje materiálu	21	249			
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	27 665	25 267	694	353
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	27 665	25 267	694	353
F. 2	Prodaný materiál	24				
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	5 977	2 898	-5 679	-7 838
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	572	785	1 038	856
H.	Ostatní provozní náklady	27	1 446	3 170	6 706	2 328
V.	Převod provozních výnosů	28				
I.	Převod provozních nákladů	29				
*	Provozní výsledek hospodaření	30	9 699	-4 881	-2 292	634
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31				
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32				
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33				
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34				
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35				
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36				

VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37				
K.	Náklady z finančního majetku	38				
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39				
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40				
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41				
X.	Výnosové úroky	42	9	34		
N.	Nákladové úroky	43	1 683	524	232	95
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	13			5
O.	Ostatní finanční náklady	45	287	610	359	318
XII.	Převod finančních výnosů	46				
P.	Převod finančních nákladů	47				
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-1 948	-1 100	-591	-408
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	-803	-508		
Q. 1.	- splatná	50				
Q. 2.	- odložená	51	-803	-508		
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	8 554	-5 473	-2 883	266
XIII.	Mimořádné výnosy	53				
R.	Mimořádné náklady	54				4 673
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55				
S. 1.	- splatná	56				
S. 2.	- odložená	57				
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58	0	0		-4 673
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59				
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	8 554	-5 473	-2 883	-4 447
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	61	7 751	-5 981	-2 883	-4 447

Příloha 4: Legenda Spider analýzy

Osa	Ukazatel
A1	ROA
A2	ROE
A3	ROS
A4	ROCE
B1	Pracovní kapitál na aktiva
B2	Likvidita běžná
B3	Likvidita pohotová
B4	Likvidita okamžitá
C1	Úrokové krytí
C2	Krytí rizika
C3	Krytí stálých aktiv
C4	Produktivita z přidané hodnoty
D1	Obrat hmotných aktiv
D2	Obrat zásob
D3	Obrat závazků z obchodních vztahů
D4	Obrat pohledávek z obchodních vztahů