



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

HODNOCENÍ VÝKONNOSTI PODNIKU

EVALUATION OF THE CORPORATE PERFORMANCE

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Klára Vyhnalíková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Marie Pavláková Dočekalová, Ph.D.

BRNO 2022

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Klára Vyhnalíková
Vedoucí práce:	doc. Ing. Marie Pavláková Dočekalová, Ph.D.
Akademický rok:	2021/22
Studijní program:	Ekonomika podniku

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

Hodnocení výkonnosti podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Student provede hodnocení výkonnosti vybraného podniku a navrhne opatření pro její zlepšení.

Základní literární prameny:

DLUHOŠOVÁ, Dana. Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita, interakce. Čtvrté vydání. Osnice: Ekopress, 2021, 257 stran : ilustrace. ISBN 978-80-87865-71-2.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2012, 325 s. : grafy, tab. + 1 CD-ROM. ISBN 978-80-265-0032-2.

KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o, 2017, 328 stran : ilustrace. ISBN 978-80-7380-646-0.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017, 228 stran : ilustrace, portréty, formuláře. ISBN 978-80-271-0563-2.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2021, 165 stran : ilustrace; 24 cm. ISBN 978-80-271-3124-2.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

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

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zaměřuje na hodnocení výkonnosti firmy XY, s.r.o. v letech 2016-2020. Práce je rozdělena na tři části. První část se zaměřuje na teoretická východiska práce, kde je vysvětlena finanční analýza a jednotlivé ukazatele. Druhá část je analytická, kde je provedena finanční analýza vybraného podniku pomocí ukazatelů definovaných v teoretické části. Poslední část je návrhová, kde jsou uvedeny návrhy na zlepšení situace podniku na základě výsledků provedené analýzy.

Klíčová slova

Finanční analýza, finanční výkonnost, PESTLE analýza, absolutní ukazatele, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele, rozvaha, výkaz zisku a ztrát.

Abstract

This bachelor thesis focuses on the evaluation of the performance of the company XY, s.r.o. in 2016-2020. The first part is theoretical, where the financial analysis and individual indicators are explained. The second part is analytical, where the indicators defined in the theoretical part are used to perform a financial analysis of the company. The last part contains suggestions for improving the situation of the company based on the results of the financial analysis.

Key words

Financial analysis, financial performance, PESTLE analysis, absolute indicators, differential indicators, ratio indicators, balance sheet, profit and loss statement.

VYHNALÍKOVÁ, Klára. *Hodnocení výkonnosti podniku* [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-05-08]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/143053>.
Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Marie Pavláková Dočekalová.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 8. května 2022

.....

podpis studenta

Poděkování

Chtěla bych poděkovat vedoucí mé bakalářské práce paní doc. Ing. Marii Pavlákové Dočekalové, Ph.D. za rady, ochotný přístup a obětovaný čas. Dále bych ráda poděkovala společnosti XY, s.r.o. za ochotu a poskytnutí potřebných informací. Nakonec bych chtěla poděkovat rodině za podporu během celého studia.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	12
1.1 Strategická analýza.....	12
1.1.1 PESTLE analýza.....	12
1.1.2 Model 7S firmy McKinsey.....	13
1.2 Finanční analýza.....	14
1.2.1 Uživatelé finanční analýzy.....	14
1.2.2 Vstupy do finanční analýzy.....	15
1.3 Analýza absolutních ukazatelů.....	17
1.3.1 Horizontální analýza.....	18
1.3.2 Vertikální analýza.....	18
1.4 Analýza rozdílových ukazatelů.....	18
1.4.1 Čistý pracovní kapitál.....	18
1.4.2 Čisté pohotové prostředky.....	19
1.4.3 Čistý peněžní majetek.....	19
1.5 Analýza poměrových ukazatelů.....	20
1.5.1 Analýza likvidity.....	20
1.5.2 Analýza zadluženosti.....	21
1.5.3 Analýza řízení aktiv.....	22
1.5.4 Analýza rentability.....	24
1.5.5 Provozní ukazatele.....	26
1.6 Analýza soustav ukazatelů.....	27
1.6.1 Bonitní modely.....	27
1.6.2 Bankrotní modely.....	28
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	31
2.1 Představení společnosti.....	31
2.1.1 Odvětvové a velikostní zařazení podniku.....	31
2.2 Strategická analýza.....	32
2.2.1 PESTLE analýza.....	32
2.2.2 Model 7S firmy McKinsey.....	36
2.3 Analýza absolutních ukazatelů.....	37
2.3.1 Horizontální analýza.....	37

2.3.2	Vertikální analýza	41
2.4	Analýza rozdílových ukazatelů	45
2.4.1	Čistý pracovní kapitál	45
2.4.2	Čisté pohotové prostředky	46
2.4.3	Čistý peněžní majetek	46
2.5	Analýza poměrových ukazatelů	47
2.5.1	Analýza likvidity	47
2.5.2	Analýza zadluženosti	48
2.5.3	Analýza řízení aktiv	50
2.5.4	Analýza rentability	52
2.5.5	Provozní ukazatele	54
2.6	Analýza soustav ukazatelů	55
2.6.1	Bonitní modely	55
2.6.2	Bankrotní modely	56
2.7	Zhodnocení finanční situace podniku	59
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	62
3.1	Snížení doby obratu zásob	62
3.1.1	Just-in-Time	62
3.2	Snížení doby obratu pohledávek	63
3.2.1	Skonto	64
3.2.2	Factoring	65
3.3	Zvýšení okamžité likvidity	66
	ZÁVĚR	69
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	70
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	74
	SEZNAM VZORCŮ	75
	SEZNAM OBRÁZKŮ	76
	SEZNAM GRAFŮ	77
	SEZNAM TABULEK	78
	SEZNAM PŘÍLOH	79

ÚVOD

Tématem této bakalářské práce je hodnocení výkonnosti podniku. Pomocí finanční analýzy může podnik zjistit, v jaké finanční situaci se nachází, což je velmi důležité pro finanční řízení a rozhodování. Každý podnik by měl vědět, jaká je jeho aktuální situace a jak se momentálně vyvíjí, aby mohl včas identifikovat faktory, které by mohly ovlivnit jeho výkonnost.

Vybraným podnikem pro tuto bakalářskou práci je firma XY, s.r.o., zabývající se především výrobou značek a dopravního značení. Analýza bude provedena za období 2016-2020 a bude vycházet ze základních účetních výkazů společnosti. Firma XY, s.r.o. je česká společnost, která si nepřála uvedení jejího názvu.

Práce je rozdělena na tři části. První část je teoretická a věnuje se vymezení základních pojmů finanční analýzy, jejich uživatelů a finančním výkazům. Dále je uvedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí a vybrané ukazatele včetně vzorců, které jsou použity v analytické části.

Další částí je analýza současného stavu podniku, kde jsou uvedeny základní údaje o podniku a provedena finanční analýza pomocí vybraných ukazatelů, popsáných v teoretické části. Výsledné hodnoty jsou následně porovnány s doporučenými hodnotami a oborovými průměry.

Poslední část je návrhová, kde jsou představeny návrhy na zlepšení výkonnosti podniku na základě informací zjištěných v analytické části.

CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnocení výkonnosti společnosti XY, s.r.o. v letech 2016-2020 pomocí vybraných ukazatelů finanční analýzy a po zjištění případných problémů navrhnout opatření pro zlepšení finanční situace.

Díličními cíli jsou:

- definice teoretických východisek,
- představení společnosti,
- analýza vnějšího a vnitřního prostředí pomocí PESTLE analýzy a Modelu 7S firmy McKinsey,
- výpočet absolutních ukazatelů,
- výpočet rozdílových ukazatelů,
- výpočet poměrových ukazatelů,
- analýza soustav ukazatelů.

Práce je rozdělena do tří částí. První část se věnuje teoretickým východiskům, kde budou představeny základní pojmy a jednotlivé ukazatele finanční analýzy, které využiji při hodnocení finanční situace podniku v praktické části.

Další část se bude věnovat představení a základním informacím o podniku. Dále se tato část bude věnovat vnějším a vnitřním faktorům, které mohou podnik ovlivnit a bude provedena finanční analýza na základě teoretické části. Hodnoty ukazatelů následně porovná s doporučenými hodnotami nebo oborovými průměry a zhodnotím finanční situaci firmy.

Poslední část je věnována návrhům na zlepšení finanční situace podniku na základě informací zjištěných v analytické části.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1 Strategická analýza

Při provádění strategické analýzy musíme brát ohled na to, k čemu budou její výsledky využity při strategickém řízení podniku. Není možné dát obecná doporučení, která ze strategických analýz je pro danou činnost strategického řízení nejlepší, protože to vždy záleží na konkrétní situaci, ve které se podnik nachází. Všechny metody strategické analýzy je možné modifikovat a kombinovat podle jejich účelu (Grasseová a kol., 2012, s. 177).

1.1.1 PESTLE analýza

PESTLE analýza se využívá pro strategickou analýzu vnějšího prostředí podniku na základě faktorů, které ho mohou ovlivňovat. Analýzu pak využíváme jako podklad k vypracování prognóz, které mají vliv na další rozvoj podniku (Grasseová a kol., 2012, s. 178).

Touto metodou analyzujeme vnější faktory, které mohou znamenat pro podnik příležitosti nebo hrozby v budoucnosti. Vnější prostředí je tvořeno faktory politickými, ekonomickými, sociálními, technologickými, legislativními a ekologickými (Grasseová a kol., 2012, s. 179).

Politické faktory

Zde můžeme zařadit například formu a stabilitu vlády, vliv politických stran a osobností, úřady, vztah k privátnímu sektoru a státnímu průmyslu nebo hodnocení externích vztahů, kam patří například regionální nestabilita nebo zahraniční konflikty (Grasseová a kol., 2012, s. 179).

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory můžeme zařadit například míru inflace, rozpočet státu, výši hrubého domácího produktu, měnovou stabilitu nebo úrokovou míru. Patří sem také přístup k finančním zdrojům nebo daňové faktory (Grasseová a kol., 2012, s. 179).

Sociální faktory

Tyto faktory mohou být demografické, například velikost populace a její věková struktura nebo pracovní preference a také sem řadíme například míru nezaměstnanosti, životní

úroveň v daném státě nebo dostupnost vzdělávacích institucí, které jsou schopny poskytnout potřebné vzdělání (Grasseová a kol., 2012, s. 179).

Technologické faktory

Jde například o podporu vlády v oblasti výzkumu, rychlost realizace nových technologií nebo obecnou technologickou úroveň (Grasseová a kol., 2012, s. 179-180).

Legislativní faktory

Za tyto faktory považujeme existenci a funkčnost podstatných zákonných norem (Grasseová a kol., 2012, s. 180).

Ekologické faktory

Jako poslední jsou faktory ekologické, což mohou být například globální enviromentální hrozby nebo legislativní omezení, která jsou spojená s ochranou životního prostředí (Grasseová a kol., 2012, s. 180).

1.1.2 Model 7S firmy McKinsey

Tento model byl vytvořen, aby pomohl manažerům lépe porozumět problémům, které jsou spojeny s organizačními změnami v podniku. Nazývá se 7S, protože zahrnuje sedm faktorů, které v angličtině začínají na písmeno S. Je důležité, aby podnik bral všech sedm faktorů jako jeden celek, protože jsou vzájemně provázané (Mallya, 2007, s. 73).

Na každou organizaci by se tedy mělo pohlížet jako na množinu sedmi faktorů, které se navzájem podmiňují, ovlivňují a také rozhodují o tom, jak bude naplněna podniková strategie (Hanzelková a kol., 2013, s. 115).

Strategie – jak podnik dosahuje své vize a také jakým způsobem reaguje na hrozby a příležitosti v jeho oboru podnikání,

Struktura – organizační uspořádání podniku ve smyslu nadřazenosti a podřazenosti, spolupráce s podnikatelskými jednotkami a sdílení informací,

Systémy – mohou být formální nebo neformální, řídí každodenní aktivity v podniku, patří sem například komunikační, kontrolní nebo manažerské informační systémy,

Spolupracovníci – sem patří lidské zdroje podniku, jejich rozvoj, školení, motivace nebo vzájemné vztahy,

Schopnosti – vyjadřují profesionální znalosti a kompetence v podniku (co dělá podnik nejlépe), nejedná se pouze o kvalifikaci zaměstnanců, ale společné působení všech efektů, které jsou ovlivněny úrovní organizace práce,

Styl – vyjadřuje, jakým způsobem management přistupuje k řízení a následnému řešení případných problémů,

Sdílené hodnoty – jsou to základní skutečnosti, vize a principy, které jsou respektované nejen pracovníky podniku, ale také dalšími propojenými skupinami, kterým záleží na úspěchu firmy (Mallya, 2007, s. 74-75).

1.2 Finanční analýza

Aby podnik mohl dosáhnout úspěchu, je potřeba, aby rozvíjel své schopnosti, učil se novým dovednostem a prodával tam, kde většina jeho konkurentů neuspěla. Musí tedy znát důvody úspěchu nebo neúspěchu podnikání, aby dokázal včas ovlivnit faktory, které vedou k jeho úspěchu. Díky finanční analýze dokáže odhalit ekonomické i neekonomické faktory, které na něj působí a také odhadnout, jak se budou v budoucnosti vyvíjet (Sedláček, 2011, s. 3).

Finanční analýza umožňuje komplexně zhodnotit, v jaké finanční situaci se podnik nachází. Zjišťuje například, jestli je dostatečně ziskový, jestli má vhodnou kapitálovou strukturu, jak efektivně využívá svá aktiva nebo jaká je jeho schopnost splácet své závazky. Díky průběžné znalosti finanční situace podniku slouží finanční analýza manažerům k tomu, aby se správně rozhodovali například při získávání finančních zdrojů, rozdělování zisku nebo při alokaci volných peněžních prostředků. Finanční analýza je pro manažery důležitá pro krátkodobé a zejména pro dlouhodobé řízení podniku (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 17).

1.2.1 Uživatelé finanční analýzy

Výstupy z finanční analýzy jsou důležitými informacemi nejen pro manažery, ale také pro další subjekty, které s podnikem přicházejí do kontaktu. Tyto uživatele finanční analýzy můžeme rozdělit na interní a externí (Kislingerová a kol., 2010, s. 48).

Mezi interní uživatele řadíme například:

- manažery,
- odboráře,
- zaměstnance.

Mezi externí uživatele řadíme například:

- investory (akcionáře, vlastníky),
- obchodní partnery (odběratele, dodavatele),
- banky a jiné věřitele,
- konkurenční podniky,
- auditory, daňové poradce,
- stát a státní orgány (Hrdý, Horová, 2009, s. 119).

Pro manažery jsou důležité informace o platební schopnosti podniku, jaká je struktura zdrojů, finanční nezávislost podniku a také jeho ziskovost. Vlastníky nebo investory nejvíce zajímá vývoj tržních ukazatelů nebo ukazatelů ziskovosti. Pro dlouhodobé věřitele je zase důležité sledovat dlouhodobou likviditu, hodnocení ziskovosti a také zda a jak je podnik schopen tvořit peněžní prostředky a stabilita těchto toků. Krátkodobí věřitelé pak sledují, jestli je podnik schopen plnit uzavřené smlouvy, zajímá je tedy platební schopnost podniku a struktura oběžných aktiv nebo krátkodobých závazků. Mezi další uživatele finanční analýzy patří také dodavatelé, které zajímá například, jestli je podnik schopen včas platit faktury, pro odběratele je důležité, jaká je kvalita a pravidelnost dodávek, a zaměstnanec může zajímat zejména to, jak se podniku daří kvůli zachování pracovních míst (Růčková, 2021, s. 11-12).

1.2.2 Vstupy do finanční analýzy

Hlavním zdrojem pro finanční analýzu je účetní závěrka, která je tvořena třemi základními účetními výkazy, a to jsou rozvaha, výkaz zisku a ztrát a přehled o peněžních tocích. Důležitou součástí je také příloha k účetní závěrce (Kislingerová a kol., 2010, s. 50).

Rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem, který na jedné straně zachycuje stav majetku (aktiva) podniku a na straně druhé zachycuje zdroje krytí majetku (pasiva) k určitému datu. Vždy musí platit bilanční rovnice, což znamená, že aktiva se musí rovnat pasivům (Dluhošová, 2021, s. 54).

Aktiva v rozvaze rozlišujeme na:

A. Pohledávky za upsaný základní kapitál – tato položka zachycuje pohledávky za jednotlivými upisovateli, jako jsou společníci, členové družstva nebo akcionáři (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 25).

B. Dlouhodobý majetek – zahrnuje dlouhodobý nehmotný majetek, dlouhodobý hmotný majetek a dlouhodobý finanční majetek (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 25).

C. Oběžná aktiva – ta zahrnují zásoby, pohledávky, krátkodobý finanční majetek a peněžní prostředky (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 30).

D. Časové rozlišení – tato položka zachycuje zůstatky na účtech nákladů příštích období, komplexních nákladů příštích období a příjmů příštích období (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 31).

Na straně pasiv rozvaha zachycuje finanční strukturu podniku a skládá se z těchto položek:

A. Vlastní kapitál – tato položka je tvořena základním kapitálem, který vzniká zejména při založení společnosti, dále je to ážio a kapitálové fondy, které vyjadřují kapitál získaný z vnějšku, fondy ze zisku, výsledek hospodaření minulých let, výsledek hospodaření běžného účetního období a položka, která se nazývá rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku a vyjadřuje výši vyplacených záloh z výsledku hospodaření běžného účetního období (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 35-36).

B. + C. Cizí zdroje – zde se nachází rezervy, které udávají výši částky, kterou bude muset podnik vydat v budoucnosti. V části C se nacházejí dlouhodobé a krátkodobé závazky podniku (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 38).

D. Časové rozlišení – poslední část zachycuje zůstatky výdajů a výnosů příštích období. Příkladem výdajů příštích období může být nájemné placené pozadu a příkladem výnosů příštích období může být předem přijaté nájemné (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 38).

Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty nám dává přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za účetní období. Nejedná se tedy o pohyb příjmů a výdajů, ale o pohyb nákladů a výnosů. Ukazuje nám, jak jednotlivé položky výkazu zisku a ztráty ovlivnily výsledek

hospodaření daného období. Tyto informace jsou důležitými podklady pro hodnocení ziskovosti podniku (Růčková, 2021, s. 33-34).

Výsledek hospodaření můžeme rozdělit na provozní výsledek hospodaření, výsledek hospodaření z finančních operací, výsledek hospodaření za běžnou činnost, výsledek hospodaření za účetní období a výsledek hospodaření před zdaněním (Růčková, 2021, s. 34-35).

Nejdůležitější částí výkazu zisku a ztráty je část provozní, protože udává, jestli je podnik schopný dosahovat pozitivních efektů pomocí hlavní činnosti podnikání (Růčková, 2021, s. 35).

Přehled o peněžních tocích (cash flow)

Tento účetní výkaz porovnává bilanční formou zdroje vytváření peněžních prostředků (příjmy) a jejich užití (výdaje) za určité období. Poskytuje informace o peněžních tocích v podniku v průběhu celého účetního období a člení je na provozní, investiční a finanční činnost. Díky tomuto výkazu můžeme posoudit skutečnou finanční situaci podniku (Růčková, Roubíčková, 2012, s. 92-94).

Příloha účetní závěrky

Příloha nám podává doplňující a vysvětlující informace, které se týkají rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Díky těmto informacím můžeme lépe poznat celkovou situaci v podniku a v jeho okolí (Kislingerová a kol., 2010, s. 76).

V příloze najdeme například:

- informace o použitých obecných účetních zásadách a účetních metodách,
- informace o způsobu oceňování,
- pohledávky a závazky kryté věcnými zárukami,
- závazky a podmíněné závazky, které nenajdeme v rozvaze,
- průměrný přepočtený počet zaměstnanců za dané účetní období (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 63).

1.3 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů posuzuje jednotlivé položky rozvahy, výkazu zisku a ztráty a přehledu o peněžních tocích. Tento přístup je ale velmi omezený, protože nezpracovává žádnou matematickou metodu (Růčková, 2021, s. 46).

1.3.1 Horizontální analýza

Pomocí této analýzy můžeme sledovat, jak se jednotlivé položky účetních výkazů mění v čase a také můžeme sledovat vývoj přiměřenosti ve všech položkách a sílu vývoje. Analýzu můžeme zpracovávat buď meziročně nebo za několik účetních měsíců (Scholleová, 2017, s. 167).

Horizontální analýzu provádíme výpočtem absolutní výše změny a jejím procentním vyjádřením k výchozímu roku (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 71).

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

Vzorec č. 1: Horizontální analýza absolutní změna
(Zdroj: Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 71)

$$\% \text{ změna} = \frac{\text{absolutní změna} \times 100}{\text{ukazatel}_{t-1}}$$

Vzorec č. 2: Horizontální analýza procentní změna
(Zdroj: Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 71)

1.3.2 Vertikální analýza

Tato analýza představuje procentní rozbor a vyjadřuje jednotlivé položky z účetních výkazů jako procentní podíl k jedné zvolené základně, která je položena jako 100 %. Při rozboru rozvahy většinou volíme jako základnu celková aktiva nebo pasiva a při rozboru výkazu zisku a ztráty můžeme zvolit například částku celkových nákladů nebo výnosů (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 71).

1.4 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýza rozdílových ukazatelů slouží k analýze a řízení finanční situace podniku, zejména jeho likvidity. Vyjadřuje se pomocí rozdílu mezi souhrnem určitých položek krátkodobých aktiv a pasiv (Sedláček, 2011, s. 35).

1.4.1 Čistý pracovní kapitál

Tento ukazatel patří mezi nejvýznamnější rozdílové ukazatele, protože má významný vliv na platební schopnost podniku. Aby byl podnik likvidní, je třeba aby měl potřebnou výši volného kapitálu, tedy aby krátkodobá likvidní aktiva převažovala nad krátkodobými cizími zdroji. Čistý pracovní kapitál představuje část oběžného majetku financovanou dlouhodobým kapitálem (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 85).

Výpočet se může provést dvěma způsoby. Prvním způsobem výpočtu je manažerský přístup, kde ČPK představuje určitý volný finanční fond (Bartoš, 2021).

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

Vzorec č. 3: Čistý pracovní kapitál – manažerský přístup

(Zdroj: Bartoš, 2021)

Druhým způsobem je investorský přístup, kde ČPK představuje část dlouhodobého kapitálu, který podnik může využít na úhradu oběžných aktiv (Bartoš, 2021).

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

Vzorec č. 4: Čistý pracovní kapitál – investorský přístup

(Zdroj: Bartoš, 2021)

Při výpočtu v analytické části bude použitý pouze manažerský přístup.

1.4.2 Čisté pohotové prostředky

Ukazatel čisté pohotové prostředky sleduje okamžitou likviditu a představuje rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Pokud do pohotových peněžních prostředků zahrneme pouze hotovost a peníze na běžných účtech, jedná se o nejvyšší stupeň likvidity. V mírnější modifikaci jsou zahrnuty také peněžní ekvivalenty, jako jsou například šeky nebo směnky (Sedláček, 2011, s. 38).

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Vzorec č. 5: Čisté pohotové prostředky

(Zdroj: Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 86)

1.4.3 Čistý peněžní majetek

Tento ukazatel je kompromisem mezi výše zmíněnými rozdílovými ukazateli. Při výpočtu vylučujeme z oběžných aktiv zásoby a také nelikvidní pohledávky a od takto očištěných oběžných aktiv pak odečteme také krátkodobé závazky (Sedláček, 2011, s. 38-39).

$$\begin{aligned} \text{ČPM} = & (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{nelikvidní pohledávky}) \\ & - \text{krátkodobá pasiva} \end{aligned}$$

Vzorec č. 6: Čistý peněžní majetek

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 38-39)

1.5 Analýza poměrových ukazatelů

Tato analýza je patří mezi nejvíce využívané, především proto, že vychází ze základních účetních výkazů, které jsou veřejně dostupné (Růčková, 2021, s. 58).

Většinou se definuje pět základních ukazatelů, a to jsou analýza rentability, analýza aktivity, analýza likvidity, analýza zadluženosti a další (Kalouda, 2017, s. 72).

1.5.1 Analýza likvidity

Pomocí ukazatelů likvidity vyjadřujeme schopnost podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky, které potřebuje na úhradu splatných závazků v určitý čas, na určitém místě a v určité podobě. Pokud je likvidita vysoká, jsou prostředky vázány s malým nebo dokonce žádným výnosem, podnik je nemůže investovat a snižuje tím rentabilitu společnosti. Pokud je likvidita naopak nízká, může být příčinou problémů z nedostatku zásob nebo finančních prostředků (Scholleová, 2017, s. 178).

Běžná likvidita (likvidita III. stupně)

Tato likvidita nám říká, jak je podnik schopný uspokojit své věřitele, pokud by všechna svá aktiva v určitém okamžiku přeměnil na peněžní prostředky. Ukazuje tedy, kolikrát oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky. Platí, že hodnota tohoto ukazatele by měla být v rozmezí 1,5 – 2,5. Čím bude hodnota vyšší, tím je pravděpodobnější, že si podnik zachová platební schopnost (Růčková, 2021, s. 62).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobá pasiva}}$$

Vzorec č. 7: Běžná likvidita (likvidita III. stupně)
(Zdroj: Kalouda, 2017 s. 75)

Pohotová likvidita (likvidita II. stupně)

Tato likvidita vyjadřuje, jak je podnik schopen vyrovnávat své závazky bez toho, aniž by musel prodat zásoby, které se považují za nejméně likvidní zdroj. V čitateli tedy vylučujeme z oběžných aktiv zásoby (Kalouda, 2017, s. 75).

Ukazatel této likvidity by měl mít hodnotu v rozmezí 1 – 1,5. Pokud by hodnota byla nižší než 1, podnik by musel spoléhat na případný prodej zásob (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 95).

$$\text{Pohotov likvidita} = \frac{\text{obžn aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krtkodob pasiva}}$$

Vzorec . 8: Pohotov likvidita (likvidita II. stupně)

(Zdroj: Kalouda, 2017, s. 75)

Okamžit likvidita (likvidita I. stupně)

Tato likvidita nm dává informaci o tom, jak je podnik schopen hradit své právě splatn dluhy. Pri vypotu do čitatele dosazujeme peníze v hotovosti a na bankovních utech a také jejich ekvivalenty, do jmenovatele pak dosazujeme krtkodob závazky (Sedláček, 2011, s. 67).

Ukazatel okamžit likvidity by mel nabývat hodnoty 0,2 – 0,5, pokud jsou hodnoty tohoto ukazatele prliš vysok, znamená to, že podnik nevyužívá finanční prostředky efektivn (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 95).

$$\text{Okamžit likvidita} = \frac{\text{krtkodob finanční majetek} + \text{peněžní prostředky}}{\text{krtkodob závazky}}$$

Vzorec . 9: Okamžit likvidita (likvidita I. stupně)

(Zdroj: Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 95)

1.5.2 Analýza zadluženosti

Ukazatele této analýzy udvj vztah mezi vlastními a cizími zdroji financování podniku a poskytují nám tedy informace o zadluženosti podniku. (Sedláček, 2011, s. 63).

im vice je podnik zadlužen, tm je vyšš riziko, že nebude schopn splácet své závazky, bez ohledu na to, jak se mu dar. Do urit vyše však muže byt zadluženost pro podnik prnosn, protože cizí kapitál je levnější než vlastní, což je způsobeno tím, že uroky z cizího kapitálu jsou součastí nákladů a snižují tak daňov zatížení podniku (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 87).

Celkov zadluženost

Celkov zadluženost nám ukazuje podíl celkových závazků k celkovm aktivům, a tak poměruje podíl veitel na celkovm kapitálu podniku. im vyšš bude hodnota tohoto ukazatele, tím vyšš bude i riziko veitel. Celkov zadluženost je dležit hlavn pro dlouhodob veitele, jakými jsou banky (Dluhošová, 2021, s. 88).

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

Vzorec č. 10: Celková zadluženost

(Zdroj: Dluhošová, 2021, s. 88)

Koeficient samofinancování

Ukazuje nám poměr vlastního kapitálu k celkovým aktivům podniku a je doplňkovým ukazatelem k ukazateli celkové zadluženosti. Součet obou ukazatelů by měl dát přibližně 1 (Růčková, 2021, s. 72).

Tento ukazatel nám také poskytuje informaci o dlouhodobé finanční stabilitě podniku a udává, jak je podnik schopen krýt svůj majetek vlastními zdroji a jak je finančně samostatný (Dluhošová, 2021, s. 86).

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

Vzorec č. 11: Koeficient samofinancování

(Zdroj: Dluhošová, 2021, s. 86)

Úrokové krytí

Pomocí tohoto ukazatele zjišťujeme výši zadluženosti pomocí toho, jak je podnik schopen splácet nákladové úroky. Jestliže se hodnota ukazatele rovná 1, znamená to, že podnik vytvořil dostatečně velký zisk na zaplacení úroků věřitelům, ale na zaplacení daní státu a na vlastníka podniku nic nezbylo, a proto není hodnota dostačující. Obvykle se doporučuje hodnota vyšší než 5 (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 90).

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

Vzorec č. 12: Úrokové krytí

(Zdroj: Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 90)

1.5.3 Analýza řízení aktiv

Tato analýza vyjadřuje, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Pokud jich vlastní více, než je potřeba, vznikají mu zbytečné náklady a sníží se tedy i zisk. Jestliže jich má naopak nedostatek, může se stát, že se bude muset vzdát několika potenciálně výhodných podnikatelských příležitostí a přijde tak o výnosy (Sedláček, 2011, s. 60).

Obrat celkových aktiv

Tento ukazatel nám říká, jak efektivně jsou celková aktiva podniku využívána, a udává, kolikrát za rok se celková aktiva obrátí. Obecně by obrat aktiv měl dosahovat hodnoty

alespoň 1, ale je vhodné využít odvětvového srovnávání (Kislingerová a kol., 2010, s. 108).

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

Vzorec č. 13: Obrat celkových aktiv
(Zdroj: Kislingerová a kol., 2010, s. 108)

Obrat zásob

Obrat zásob udává, kolikrát v průběhu roku byla každá položka zásob prodána a znovu uskladněna. Pokud hodnota ukazatele po porovnání s odvětvovým průměrem vychází vyšší, znamená to, že podnik nevlastní přebytkové nelikvidní zásoby (Sedláček, 2011, s. 62).

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

Vzorec č. 14: Obrat zásob
(Zdroj: Scholleová, 2017, s.180)

Doba obratu zásob

Tento ukazatel udává, jak dlouhá doba je potřebná, aby peněžní prostředky přešly přes výrobky a zboží zpět do peněžní podoby (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 108).

Platí, že čím je obratovost zásob vyšší a doba obratu zásob je kratší, tím je situace podniku lepší (Růčková, 2021, s. 75).

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}/365}$$

Vzorec č. 15: Doba obratu zásob
(Zdroj: Kalouda, 2017, s. 74)

Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek udává dobu, po kterou je kapitál ve formě pohledávek. Jde o období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, kdy podnik musí v průměru čekat na obdržení plateb od odběratelů. Tuto hodnotu srovnáváme s dobou splatnosti faktur, a pokud je průměrná doba inkasa delší, znamená to pro podnik vyšší náklady (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 108).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}/365}$$

Vzorec č. 16: Doba obratu pohledávek

(Zdroj: Kalouda, 2017, s. 74)

Doba obratu závazků

Tento ukazatel vyjadřuje, jak rychle podnik splácí své závazky. Doba obratu závazků měl být delší než doba obratu pohledávek, aby nedošlo k narušení finanční rovnováhy podniku (Růčková, 2021, s. 76).

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky}}{\text{tržby}/365}$$

Vzorec č. 17: Doba obratu závazků

(Zdroj: Kalouda, 2017, s. 74)

1.5.4 Analýza rentability

Tato analýza měří, jak je podnik schopen vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku při použití investovaného kapitálu. Nejčastěji se potřebná data pro výpočet čerpají z rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Ukazatele této analýzy nejvíce zajímají potencionální investory a akcionáře. Obecně by ukazatele rentability měly mít v časové řadě rostoucí tendenci (Růčková, 2021, s. 64).

Rentabilita aktiv (ROA)

Pomocí tohoto ukazatele poměříme zisk s celkovými aktivy, které podnik investoval do podnikání bez ohledu na to, jestli byla financována vlastním nebo cizím kapitálem (Kislíngrová a kol., 2010, s. 98).

Je to důležitý ukazatel, který se využívá k měření výkonnosti neboli produkční síly podniku (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 102).

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

Vzorec č. 18: Rentabilita aktiv

(Zdroj: Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 102)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Tento ukazatel udává, jak efektivní je reprodukce vloženého kapitálu, a sleduje tedy, kolik čistého zisku připadne na jednu korunu, kterou vlastníci investovali (Scholleová, 2017, s. 177).

Důvodem nárůstu hodnoty rentability vlastního kapitálu může být například větší vytvořený zisk, pokles úrokové míry nebo pokles podílu vlastního kapitálu na celkovém kapitálu. Naopak pokles hodnoty ukazatele může být způsoben zvýšením podílu vlastního kapitálu na celkových zdrojích (Dluhošová, 2021, s. 91).

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Vzorec č. 19: Rentabilita vlastního kapitálu
(Zdroj: Scholleová, 2017, s. 177)

Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb je velmi často využívaným ukazatelem rentability a představuje poměry, které zahrnují výsledek hospodaření v čitateli a tržby ve jmenovateli. Díky tomuto ukazateli může podnik sledovat, jak velkého zisku je schopen dosahovat při dané úrovni tržeb (Růčková, 2021, s. 69).

Pokud je hodnota ukazatele příliš nízká, může to značit špatné řízení firmy, pokud podnik dosahuje středně vysokých hodnot, znamená to, že management odvádí dobrou práci v řízení firmy a také dobré jméno podniku na trhu. Velmi vysoké hodnoty pak značí nadprůměrnou úroveň firmy. Hodnoty by měly být porovnány s oborovým průměrem a jsou vhodné zejména pro srovnání v čase (Dluhošová, 2021, s. 91).

$$ROS = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}}$$

Vzorec č. 20: Rentabilita tržeb
(Zdroj: Dluhošová, 2021, s. 91)

Rentabilita investovaného kapitálu (ROI)

Pomocí tohoto ukazatele se vyjadřuje, s jakou účinností působí celkový kapitál, který byl vložen do podniku nezávisle na zdroji financování (Sedláček, 2011, s. 56).

$$ROI = \frac{\text{zisk před zdaněním} + \text{nákladové úroky}}{\text{celkový kapitál}}$$

Vzorec č. 21: Rentabilita investovaného kapitálu
(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 56)

Rentabilita dlouhodobých zdrojů (ROCE)

Tento ukazatel je využíván k hodnocení významu dlouhodobého investování na základě určení výnosnosti vlastního kapitálu společně s dlouhodobými zdroji. Často se využívá k mezipodnikovému srovnávání (Dluhošová, s. 90-91).

$$ROCE = \frac{\text{čistý zisk} + \text{úroky}}{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé závazky}}$$

Vzorec č. 22: Rentabilita dlouhodobých zdrojů
(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 58)

1.5.5 Provozní ukazatele

Tyto ukazatele se zaměřují na vnitřek podniku a pomáhají managementu sledovat, jak se vyvíjejí základní aktivity podniku. Díky těmto ukazatelům, které se opírají především o náklady a další tokové veličiny, jejichž řízení má vliv na dosažení lepšího konečného efektu (Sedláček, 2011, s. 71).

Nákladovost výnosů (tržeb)

Tento ukazatel udává, jak jsou výnosy podniku zatíženy celkovými náklady. Hodnota tohoto ukazatele by neměla v čase růst (Sedláček, 2011, s. 71).

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

Vzorec č. 23: Nákladovost výnosů
(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 71)

Materiálová náročnost výnosů

Materiálová náročnost výnosů vyjadřuje, jak spotřebovaný materiál a energie zatěžují výnosy (Sedláček, 2011, s. 71).

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

Vzorec č. 24: Materiálová náročnost výnosů
(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 71)

Mzdová produktivita

Informuje o tom, kolik výnosů připadne na 1 Kč mezd, které podnik vyplatí. Tento ukazatel by měl ideálně v čase růst (Sedláček, 2011, s. 71).

$$\text{Mzdová produktivita} = \frac{\text{výnosy (bez mimořádných)}}{\text{mzdy}}$$

Vzorec č. 25: Mzdová produktivita
(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 71)

1.6 Analýza soustav ukazatelů

Některé ukazatele finanční analýzy mohou o podniku vypovídat pozitivně a jiné zase negativně, proto se využívají také modely, které mohou pomocí jednoho souhrnného indexu vyjádřit celkovou ekonomickou situaci a výkonnost podniku (Scholleová, 2017, s. 191).

Jejich vypovídací schopnost je však na rozdíl od finanční analýzy nižší, jsou tedy vhodné pro rychlé a globální porovnání několika podniků a jsou spíše orientačním podkladem pro další srovnávání (Růčková, 2021, s. 86).

Souhrnné ukazatele dělíme na dvě skupiny, první skupinou jsou soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů, kam se řadí pyramidové soustavy. Druhou skupinou jsou účelově vybrané skupiny ukazatelů, které se dále dělí na bankrotní a bonitní modely. Bankrotní modely odpovídají na otázku, jestli podnik nebankrotuje do určité doby a bonitní modely se snaží bodovým hodnocením zařadit podnik z finančního hlediska při mezipodnikovém srovnávání (Růčková, 2021, s. 86-87).

1.6.1 Bonitní modely

Cílem bonitních modelů je zjistit finanční zdraví podniku pomocí bodového hodnocení a zařadit firmu do určité kategorie, podle množství získaných bodů (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 132).

Mezi bonitní modely patří například:

- Soustava bilančních analýz,
- Karlickův Quicktest,
- Tamariho model (Růčková, 2021, s. 87).

Soustava bilančních analýz

Jedná se o analýzu vytvořenou v podmínkách České republiky, takže poskytuje spolehlivé výsledky bez zkreslení jiným ekonomickým prostředím a také je vhodná pro všechny podniky bez ohledu na jejich velikost (Růčková, 2021, s. 95).

Existují tři varianty této analýzy – bilanční analýza I, bilanční analýza II a bilanční analýza III. V současné době se využívá pouze bilanční analýza I, protože ostatní analýzy jsou v rozsahu finanční analýzy a nemají tedy schopnost rychlé analýzy (Růčková, 2021, s. 95).

Bilanční analýza I se skládá ze čtyř základních a jednoho celkového ukazatele (Růčková, 2021, s. 95).

$$\text{ukazatel stability } S = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{stálá aktiva}}$$

$$\text{ukazatel likvidity } L = \frac{\text{finanční majetek} + \text{krátkodobé pohledávky}}{2,17 \times \text{krátkodobé dluhy}}$$

$$\text{ukazatel aktivity } A = \frac{\text{výkony}}{2 \times \text{pasiva celkem}}$$

$$\text{ukazatel rentability } R = \frac{8 \times \text{EAT}}{\text{vlastní kapitál}}$$

$$\text{celkový ukazatel } C = \frac{(2 \times S + 4 \times L + 1 \times A + 5 \times R)}{12}$$

Vzorec č. 26: Soustava bilančních analýz – Bilanční analýza I.
(Zdroj: Růčková, 2021, s. 95)

V soustavě ukazatelů jsou přepočtové koeficienty, díky kterým je možné ukazatel interpretovat tak, že pokud jeho hodnota v čase roste je vývoj pozitivní, a naopak pokud v čase klesá, tak je vývoj negativní (Růčková, 2021, s. 96).

Celkový ukazatel je váženým průměrem hodnot, kterých bylo dosaženo u celkových ukazatelů jednotlivých skupin. Pokud je hodnota větší než 1, podnik se nachází v dobře situaci, hodnoty mezi 1 a 0,5 se považují za únosnou situaci a pokud jsou hodnoty nižší než 0,5, podnik se nachází ve špatné situaci (Růčková, 2021, s. 96).

1.6.2 Bankrotní modely

Bankrotní modely mají za cíl informovat jejich uživatele, jestli v blízké době není firma ohrožena bankrotem. Vychází z toho, že firma, které hrozí bankrot, již nějakou dobu předtím vykazuje příznaky typické právě pro bankrot. Mezi časté příznaky patří například problémy s běžnou likviditou nebo výši čistého pracovního kapitálu (Růčková, 2021, s. 89).

Mezi bankrotní modely patří například:

- Altmanův model (Z-skóre),
- Indexy IN,
- Taflerův bankrotní model (Sedláček, 2011, s. 107-113).

Index IN05

Tento model byl vytvořen s ohledem na podmínky v ČR manželi Neumaierovými. Byl vytvořen v několika variantách (IN95, IN99, IN01 a IN05), odlišených rokem vzniku dané varianty (Kalouda, 2017, s. 85).

Nejnovějším modelem je tedy IN05, který vzniknul aktualizací modelu IN01. Tato aktualizace vyplynula z výsledků ověřování modelů IN na datech průmyslových podniku v roce 2004 (Kalouda, 2017, s. 86).

Rovnice indexu IN05 má tvar:

$$IN05 = 0,13 \times A + 0,04 \times B + 3,97 \times C + 0,21 \times D + 0,09 \times E$$

kde:

- A – celkový kapitál/cizí kapitál,
- B – EBIT/nákladové úroky; pro nulové nákladové úroky $B = 9$,
- C – EBIT/celkový kapitál,
- D – výnosy celkem (tržby)/celkový kapitál,
- E – oběžná aktiva/krátkodobé závazky.

Vzorec č. 27: Index IN05
(Zdroj: Kalouda, 2017, s. 86)

Pokud:

$IN > 1,6$ můžeme předpovídat uspokojivou finanční situaci,

$0,9 < IN \leq 1,6$ „šedá zóna“, podnik s nevyhraněnými výsledky,

$IN \leq 0,9$ podnik ohrožují vážné finanční problémy (Kalouda, 2017, s. 87).

Altmanův model (Z-skóre)

Altmanův model vychází z diskriminační analýzy, která byla uskutečněna na konci 60. a v průběhu 80. let u desítek firem, zbankrotovaných a nebankrotovaných (Sedláček, 2011, s. 110).

Tento model vychází z propočtu indexů celkového hodnocení a je velmi oblíbený v České republice, nejspíš díky jeho jednoduchosti výpočtu. Je stanoven součtem hodnot pěti

poměrových ukazatelů, kterým jsou přiděleny různé váhy a největší váhu má rentabilita celkového kapitálu (Růčková, 2021, s. 90).

Upravená verze Altmanovy rovnice pro firmy s veřejně neobchodovatelnými akciemi:

$$Z_i = 0,717 x A + 0,847 x B + 3,107 x C + 0,420 x D + 0,998 x E$$

Kde:

- A = čistý pracovní kapitál / celková aktiva,
- B = nerozdělený zisk / celková aktiva,
- C = zisk před zdaněním a úroky / celková aktiva,
- D = vlastní kapitál v účetní hodnotě / celkové dluhy,
- E = tržby / celková aktiva.

Vzorec č. 28: Altmanův model (Z-skóre)

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 110)

Pokud:

$Z > 2,9$ – podnik se nachází v uspokojivé finanční situaci,

$1,2 < Z \leq 2,9$ – „šedá zóna“ (neprůkazný výsledek),

$Z \leq 1,2$ – firma je přímým kandidátem bankrotu (Kalouda, 2017, s. 82).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

2.1 Představení společnosti

Název společnosti:	XY, s.r.o.
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Statutární orgán:	2 jednatele
Základní kapitál:	21 906 000 Kč
Datum vzniku společnosti:	22. prosince 2000

Předmět podnikání:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona,
- provádění staveb, jejich změn a odstraňování (Justice, 2022).

Společnost XY, s.r.o. se zaměřuje na výrobu a montáž dopravních značek a dopravního značení, dopravních zařízení, směrových sloupků, pružných kovových směrových sloupků a dalších prvků zaručujících bezpečnost na pozemních komunikacích a také vyrábí železniční značky nebo plavební znaky. Pro města a obce vyrábí a dodávají estetické informační tabule a zařízení nebo vybavení pro květinovou výzdobu veřejných prostor. Také nabízejí celopolepy vozidel kvalitními fóliemi a bezpečnostní reflexní polepy zásahových vozidel (XY, s.r.o., 2022).

Kvalitu produktů dokládají všemi potřebnými a vyžadovanými výrobními certifikáty a osvědčeními, jedná se především o certifikáty podle ČSN EN 12899-1, 12899-3 a další. Společnost vlastní také certifikát ČSN EN ISO 9001 (XY, s.r.o., 2022).

2.1.1 Odvětvové a velikostní zařazení podniku

Společnost svojí činností podle klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) spadá do zpracovatelského průmyslu – kód C. Konkrétně se firma zabývá těmito činnostmi:

- výroba pryžových a plastových výrobků (kód 22),
- výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků, kromě strojů a zařízení (kód 25),
- opravy kovodělných výrobků, strojů a zařízení (kód 331) (Klasifikace ekonomických činností, 2022).

Dále také spadá do kategorie doprava a skladování (kód H) – skladování a vedlejší činnost v dopravě (kód 52) (Klasifikace ekonomických činností, 2022).

Ke konci účetního období k 30.09.2020 měla společnost průměrný přepočtený počet zaměstnanců 38 a hodnota aktiv byla 54 396 tis. Kč. (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2022) Proto dle zákona o účetnictví spadá do kategorie malých podniků (Zakonyprolidi.cz, 2022).

2.2 Strategická analýza

V této části se budu věnovat strategickým analýzám, a to PESTLE analýze, která zkoumá vnější prostředí podniku a dále modelu 7S firmy McKinsey, který se zabývá vnitřním prostředím.

2.2.1 PESTLE analýza

Politické faktory

Během sledovaného období se vystřídal pouze dvě vlády. Od 29. ledna 2014 do 13. prosince 2017 to byla vláda Bohuslava Sobotky, kterou následně od 5. prosince 2017 až do 17. prosince 2021 vystřídala vláda hnutí Ano 2011 v čele s Andrejem Babišem. Od 18. prosince 2021 doposud vládne vláda koalice Spolu v čele s premiérem Petrem Fialou (Vláda ČR, 2022).

V průběhu let docházelo ke zvyšování minimální mzdy, což mohlo mít vliv na zvyšování mzdových nákladů podniku. Během vlády Andreje Babiše také došlo ke zrušení superhrubé mzdy a zaměstnavatelé tak mají nižší výdaje na pojistné, které za zaměstnance musejí ze zákona odvádět (Finance.cz, 2022).

Náklady zaměstnavatelů se také zvýšily díky povinnosti plošného testování zaměstnanců na covid-19 ve firmách. Zaměstnavatelé byli povinni zajistit testy pro své zaměstnance, stát na samotestování přispíval 4x měsíčně 60 korunami na test a zaměstnance (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2022).

Firma měla vyšší náklady na testování, protože svým zaměstnancům poskytovala testy nad rámec povinnosti dané státem, aby nedošlo k ohrožení zastavení výroby.

Ekonomické faktory

Inflace

Průměrná roční míra inflace se v roce 2017 pohybovala okolo 2,5 %, v roce 2018 klesla na 2,1 % a v následujících letech stále stoupala. Nejvyšší hodnoty inflace dosahovala v roce 2021, kdy se dostala na 3,8 %. Největší meziroční nárůst byl ale mezi roky 2017 a 2018, kdy se míra inflace zvýšila o 0,7 %. Nejnižší hodnoty dosahovala v roce 2016, kdy byla pouhých 0,7 % (Český statistický úřad, 2022).

Kvůli inflaci došlo k velkému nárůstu cen, v roce 2020 vzrostly ceny některých materiálů téměř o 50 % a to vedlo ke zvýšení nákladů podniku.

Tabulka 1: Vývoj inflace

(Zdroj: Český statistický úřad, 2022)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Inflace v %	0,7	2,5	2,1	2,8	3,2	3,8

Nezaměstnanost

Obecná míra nezaměstnanosti v ČR byla ve sledovaných letech poměrně nízká. Nejvyšší hodnoty dosahovala v roce 2016, kdy se dostala na 5,5 %, poté v následujících třech letech klesala a v roce 2019 byla nezaměstnanost nejnižší. Od roku 2019 opět začala stoupat a v roce 2021 se dostala na 3,86 %.

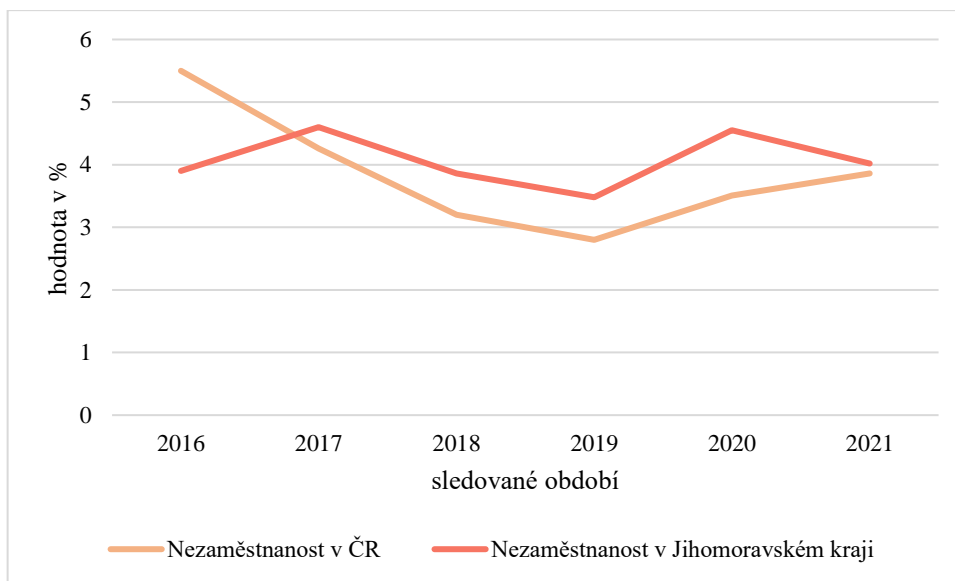
V Jihomoravském kraji, kde společnost působí, byly hodnoty ve většině let o něco vyšší, než je celorepublikový průměr. Nejvyšší nezaměstnanost byla v roce 2017, kdy se dostala na 4,6 % a naopak nejnižší hodnoty dosahovala v roce 2019.

Kvůli nízké nezaměstnanosti má podnik dlouhodobě problém najít spolehlivé lidi schopné naučit se novým věcem a obsadit tak manuální pozice.

Tabulka 2: Vývoj nezaměstnanosti

(Zdroj: Kurzy.cz, 2022)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nezaměstnanost v ČR (v %)	5,50	4,26	3,20	2,80	3,51	3,86
Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji (v %)	3,90	4,6	3,86	3,48	4,55	4,02



Graf č. 1: Vývoj nezaměstnanosti v letech 2016-2021
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kurzy.cz, 2022)

HDP

Hrubý domácí produkt udává celkové hodnoty statků a služeb vytvořených v daném období na území daného státu v peněžním vyjádření a využívá se pro stanovení výkonnosti ekonomiky (Český statistický úřad, 2022).

Tabulka 3: Vývoj HDP

Zdroj: (Český statistický úřad, 2022)

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
HDP v mld. Kč	4 796,90	5 110,70	5 310,3	5 790,3	5 694,4	5 882,3
HPD v %	2,5	5,2	3,2	3	-5,8	3,3

V tabulce je možné vidět, že HDP až do roku 2019 stále rostl, ale v roce 2020 došlo k velkému propadu až o 5,8 % (5 694 mld. korun). To bylo způsobeno spotřebními výdaji domácností a také výdaji na tvorbu kapitálu. V následujícím roce opět vzrostl o 3,3 %.

Sociální faktory

Mezi sociální faktory, které mohou ovlivňovat firmu, patří například možnosti vzdělání v daném oboru nebo a nezaměstnanost v místě, kde se podnik nachází.

Na většinu pracovních pozic v podniku nejsou kladeny zvláštní požadavky na vzdělání, ale větší důraz je kladen na schopnosti učit se novým dovednostem. Výběr zaměstnanců na pozice, kde není specializace nutná, tedy není ovlivněn možnostmi vzdělání v okolí podniku.

V posledních pěti letech počet obyvatel s dosaženým minimálně středoškolským vzděláním stále roste (Český statistický úřad, 2022), ale podnik na pozice, kde by bylo vyžadováno určité vzdělání, zaměstnance často nehledá, protože jsou dlouhodobě stabilně obsazeny.

Technologické faktory

V dnešní době, kdy neustále dochází k různým technologickým pokrokům je nutné, aby podnik technologicky nezaostával za svými konkurenty. Společnost v průběhu sledovaných let pořídila například nový stroj na výrobu značek, který pomůže ke zkvalitnění a zrychlení výroby. V letošním roce začali vyvíjet vlastní software, který usnadní koordinaci výroby, expedice a plánování dopravy.

Legislativní faktory

Společnost podniká na území České republiky a musí se tedy řídit platnými zákony pro tuto zemi. Mezi nejdůležitější patří:

- Zákon č. 262/2006 Sb. – Zákoník práce,
- Zákon č. 89/2012 Sb. – Občanský zákoník (nový),
- Zákon č. 563/1991 Sb. – Zákon o účetnictví,
- Zákon č. 586/1992 Sb. – Zákon o daních z příjmů,
- Zákon č. 235/2004 Sb. – Zákon o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 90/2012 Sb. – Zákon o obchodních společnostech a družstvech (Zakonyprolidi.cz, 2022).

Ekologické faktory

V dnešní době je kladen velký důraz na ekologii, a tak se všechny firmy musí řídit zákonem 167/2008 Sb., o předcházení ekologické újmy a o její nápravě. Tento zákon definuje ekologickou újmu jako takovou, která je měřitelná a má závažné nepříznivé účinky na vybrané přírodní zdroje (Ministerstvo životního prostředí, 2022).

Dále se musí řídit různými normami a právními předpisy při nakládání s odpady (Ministerstvo životního prostředí, 2022).

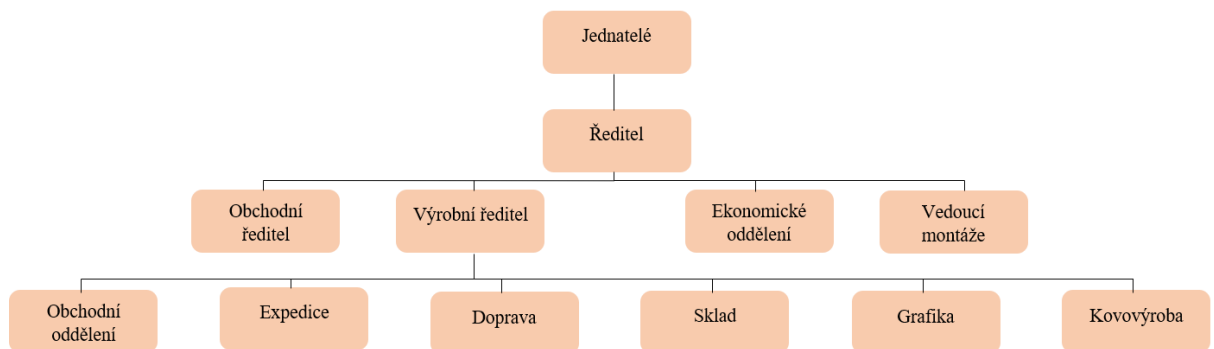
Firma recykluje kovový odpad a čisticí prostředky napuštěné chemikáliemi jsou předány firmě zabývající se ekologickým čištěním.

2.2.2 Model 7S firmy McKinsey

Strategie

Strategie podniku se ubírá dvěma směry: prvním cílem je udržení zkušených zaměstnanců a stávajících zákazníků, a druhým získání nových zákazníků cestou nabídky nových služeb a produktů, a udržení vysoké kvality výrobků a poskytovaných služeb. Dále také investují do rozšiřování výroby.

Struktura



Systémy

Společnost využívá například systém managementu jakosti ISO 9001 a díky tomu udržuje kvalitu vyráběných produktů.

Spolupracovníci

Společnost se snaží o to, aby byli pracovníci spokojeni a motivováni, a tím pádem i kvalitně pracovali. Mezi způsoby motivace patří například dobré mzdové podmínky, přátelský kolektiv a řada benefitů, mezi které patří příspěvky na životní pojištění a zdravotní péči, stravenky, různé teambuildingové akce během roku.

Schopnosti

Při výběru zaměstnanců neklade firma důraz na dosažené vzdělání, ale preferuje spíše lidi se zájmem učit se nové věci. Dlouholeté zkušenosti společnosti ukazují, že tato cesta je efektivnější než úsilí vynaložené při dlouhodobém hledání aprobovaných pracovníků.

Zaměstnanci na manuálních pozicích musí být schopni plnit normy, podle předem stanovených postupů a při splnění stanovených předpisů. Všichni pracovníci jsou pravidelně školeni v oblasti bezpečnosti práce a absolvují pravidelné profesní školení.

Styl manažerské práce

Společnost má dva jednatele, kteří jsou nejvyšším orgánem společnosti. Těm je pak podřízen ředitel, který má pod sebou další ředitele a vedoucí jednotlivých oddělení – obchodního ředitele, výrobního ředitele, vedoucí ekonomického oddělení a vedoucího montáže. Dále má výrobní ředitel pod sebou obchodní oddělení, expedici, dopravu, sklad, grafiku a kovovýrobu.

Sdílené hodnoty

Firma se zaměřuje především na své zaměstnance a zákazníky. Pro své zaměstnance každoročně pořádá společenské akce, které napomáhají ke zlepšení a udržení dobrých vztahů mezi zaměstnanci. V době covidu měli zaměstnanci možnost testovat se nad rámec povinnosti dané státem. V důsledku tohoto přístupu odvádí spokojení zaměstnanci kvalitní práci, což vede i ke spokojenosti zákazníků.

Pro spokojenost zákazníků je udržován přátelský přístup, vstřícné jednání a vysoká kvalita výrobků a služeb.

2.3 Analýza absolutních ukazatelů

Pomocí této analýzy se posuzují jednotlivé položky rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Bude provedena horizontální analýza, která sleduje, jak se jednotlivé položky mění v čase a také vertikální analýza, pomocí které jsem zjišťovala procentní podíl jednotlivých položek aktiv, pasiv, nákladů a výnosů.

2.3.1 Horizontální analýza

V následující části je provedena horizontální analýza rozvahy a výkazu zisku a ztráty za roky 2016-2020. V tabulkách jsou uvedeny vybrané položky v absolutním i procentním vyjádření.

Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

Aktiva	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	absolutní rozdíl (v tis. Kč)	% rozdíl	absolutní rozdíl (v tis.)	% rozdíl	absolutní rozdíl (v tis.)	% rozdíl	absolutní rozdíl (v tis.)	% rozdíl
Aktiva celkem	-6 136	-11	1 160	2,30	5 618	10,87	-2 926	-5,10
Stálá aktiva	-705	-2,43	-974	-3,44	-321	-1,17	248	0,92
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Dlouhodobý hmotný majetek	-705	-2,43	-974	-3,44	-321	-1,17	248	0,92
Dlouhodobý finanční majetek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Oběžná aktiva	-4 692	-17,52	2 179	9,86	5 997	24,71	-3 254	-10,75
Zásoby	-2 370	-20,66	1 036	11,38	-882	-8,70	2 059	22,25
Pohledávky	-2 578	-17,16	1 043	8,38	4 122	30,56	-2 106	-11,96
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	0	0,00	0	0,00	122	x	-4	-3,28
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	-2 578	-17,16	1 043	8,38	4 000	29,65	-2 102	-12,02
Krátkodobý finanční majetek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Peněžní prostředky	256	88,28	100	18,32	2 757	426,78	-3 207	-94,24
Časové rozlišení	-739	-84,65	-45	-33,58	-58	-65,17	80	258,06

V roce 2017 poklesla hodnota aktiv o 6 136 tis. Kč, což bylo způsobeno velkým poklesem oběžných aktiv. V následujících letech se aktiva stále zvyšovala až do roku 2020, kdy opět oproti předchozímu roku poklesla o 5,10 %, což jsou necelé 3 miliony korun. Tento pokles byl nejvíce způsoben poklesem peněžních prostředků na bankovních účtech.

Dlouhodobý hmotný majetek v prvních letech neustále mírně klesal, v roce 2017 to bylo o 2,43 %, v roce 2018 o 3,44 % a v následujícím roce se snížil o 1,17 %. Tento pokles byl způsoben odepisováním. K mírnému nárůstu došlo poprvé až v roce 2020, kdy se zvýšil o necelé jedno procento. Ve sledovaném období podnik neevidoval žádný dlouhodobý nehmotný ani dlouhodobý finanční majetek.

U oběžných aktiv, stejně jako u celkových aktiv, je možné vidět v letech 2017 a 2020 poměrně velký pokles, který byl způsoben poklesem krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů. V roce 2017 se oběžná aktiva propadla o 17,52 % a v roce 2020 to bylo o 10,75 %. Naopak největší nárůst oběžných aktiv byl zaznamenán v roce 2019, kdy se zvýšil o 24,71 %, v peněžním vyjádření to bylo o 5 997 tis. korun, což bylo způsobeno velkým přírůstkem peněžních prostředků na bankovních účtech

Zásoby měly ve sledovaném období kolísavý trend. V roce 2017 došlo k největšímu poklesu, kdy se snížily o 20,66 % (2 370 tis. Kč), to bylo způsobeno především poklesem zásob zboží, které se snížilo téměř o polovinu a také úbytkem nedokončené výroby a polotovarů. K největšímu nárůstu naopak došlo v roce 2020, to zásoby vzrostly o 22,25 % (2 059 tis. Kč), což bylo především způsobeno zvýšením hodnoty materiálu. U pohledávek můžeme vidět podobný vývoj jako u oběžných aktiv, nejprve v prvním roce

poklesly, v následujících letech rostly a v posledním sledovaném roce opět poklesly. Vývoj pohledávek byl nejvíce ovlivněn krátkodobými pohledávkami z obchodních vztahů. Poslední sledovanou položkou oběžných aktiv jsou peněžní prostředky, které se v téměř všech letech zvyšovaly. V roce 2017 se oproti tomu předchozímu zvýšily o 88,28 %, v následujícím roce vzrostly pouze o 18,32 %, k největšímu nárůstu došlo v roce 2019, kdy vzrostly o 2 757 tis. korun (429,78 %) a v roce 2020 pak došlo k velkému poklesu o 94,24 %. Velký nárůst v roce 2019 byl způsoben především vysokými tržbami v tomto roce.

Hodnota časového rozlišení měla v průběhu let klesající tendenci, pouze v posledním roce došlo k nárůstu a to o 258,06 %. K největšímu propadu, došlo v roce 2017, a to o 84,65 %.

Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

Pasiva	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	absolutní rozdíl (v tis. Kč)	% rozdíl	absolutní rozdíl (v tis.)	% rozdíl	absolutní rozdíl (v tis.)	% rozdíl	absolutní rozdíl (v tis.)	% rozdíl
Pasiva celkem	-6 136	-10,83	1 160	2,30	5 618	10,87	-2 926	-5,10
Vlastní kapitál	347	0,92	583	1,52	4 391	11,31	-1 956	-4,53
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Ážio a kapitálové fondy	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Fondy ze zisku	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Výsledek hospodaření minulých let	2 004	14,36	-420	-2,63	319	2,05	3 517	22,18
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-1 657	-82,68	1 003	289,05	4 072	301,63	-5 473	-100,94
Cizí zdroje	-6 251	-33,74	574	4,68	960	7,47	-1 369	-9,91
Rerervy	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Závazky	-6 251	-33,74	574	4,68	960	7,47	-1 369	-9,91
Dlouhodobé závazky	-84	-4,93	219	13,52	-152	-8,27	15	0,89
Krátkodobé závazky	-6 167	-36,65	355	3,33	1 112	10,10	-1 384	-11,41
Časové rozlišení	-232	-92,80	3	16,67	267	1271,43	399	138,54

Vývoj pasiv vykazuje stejné trendy, jaké pozorujeme u aktiv. V roce 2017 došlo k poklesu, následně v dalších dvou letech rostla a v roce 2020 opět poklesla.

Vlastní kapitál se téměř ve všech letech mírně zvyšoval, největší rozdíl oproti minulému roku nastal v roce 2019, to se zvýšil o 11,34 %. V roce 2020 pak došlo k menšímu poklesu. Tyto změny byly způsobeny výsledkem hospodaření minulých let a výsledkem hospodaření běžného účetního období, protože u hodnot základního kapitálu a položky ážio a kapitálové fondy nebyly ve sledovaném období zaznamenány žádné změny.

Vývoj cizích zdrojů byl ovlivněn závazky, především těmi krátkodobými. Ty za rok 2017 zaznamenaly 36,65% pokles, což bylo více než 6 milionů korun, to bylo způsobeno

poklesem pohledávek z obchodních vztahů a také splacením. V následujících dvou letech měly rostoucí tendenci a v roce 2020 došlo opět k poklesu a to o 11,41 % (1 384 tis. Kč). Hodnoty časového rozlišení pasiv kromě roku 2017 stále narůstaly, v roce 2019 dokonce došlo k nárůstu o 1 271,43 %. To bylo způsobeno výdaji příštích období na poradenské služby ve výši 264 tis. Kč.

Tabulka 6: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

Výkaz zisku a ztráty	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	absolutní rozdílní (v tis. Kč)	% rozdílní	absolutní rozdílní (v tis.)	% rozdílní	absolutní rozdílní (v tis.)	% rozdílní	absolutní rozdílní (v tis.)	% rozdílní
Tržby z prodeje výrobků a služeb	-4 732	-8,60	8 129	16,16	9 844	16,85	-7 818	-11,45
Tržby z prodeje zboží	-338	-15,88	1 253	70,00	4 187	137,59	-2 904	-40,17
Výkonová spotřeba	-5 481	-14,37	8 585	26,29	4 639	11,25	-3 675	-8,01
Osobní náklady	-975	-5,62	1 102	6,73	2 189	12,53	337	1,71
Úprava hodnot v provozní oblasti	277	15,48	34	1,65	293	13,95	536	22,40
Ostatní provozní výnosy	-1 057	-45,60	-214	-16,97	476	45,46	-849	-55,75
Ostatní provozní náklady	-221	-44,65	189	68,98	474	102,38	-464	-49,52
Provozní výsledek hospodaření	-2 211	-76,16	1 304	188,44	4 986	249,80	-6 823	-97,72
Nákladové úroky a podobné náklady	-9	-3,13	-43	-15,41	-74	-31,36	-13	-8,02
Ostatní finanční výnosy	111	616,67	-38	-29,46	-51	-56,04	224	560,00
Ostatní finanční náklady	77	65,81	27	13,92	-62	-28,05	70	44,03
Finanční výsledek hospodaření	43	-11,11	-22	6,40	85	-23,22	167	-59,43
Výsledek hospodaření před zdaněním	-2 168	-86,17	1 282	368,39	5 071	311,10	-6 656	-99,33
Daň z příjmů	-511	-99,80	279	27900,00	999	356,79	-1 183	-92,49
Výsledek hospodaření po zdanění	-1 657	-82,68	1 003	289,05	4 072	301,63	-5 473	-100,94
Výsledek hospodaření za účetní období	-1 657	-82,68	1 003	289,05	4 072	301,63	-5 473	-100,94
Čistý obrat za účetní období	-6 016	-10,11	9 130	17,08	14 456	23,09	-11 347	-14,73

Největší část výnosů podniku tvoří tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb, ty se v během sledovaného období snižovaly i zvyšovaly. V roce 2017 došlo k poklesu o 8,6 %, ale v následujících dvou letech už docházelo ke zvyšování přibližně o 16 %. Nejvíce se tržby oproti předchozímu roku snížily v roce 2020. Tržby z prodeje zboží měly podobný vývoj, ale rozdíly mezi jednotlivými roky jsou výrazně vyšší. Například v roce 2019 se tržby za zboží zvýšily až o 137,59 %. Stejně jako tržby v prvním roce poklesla také výkonová spotřeba, v letech 2018 a 2019 mírně vzrostla a v posledním sledovaném roce opět poklesla.

Osobní náklady kromě roku 2017 ve všech letech rostly. K největšímu nárůstu došlo v roce 2019, kdy se zvýšily o 12,53 %, to mohlo být způsobeno zvýšením počtu zaměstnanců ze 34 na 37, což byl největší nárůst za celé sledované období.

U provozního výsledku hospodaření je možné vidět největší propad v roce 2020, kdy došlo ke snížení až o 97,72 %, stejný vývoj pak byl i u VH před zdaněním. Ten v roce

2017 klesl o 86,17 %, v následujících letech rostl a v roce 2020 pak došlo k největšímu propadu a to o 99,33 %. Tento vývoj byl nejvíce ovlivněn tržbami z prodeje výrobků a služeb a tržbami

Výsledek hospodaření za účetní období měl opět stejný vývoj jako provozní VH a VH před zdaněním, k největšímu propadu došlo v roce 2020, kdy došlo k poklesu o 100,94 % a podnik v tomto roce skončil ve ztrátě.

2.3.2 Vertikální analýza

Pomocí této analýzy se sleduje, jaký procentní podíl mají jednotlivé položky ke zvolené základně. Pro výpočet jsem v aktivech zvolila jako základnu celková aktiva, v pasivech celková pasiva a ve výkazu zisku a ztráty jsem jednotlivé položky porovnávala k celkovým nákladům a celkovým výnosům.

Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv

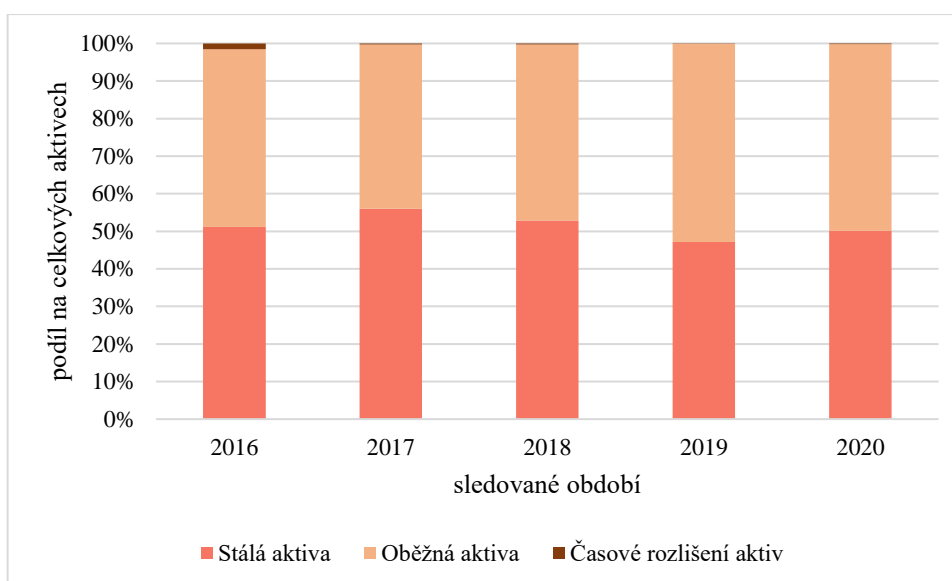
(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

AKTIVA	2016	2017	2018	2019	2020
	v %				
Aktiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Pohledávky za upsaný základní kapitál	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Stálá aktiva	51,20	56,02	52,88	47,14	50,13
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dlouhodobý hmotný majetek	51,20	56,02	52,88	47,14	50,13
Dlouhodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Oběžná aktiva	47,26	43,71	46,94	52,81	49,66
Zásoby	20,24	18,01	19,61	16,15	20,80
Pohledávky	26,51	24,62	26,09	30,72	28,50
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	0,00	0,00	0,00	0,21	0,22
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	26,51	24,62	26,09	30,51	28,29
Krátkodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Peněžní prostředky	0,51	1,08	1,25	5,94	0,36
Časové rozlišení	1,54	0,27	0,27	0,05	0,19

Z tabulky vyplývá, že aktiva podniku jsou přibližně z poloviny tvořena stálými aktivy a z poloviny oběžnými aktivy. Poměrně zanedbatelnou část tvoří také časové rozlišení, které má nejvyšší podíl na aktivech v roce 2016, kdy dosahuje hodnoty 1,54 % celkových aktiv. Stálá aktiva téměř ve všech letech mírně převažují nad oběžnými, pouze v roce 2019, kdy se podíl stálých aktiv dostal na nejnižší hodnotu 47,14 %, měla oběžná aktiva podíl o něco vyšší.

Stálá aktiva jsou 100% tvořena dlouhodobým hmotným majetkem, protože podnik nevlastní žádný dlouhodobý nehmotný ani dlouhodobý finanční majetek.

Největší podíl na oběžných aktivech tvořily ve všech letech krátkodobé pohledávky, které dosahovaly nejvyšší hodnoty v roce 2019, kdy tvořily 30,51 % celkových aktiv, naopak nejnižší hodnoty dosahovaly v roce 2017 s podílem 24,62 %. Další velký podíl oběžných aktiv tvořily zásoby, které v průběhu let kolísaly okolo 20 % a v roce 2019 se snížily a tvořily pouze 16% podíl na celkových aktivech. Poslední položkou oběžných aktiv jsou peněžní prostředky, které v prvním sledovaném roce tvořily podíl pouze 0,51 % a v následujících třech letech se neustále zvyšovaly. Největší nárůst byl zaznamenán v roce 2019, kdy se dostaly na hodnotu téměř 6 %. V následujícím roce však opět prudce klesly na nejnižší hodnotu celého sledovaného období, pouhých 0,36 %.



Graf č. 2: Struktura aktiv v letech 2016-2020

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

Tabulka 8: Vertikální analýza pasiv

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

PASIVA	2016	2017	2018	2019	2020
	v %				
Pasiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	66,87	75,67	75,10	75,40	75,86
Základní kapitál	38,65	43,34	42,37	38,22	40,27
Ážio a kapitálové fondy	0,07	0,07	0,07	0,06	0,07
Fondy ze zisku	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Výsledek hospodaření minulých let	24,62	31,57	30,05	27,66	35,62
Výsledek hospodaření běžného účetního období	3,54	0,69	2,61	9,46	-0,09
Cizí zdroje	32,69	24,29	24,86	24,10	22,87
Rerervy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Závazky	32,69	24,29	24,86	24,10	22,87
Dlouhodobé závazky	3,01	3,21	3,56	2,94	3,13
Krátkodobé závazky	29,68	21,09	21,30	21,15	19,75
Časové rozlišení	0,44	0,04	0,04	0,50	1,26

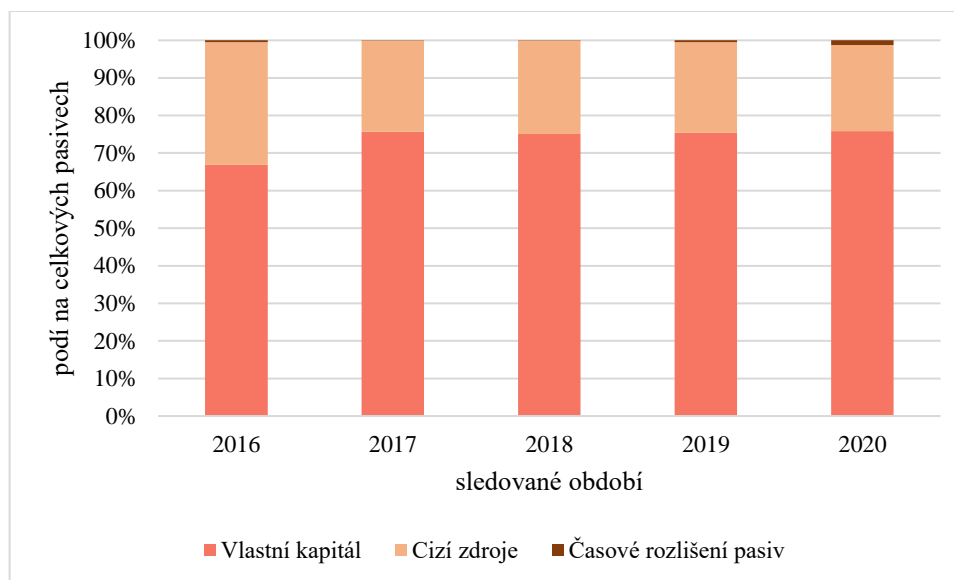
Z procentního vyjádření struktury pasiv vyplývá, že celková pasiva podniku jsou z největší části tvořena vlastním kapitálem. Ten v roce 2016 tvořil 66,87 % celkových pasiv a v následujících letech stoupl na 75 %, kde se držel téměř na stejné hodnotě po zbytek sledovaného období.

Vlastní kapitál je z největší části tvořen základním kapitálem, který tvoří ve všech letech přibližně 40 % celkových pasiv. Další velkou položkou vlastního kapitálu je výsledek hospodaření minulých let, ten v roce 2016 tvořil 24,62% podíl na celkových pasivech, v následujících letech se pak pohyboval okolo 30 % a v roce 2020, kdy tvořil až 35,62 %, dosáhl nejvyšší hodnoty. Zanedbatelnou část pasiv pak také tvoří položka ážio a kapitálové fondy, u které se hodnoty pohybují od 0,06 do 0,07 %. Poslední část vlastního kapitálu pak tvoří výsledek hospodaření běžného účetního období. Ten vykazuje v průběhu let velmi rozdílné hodnoty, v roce 2016 tvořil podíl na pasivech 3,54 %, v následujícím roce poklesl na 0,69 %, pak v následujících dvou letech hodnota rostla až na 9,46 % a v roce 2020 podnik skončil ve ztrátě.

Cizí zdroje, které jsou tvořeny pouze dlouhodobými a krátkodobými závazky, mají v roce 2016 podíl na celkových aktivech 32,69 %, v dalších letech poklesly a držely se okolo 24 % a v roce 2020 tvořily pouze 22,87% podíl. Pokles podílu cizích zdrojů znamená, že firma začala více využívat financování z vlastních zdrojů, to však nemusí být vždy výhodné, protože financování vlastními zdroji je dražší než financování zdroji cizími. Dlouhodobé závazky tvoří pouze malou část pasiv a ve všech letech se pohybují okolo 3 %. Krátkodobé závazky pak tvoří v roce 2016 29,68 % celkových pasiv, v následujících

třech letech poklesly na 21 % a v posledním sledovaném roce ještě poklesly a tvořily tak podíl 19,75 %.

Časové rozlišení stejně jako u aktiv tvoří pouze malý podíl na celkových pasivech a pohybuje se od 0,04 % do 1,26 %.



Graf č. 3: Struktura pasiv v letech 2016-2020

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

Tabulka 9: Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	2016	2017	2018	2019	2020
	v %				
Celkové výnosy	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	92,50	94,05	93,32	88,59	91,99
Tržby za prodej zboží	3,58	3,35	4,86	9,38	6,58
Ostatní provozní výnosy	3,90	2,36	1,67	1,98	1,03
Ostatní finanční výnosy	0,03	0,24	0,15	0,05	0,40
Celkové náklady	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Výkonová spotřeba	66,34	61,46	67,33	64,04	64,17
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-2,09	2,44	-1,25	1,62	-0,47
Aktivace	0,00	-0,03	0,00	0,00	-0,01
Osobní náklady	30,18	30,83	28,53	27,45	30,42
Úpravy hodnot v provozní oblasti	3,11	3,89	3,43	3,34	4,45
Ostatní provozní náklady	0,86	0,52	0,76	1,31	0,72
Nákladové úroky a podobné náklady	0,50	0,53	0,39	0,23	0,23
Ostatní finanční náklady	0,20	0,37	0,36	0,22	0,35
Daň z příjmů	0,89	0,00	0,46	1,79	0,15

Ve výkazu zisku a ztráty jsou položky porovnávány nejprve k celkovým výnosům a poté k celkovým nákladům.

Největší část celkových výnosů tvoří tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb, které se pohybují okolo 90 %, nejvyšší hodnoty podnik dosahoval v roce 2017, kdy byl podíl 94,05 % a naopak nejnižší podíl měly tržby z prodeje výrobků a služeb v roce 2019. V tomto roce se oproti ostatním rokům zvýšil podíl tržeb za prodej zboží a dostal se na 9,38 %. Malou část výnosů tvořily také ostatní provozní výnosy, které měly na celkových výnosech největší podíl v roce 2016, kdy tvořily 3,90 %, nejmenší hodnoty pak dosahovaly v roce 2020 s podílem 1,03 %. Zanedbatelný podíl mají také ostatní finanční výnosy, které mají nejvyšší podíl v roce 2017, kdy dosahovaly pouze 0,24 %.

Celkové náklady jsou ve všech letech tvořeny z více jak 60 % výkonovou spotřebou, kam patří spotřeba materiálu a energie, spotřebované služby a také náklady vynaložené na prodané zboží. V prvních třech sledovaných letech je možné vidět menší výkyvy, ale v letech 2019 a 2020 se hodnota ustálila na 64 %. Další významnou položkou celkových nákladů jsou osobní náklady, které se drží na 30% podílu, pouze v letech 2018 a 2019 poklesly na 28,53 % a 27,45 %. Úpravy hodnot v provozní oblasti se ve všech letech pohybují na 3 % a nejvyšší hodnoty dosahují v roce 2020 s 4,45% podílem. Další položky, které mají na celkových nákladech podíl, jsou ostatní provozní náklady, nákladové úroky, ostatní finanční náklady a daň z příjmů, všechny ale mají zanedbatelný podíl, protože ve většině let nedosahují ani 1 %.

2.4 Analýza rozdílových ukazatelů

Ukazatele analýzy rozdílových ukazatelů slouží zejména ke zjištění platební schopnosti podniku. Vypočteny budou ukazatele čistý pracovní kapitál (manažerským způsobem), čistý peněžní majetek a čisté pohotové prostředky.

2.4.1 Čistý pracovní kapitál

Pomocí tohoto ukazatele se vyjadřuje část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem. Aby byl podnik likvidní, a byl tedy schopen hradit své závazky, musí mít potřebnou výši volného kapitálu.

Tabulka 10: Analýza rozdílových ukazatelů – ČPK

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
ČPK (v tis. Kč)	9 960	11 435	13 259	18 144	16 274

Ukazatel za celé sledované období vykazuje kladné hodnoty, což znamená, že podnik má volné finanční prostředky a byl by schopen uhradit případné nečekané výdaje. Znamená to také, že oběžná aktiva převyšují hodnotu krátkodobých závazků. Nejvyšší hodnoty dosáhl podnik v roce 2019, kdy hodnota ukazatele přesahovala 18 milionů korun.

2.4.2 Čisté pohotové prostředky

Tento ukazatel představuje rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky a sleduje tak okamžitou likviditu podniku.

Tabulka 11: Rozdílové ukazatele – ČPP

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
ČPP (v tis. Kč)	-1 468	-1 624	-1 665	1 768	-1 177

Společnost téměř ve všech letech vykazuje záporné hodnoty. Kladné hodnoty podnik dosáhl pouze v roce 2019, kdy se oproti ostatním rokům několikanásobně zvýšily peněžní prostředky až na 3 403 tis. Kč a došlo k poklesu okamžitě splatných závazků. V následujícím roce jsou hodnoty opět záporné z důvodu velkého poklesu peněžních prostředků v pokladně a na bankovních účtech.

Záporné hodnoty vyjadřují nedostatek finančních prostředků, ze kterých by podnik mohl hradit své okamžitě splatné závazky.

2.4.3 Čistý peněžní majetek

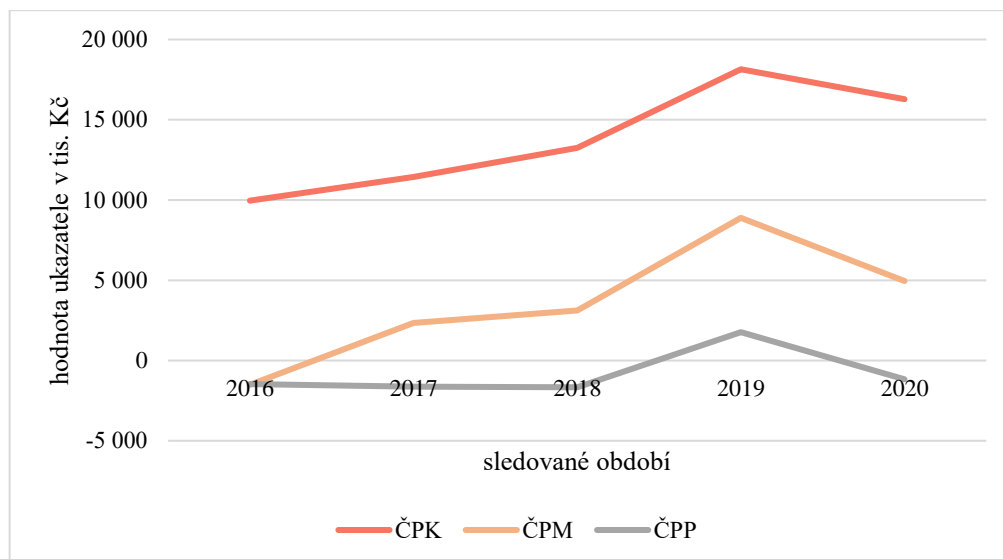
Při výpočtu tohoto ukazatele se z oběžných aktiv vylučují zásoby a také nelikvidní pohledávky. Od takto očištěných oběžných aktiv jsou pak odečteny také krátkodobé závazky.

Tabulka 12: Analýza rozdílových ukazatelů – ČPM

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
ČPM (v tis. Kč)	-1 511	2 334	3 122	8 889	4 960

V tabulce je možné vidět, že se hodnota ČPM v prvních třech sledovaných letech stále zvyšovala. V roce 2019 došlo k největšímu nárůstu a hodnota také dosáhla svého maxima 8 889 tis. Kč. Následně v roce 2020 opět klesla téměř o polovinu.



Graf č. 4: Vývoj rozdílových ukazatelů v letech 2016-2020

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

2.5 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů vychází ze základních účetních výkazů a v následující části bakalářské práce budou provedeny analýzy likvidity, zadluženosti, řízení aktiv, rentability a také analýza provozních ukazatelů.

2.5.1 Analýza likvidity

Pomocí ukazatelů této analýzy je vyjádřeno, jak je podnik schopen přeměnit aktiva na peněžní prostředky a hradit tak své závazky. V následující tabulce jsou vypočítány všechny tři stupně likvidity.

Tabulka 13: Analýza likvidity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
Běžná likvidita	1,59	2,07	2,20	2,50	2,52
Pohotová likvidita	0,91	1,22	1,28	1,73	1,46
Okamžitá likvidita	0,02	0,05	0,06	0,28	0,02

Běžná likvidita

Běžná likvidita sleduje, zda je podnik schopen uspokojit své věřitele přeměnou všech svých aktiv na peněžní prostředky v určitém okamžiku. Doporučené hodnoty jsou v rozmezí 1,5 – 2,5 a platí, že čím je hodnota vyšší, tím více je podnik schopen zachovat si platební schopnost. Tyto doporučené hodnoty podnik splňuje ve všech sledovaných letech. Nejlepších hodnot však dosahuje v letech 2019 a 2020, kdy jsou hodnoty na horní

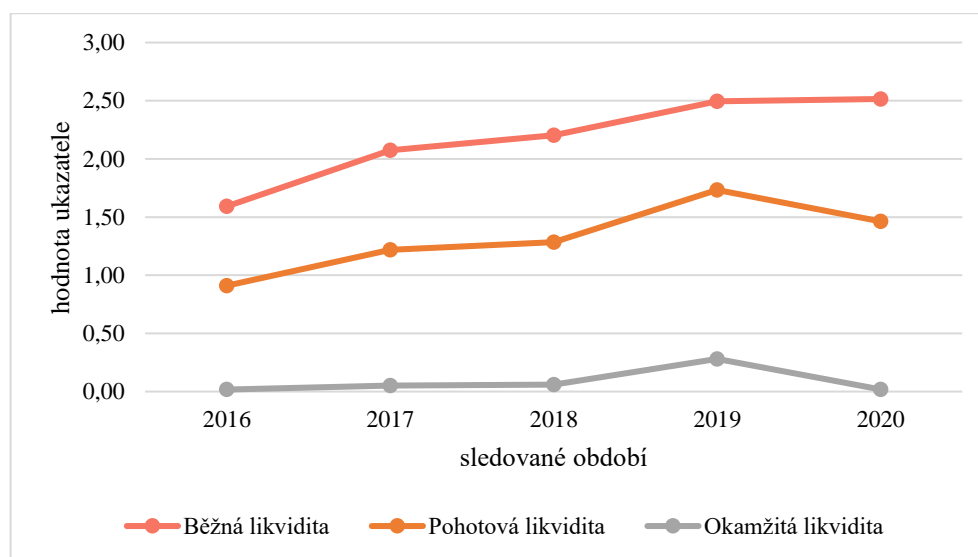
hranici doporučené hodnoty. Dá se tedy říci, že podnik by ve všech sledovaných letech byl schopen uhradit své závazky, pokud by všechna svá aktiva přeměnil na peněžní prostředky.

Pohotová likvidita

Tato likvidita vyjadřuje schopnost hradit své závazky bez nutnosti prodeje zásob, doporučené hodnoty pro tuto likviditu jsou v rozmezí 1-1,5. Podnik opět téměř za celé sledované období dosahuje doporučených hodnot, pouze v roce 2016 se pohyboval mírně pod dolní hranicí doporučených hodnot, a naopak v roce 2019 se dostal mírně nad horní hranici. Znamená to tedy, že podnik by měl být schopen zaplatit své závazky.

Okamžitá likvidita

Doporučené hodnoty pro ukazatel okamžité likvidity jsou 0,2-0,5. Podnik těchto požadovaných hodnot dosahuje pouze v roce 2019, kdy se dostal na hodnotu 0,28. V ostatních letech se pohybuje velmi nízko pod hranicí doporučených hodnot, což znamená, že by podnik nebyl schopen zaplatit právě splatné závazky.



Graf č. 5: Vývoj ukazatelů likvidity v letech 2016-2020
(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

2.5.2 Analýza zadluženosti

Ukazatele analýzy zadluženosti podávají informace o tom, z jak velké části je podnik financován cizími zdroji a z jaké části je financován zdroji vlastními. V následující tabulce jsou vypočteny ukazatele celková zadluženost, koeficient financování a úrokové krytí.

Tabulka 14: Analýza zadluženosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
Celková zadluženost (%)	32,69	24,29	24,86	24,10	22,87
Oborový průměr (%)	47,75	48,75	48,47	48,14	48,55
Koeficient samofinancování (%)	66,87	75,67	75,10	75,40	75,86
Oborový průměr (%)	51,36	50,36	50,58	50,82	50,40
Úrokové krytí (krát)	9,74	2,25	7,91	42,36	1,30
Oborový průměr (krát)	20,40	21,64	17,05	14,35	13,25

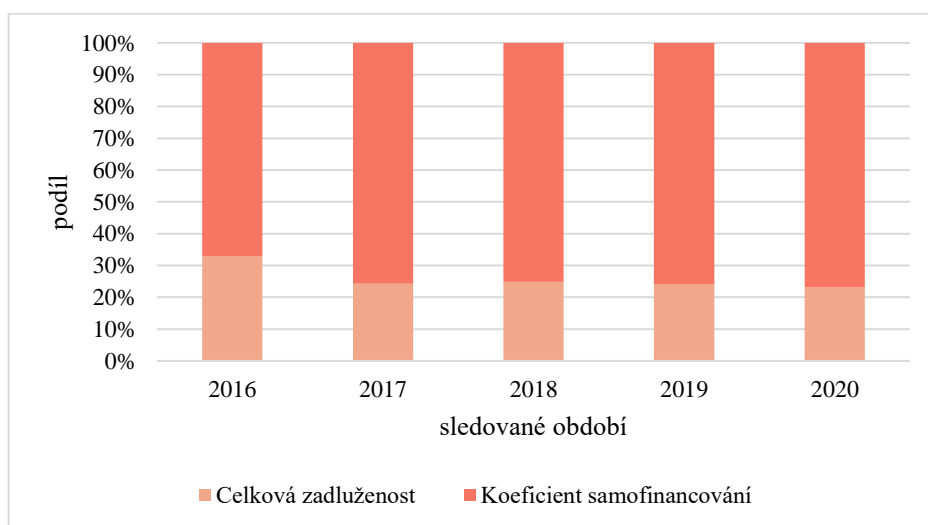
Celková zadluženost

Celková zadluženost ukazuje podíl celkových závazků k celkovým aktivům, čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je také riziko věřitelů.

Ve sledovaném období hodnoty kolísají a zadluženost se pohybuje mezi 23 % a 33 %, kdy nejnižší hodnoty bylo dosaženo v roce 2020 a naopak nejvíce zadlužen byl podnik v roce 2016. Je tedy možné říct, že hodnoty ve všech letech jsou velmi uspokojivé a pohybují se níž, než je oborový průměr.

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování je doplňkovým ukazatelem k ukazateli celkové zadluženosti a naopak vyjadřuje, z jak velké části je podnik financován vlastními zdroji. Součet ukazatelů by měl být přibližně 1. Oborový průměr tohoto koeficientu se pohybuje od 50,36 % do 51,36 %, k tomu se podnik nejvíce přiblížil v roce 2016, kdy svými zdroji financoval 67 % majetku. V ostatních letech hodnota kolísá okolo 75 %.

**Graf č. 6: Podíl vlastního kapitálu a celkové zadluženosti v letech 2016-2020**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

Úrokové krytí

Ukazatel úrokového krytí udává, kolikrát podnik vytvořeným ziskem pokryje úroky cizích zdrojů. Obvykle se doporučuje, aby hodnota ukazatele dosahovala alespoň 5.

Údaje v tabulce ukazují, že se podnik ve většině sledovaných let dostává nad tuto doporučenou hranici. V roce 2019 dokonce dosahuje hodnoty 42,36, což znamená, že by vytvořeným ziskem mohl nákladové úroky zaplatit 42,36krát. Naopak v roce 2020 hodnota klesla na pouhých 1,3, podnik by tedy sice byl schopen pokrýt úroky, ale už by nezbyl téměř žádný zisk.

2.5.3 Analýza řízení aktiv

Pomocí této analýzy se vyjadřuje, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Pro výpočet jsem použila ukazatele obrát celkových aktiv, obrát zásob, doba obratu zásob, doba obratu pohledávek a doba obratu závazků. Všechny hodnoty jsou uvedeny v následující tabulce, včetně oborových průměrů.

Tabulka 15: Analýza řízení aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020 a statistik MPO ČR 2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
Obrat celkových aktiv (krát)	1,01	1,03	1,19	1,32	1,19
Oborový průměr (krát)	1,34	1,37	1,35	1,35	1,24
Obrat zásob (krát)	4,98	5,72	6,06	8,16	5,72
Oborový průměr (krát)	8,50	8,49	7,99	7,97	7,44
Doba obratu zásob (dny)	73,26	63,79	60,20	44,75	63,76
Oborový průměr (dny)	42,93	43,03	45,7	45,81	49,05
Doba obratu pohledávek (dny)	95,96	87,23	80,11	85,15	87,38
Oborový průměr (dny)	78,85	78,23	75,06	72,34	77,64
Doba obratu závazků (dny)	118,34	86,05	76,32	66,78	70,12
Oborový průměr (dny)	120,92	121,35	122,62	121,422	133,35

Obrat celkových aktiv

Tento ukazatel vyjadřuje, kolikrát za rok se obrátí celková aktiva a jak efektivně jsou využívána. Obrat aktiv by měl dosahovat hodnoty alespoň 1, což podnik splňuje ve všech sledovaných letech. Hodnota v prvních čtyřech sledovaných letech stále rostla a v roce 2019 dosáhla nejvyšší hodnoty, aktiva se v tomto roce obrátila 1,32krát, v následujícím roce pak hodnota mírně poklesla na 1,19. Ve srovnání s oborovým průměrem dosahuje podnik velmi podobných hodnot, nejvíce se hodnoty liší v letech 2016 a 2017.

Obrat zásob

Pomocí tohoto ukazatele se zjišťuje, kolikrát podnik každou položku zásob prodal a následně znovu uskladnil. Hodnoty tohoto ukazatele v letech 2016 až 2019 opět rostou a v následujícím roce je vidět pokles. V porovnání s oborovým průměrem jsou téměř všechny hodnoty o dost nižší, pouze v roce 2019 se hodnota ukazatele podniku dostala nad oborový průměr, to znamená, že podnik v tomto roce nevlastnil přebytečné množství nelikvidních zásob.

Doba obratu zásob

Pro tento ukazatel platí, že čím jsou hodnoty nižší, tím je situace podniku lepší, protože jsou peněžní prostředky rychleji přeměněny z výrobků nebo zboží zpět na peněžní prostředky. V letech 2016 až 2019 hodnoty prudce klesaly, což je pro podnik příznivé. Nejlepší hodnoty dosahuje v roce 2019, kdy byly zásoby drženy 44,75 dní, což je přibližně o 1 den méně, než je oborový průměr. V ostatních letech byly zásoby drženy 60 až 70 dní, a to je v porovnání s oborovým průměrem hodně.

Doba obratu pohledávek

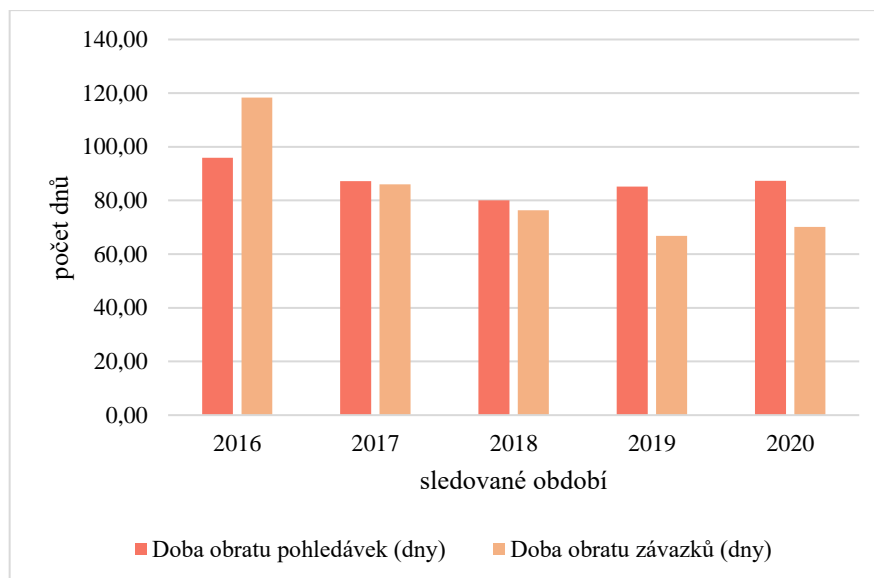
Doba obratu pohledávek udává, kolik dní průměrně musí podnik čekat na obdržení platby od odběratelů. Počet dnů, kdy podnik čeká na uhrazení pohledávky, se pohybuje v rozmezí od 80 do 95 dnů. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2016, kdy podnik na zaplacení čekal téměř 96 dnů, naopak na nejnižší hodnotu se dostal v roce 2018, kdy byly pohledávky vyplaceny průměrně za 80 dnů.

V porovnání s oborovým průměrem podnik na uhrazení pohledávek čeká o 5 až 17 dní déle.

Doba obratu závazků

Tento ukazatel vyjadřuje rychlost splácení závazků. Hodnota doby obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek, nebo by měla dosahovat alespoň stejných hodnot. To se podniku podařilo pouze v roce 2016, kdy byla hodnota přibližně o 22 dní vyšší a v roce 2017 dosahovaly oba ukazatele téměř stejné hodnoty.

Počet dnů se během let snižuje a v roce 2019 se dostal až na 66,78 dne, což je v porovnání s oborovým průměrem téměř o polovinu méně.



Graf č. 7: Porovnání doby obratu pohledávek a závazků v letech 2016-2020
(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

2.5.4 Analýza rentability

Pomocí ukazatelů rentability je vyjádřeno, jak je podnik schopen dosahovat zisku při využití investovaného kapitálu. Čím vyšší jsou hodnoty, tím lépe podnik hospodaří, hodnoty by také měly mít rostoucí tendenci. V následující tabulce jsou vypočítány hodnoty ukazatelů rentabilita aktiv, rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita tržeb, rentabilita investovaného kapitálu a rentabilita dlouhodobých zdrojů, ty jsou následně porovnány s oborovým průměrem.

Tabulka 16: Analýza rentability

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020 a statistik MPO ČR 2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
ROA (v %)	4,95	1,24	3,61	11,97	0,36
Oborový průměr (v %)	9,73	9,59	8,68	8,31	6,38
ROE (v %)	5,29	0,91	3,48	12,54	-0,12
Oborový průměr (v %)	14,82	14,90	13,28	12,40	9,39
ROS (v %)	3,51	0,67	2,20	7,18	-0,08
Oborový průměr (v %)	5,67	5,48	4,97	4,66	3,82
ROI (v %)	7,08	1,57	4,59	15,28	0,45
Oborový průměr (v %)	15,84	15,80	14,22	13,60	10,53
ROCE (v %)	5,79	1,57	3,90	12,43	0,23
Oborový průměr (v %)	13,17	13,09	11,84	11,27	8,60

Rentabilita aktiv (ROA)

Rentabilita aktiv je důležitým ukazatelem měření výkonnosti podniku, ve kterém se poměruje zisk s celkovými aktivy. Hodnoty ukazatele velmi kolísaly a ve většině let se

pohybovaly velmi nízko pod oborovým průměrem. V roce 2016 byla hodnota 4,95 % a v následujícím roce poklesla na pouhých 1,24 %, v roce 2018 se pak opět zvýšila na 3,61 %. Pouze v roce 2019 se podniku podařilo dostat nad oborový průměr, kdy dosahoval hodnoty 11,97 %, v následujícím roce však hodnota opět poklesla na 0,36 %, což byla nejnižší hodnota za celé sledované období.

Nízké hodnoty vyjadřují, že aktiva podniku ve většině let nebyla příliš zisková.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Pomocí tohoto ukazatele se sleduje, kolik čistého zisku připadne na jednu korunu investovanou vlastníky. Hodnoty ukazatele se opět pohybují velmi nízko pod oborovým průměrem. Nejvyšší hodnoty dosáhl podnik opět v roce 2019, kdy se dostal i mírně nad oborový průměr s hodnotou 12,54 %. V ostatních letech hodnoty velmi kolísaly, za rok 2016 podnik dosahoval 5,29 %, v následujícím roce se hodnota snížila na 0,91 % a v roce 2018 se následně zvýšila na téměř 3,5 %. Nejhorší hodnoty bylo dosaženo v roce 2020, kdy došlo k poklesu na -0,12 %, to bylo způsobeno tím, že podnik v tomto roce skončil ve ztrátě. Vysoká hodnota v roce 2019 byla naopak způsobena dosažením výrazně většího zisku než v předchozích letech.

Rentabilita tržeb (ROS)

Tento ukazatel sleduje, jak velkého zisku je podnik schopen dosahovat při dané úrovni tržeb. Hodnoty jsou srovnávány v čase a také s oborovým průměrem. Stejně jako u předchozích dvou ukazatelů jsou hodnoty o dost nižší, než je oborový průměr. Uspokojivých hodnot dosahuje podnik v roce 2016, kdy je na tom sice hůř, než je oborový průměr, ale hodnota se liší přibližně o 2 %, což je nejmenší rozdíl za celé sledované období. V roce 2019 se podnik opět dostal vysoko nad oborový průměr s hodnotou 7,18 %, a to znamená, že v tomto roce byl velmi úspěšný. V následujícím roce se hodnota opět dostává do mínusu kvůli dosažené ztrátě.

Rentabilita investovaného kapitálu (ROI)

Tento ukazatel vyjadřuje výnosnost celkového kapitál, který byl vložen do podniku nezávisle na zdroji financování. Hodnoty ukazatele, které jsou uvedeny v tabulce, jsou opět o dost nižší, než je oborový průměr. Nejlepší hodnoty bylo dosaženo v roce 2019, kdy se podnik s hodnotou 15,28 % dostal nad oborový průměr. Naopak nejhorší hodnoty bylo dosaženo opět v roce 2020, kdy ukazatel klesl na 0,45 %.

Rentabilita dlouhodobých zdrojů (ROCE)

Pomocí tohoto ukazatele se hodnotí významu dlouhodobého investování na základě určení výnosnosti vlastního kapitálu společně s dlouhodobými zdroji. Hodnoty tohoto ukazatele se podobně jako u ostatních ukazatelů rentability pohybují velmi nízko od oborového průměru. Pouze v roce 2019 se podnik dostal nad oborový průměr o 1,16 %.

Hodnoty všech ukazatelů jsou ve většině let výrazně nižší než hodnoty oborového průměru. To je způsobeno umělým snižováním cen konkurenčních firem a také nemalým množstvím rámcových smluv, ve většině případech se státními institucemi.

2.5.5 Provozní ukazatele

Provozní ukazatele sledují vývoj základních aktivit uvnitř podniku a jsou velmi důležité pro management. V následující tabulce jsou uvedeny výpočty ukazatelů nákladovosti výnosů, materiálové náročnosti výnosů a mzdové produktivity.

Tabulka 17: Provozní ukazatele

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

Provozní ukazatele	2016	2017	2018	2019	2020
Nákladovost výnosů (v %)	96,63	99,35	97,84	92,96	100,08
Materiálová náročnost výnosů (v %)	51,67	48,96	52,05	41,95	49,58
Mzdová produktivita	4,84	4,69	5,07	5,51	4,48

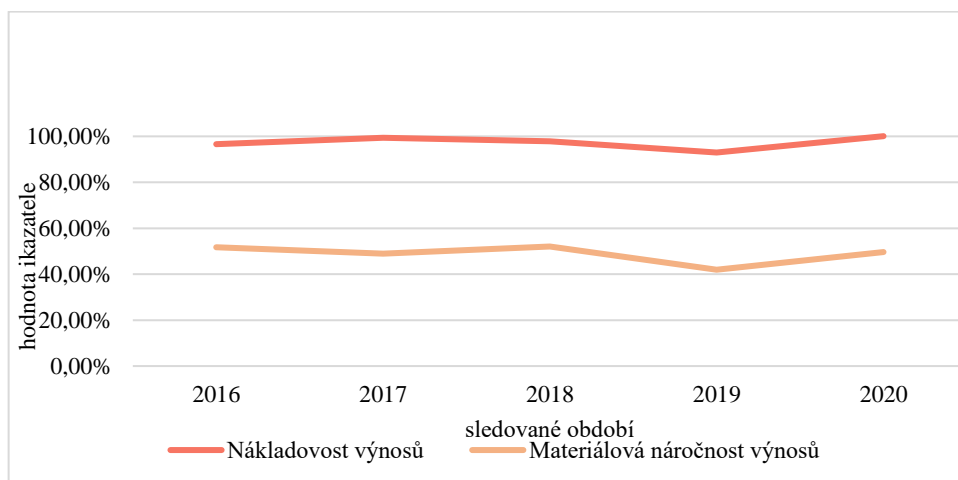
Nákladovost výnosů

Ukazatel sleduje zatíženost výnosů podniku celkovými náklady. Hodnota ukazatele by měla v čase klesat, což lze vidět v letech 2017 až 2019. Bohužel se hodnoty ve všech letech pohybují nad 90 %, v roce 2020 dokonce dosahují 100 %. Společnost v tomto roce skončila ve ztrátě.

Materiálová náročnost výnosů

Tento ukazatel vyjadřuje, jak jsou výnosy zatíženy spotřebovaným materiálem a energiemi. Hodnoty v průběhu let kolísají, ale stále se drží okolo 50 %, podnik tedy každoročně vynaloží asi polovinu výnosů na spotřebovaný materiál a energie. Nejvyšší

hodnoty dosahuje podnik v letech 2016 a 2018, naopak nejnižší je hodnota v roce 2019, kdy klesla na 42 %.



Graf č. 8: Vývoj provozních ukazatelů v letech 2016-2020
(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

Mzdová produktivita

Mzdová produktivita vyjadřuje, kolik výnosů připadne na jednu korunu vyplacených mezd. Z tabulky vyplývá, že hodnoty ukazatele mají rostoucí tendenci, pouze v roce 2017 hodnota mírně poklesla a v roce 2020 se snížila o 1,03. Ukazatel by měl v čase růst, což podnik ve většině let splňuje.

2.6 Analýza soustav ukazatelů

Soustavy ukazatelů dokáží pomocí jednoho souhrnného indexu vyjádřit celkovou ekonomickou situaci podniku. Výsledky jsou však spíše orientační a slouží k dalšímu srovnávání.

V následující části bude z bonitních modelů vypočítána Soustava bilančních analýz a z bankrotních modelů Index IN05 a také Altmanovo Z-skóre.

2.6.1 Bonitní modely

Bonitní modely vyjadřují zdraví podniku pomocí bodového hodnocení. Pro tento účel jsem použila Soustavu bilančních analýz.

Soustava bilančních analýz

Jak jsem již zmiňovala v kapitole 1.6.1, tato analýza byla vytvořena v podmínkách České republiky, takže není zkruslena jiným ekonomickým prostředím.

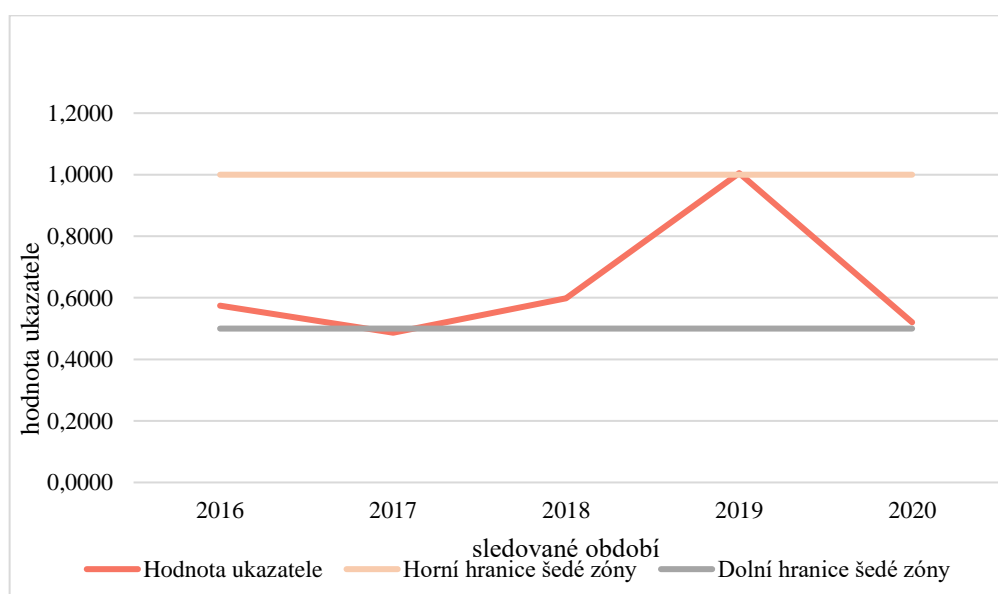
Pokud podnik dosahuje hodnoty větší než 1, nachází se v dobré situaci, naopak pokud jsou hodnoty nižší než 0,5, podnik se nachází ve špatné situaci. Hodnoty mezi 1 a 0,5 se pak považují za únosné.

Tabulka 18: Hodnoty ukazatele Soustavy bilančních analýz

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
Ukazatel S	1,3059	1,3507	1,4201	1,5995	1,5132
Ukazatel L	0,4194	0,5617	0,5915	0,7940	0,6686
Ukazatel A	0,4935	0,5279	0,5870	0,6686	0,5924
Ukazatel R	0,4230	0,0726	0,2781	1,0036	-0,0099
Celkový ukazatel	0,5748	0,4866	0,5986	1,0051	0,5203

Jak je uvedeno v tabulce, v roce 2017 podnik vykazoval hodnotu mírně pod 0,5, v následujícím roce již hodnota překročila hranici, která se považuje za únosnou, a v roce 2019 dokonce dosahuje hodnoty 1, což znamená, že jeho situace je velmi dobrá. V následujícím roce hodnota opět poklesla na hranici hodnoty, která se považuje za únosnou.



Graf č. 9: Soustava bilančních analýz

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

2.6.2 Bankrotní modely

Bankrotní modely udávají, zda je v blízké době podnik ohrožen bankrotem. Pro výpočet jsem zvolila Index IN05 a Altmanův model.

Index IN05

Modely IN byly vytvořeny pro české podmínky manželi Neumaierovými a index IN05 je jejich nejnovejší variantou, který vznikl aktualizací indexu IN01.

Pokud jsou výsledné hodnoty vyšší než 1,6 finanční situace podniku je uspokojivá, hodnoty od 0,9 do 1,6 vyjadřují tzv. šedou zónu a pokud podnik dosahuje hodnot menších než 0,9, tak může být ohrožen finančními problémy.

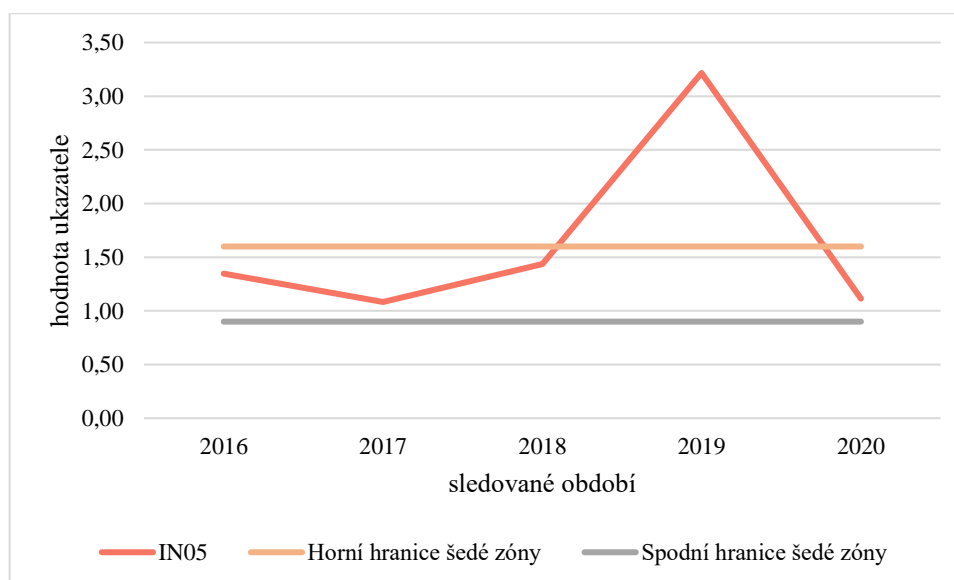
Tabulka 19: Hodnoty ukazatele IN05

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
A	3,06	4,12	4,02	4,15	4,37
B	9,74	2,25	7,91	42,36	1,30
C	0,05	0,01	0,04	0,12	0,00
D	1,05	1,06	1,21	1,34	1,21
E	1,59	2,07	2,20	2,50	2,52
IN05	1,35	1,08	1,44	3,22	1,11

Podnik se ve většině sledovaných let nachází spíše na spodní hranici šedé zóny. V roce 2018 se však blíží k horní hranici šedé zóny a dosahuje hodnoty 1,44. V roce 2019 se dokonce dostal vysoko nad hranici hodnoty 1,6, což znamená, že se nacházel ve velmi dobré finanční situaci. V následujícím roce se opět dostává blízko spodní hranice šedé zóny.

Podnik tedy ve všech sledovaných letech vytváří hodnotu, ale hodnoty v šedé zóně signalizují možnost bankrotu podniku.



Graf č. 10: Index IN05

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

Altmanův model (Z-skóre)

Altmanův model je vypočítán pomocí součtu hodnot pěti poměrových ukazatelů, které mají různé váhy. Pokud se podnik dostane alespoň na hodnotu 2,9, znamená to, že je jeho finanční situace velmi dobrá, pokud ale dosahuje hodnot nižších než 1,2, je v ohrožení bankrotem. Hodnoty mezi 1,2 a 2,9 opět značí tzv. šedou zónu.

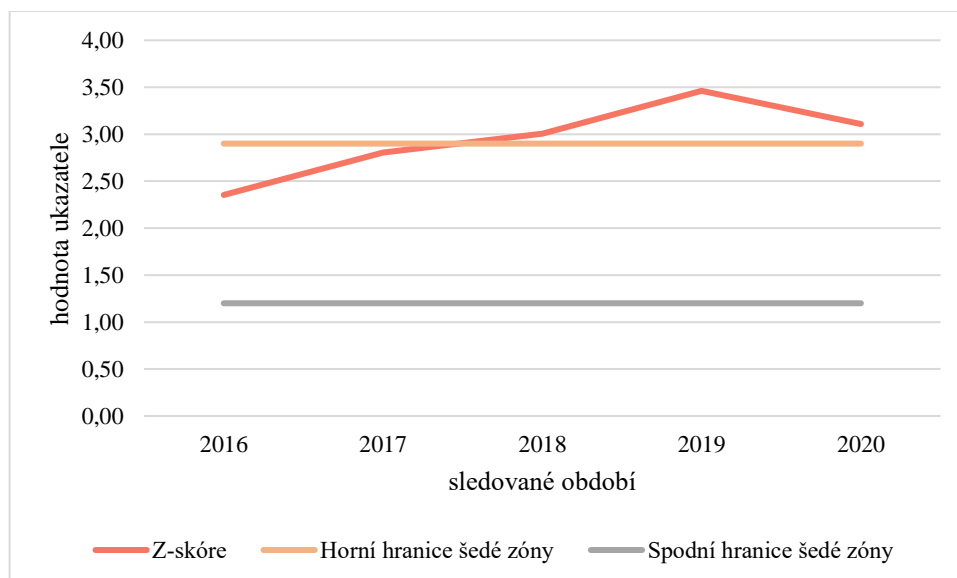
Tabulka 20: Hodnoty ukazatele Z-skóre

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

	2016	2017	2018	2019	2020
A	0,18	0,23	0,26	0,32	0,30
B	0,25	0,32	0,30	0,28	0,36
C	0,05	0,01	0,04	0,12	0,00
D	2,05	3,12	3,02	3,13	3,32
E	1,01	1,03	1,19	1,32	1,19
Z-skóre	2,35	2,80	3,01	3,46	3,11

Hodnoty ve sledovaném období téměř ve všech letech přesahují hodnotu 2,9, což značí velmi dobrou finanční situaci a stabilitu podniku. V letech 2016 a 2017 hodnota poklesla mírně pod horní hranici šedé zóny, avšak ani v těchto letech podnik není přímo ohrožen bankrotem a nachází se v bezpečné zóně.

Výsledky tohoto bankrotního modelu vycházejí lepší než u výše zmíněného Indexu IN05, protože je zde zahrnutý také nerozdělený zisk minulých let, který ve všech letech tvoří přibližně 40 % vlastního kapitálu.



Graf č. 11: Altmanův model (Z-skóre)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

2.7 Zhodnocení finanční situace podniku

Na základě provedené finanční analýzy je možné říci, že se analyzovaný podnik nachází v dobré finanční situaci. Kromě posledního sledovaného roku, kdy se dostal do mírné ztráty, dosahoval zisku ve všech sledovaných letech. Nejlépe se mu však dařilo v roce 2019, kdy téměř u všech vypočítaných ukazatelů dosahoval doporučených hodnot a při oborovém srovnávání dosahoval podobných, nebo dokonce lepších hodnot, než je oborový průměr.

Horizontální analýza ukazuje, že hodnota aktiv a pasiv v letech 2018 a 2019 rostla, a naopak v letech 2017 a 2020 došlo k poklesu. Hodnota DHM až do roku 2019 klesala a v roce 2020 se hodnota zvýšila o 248 tis. Kč. U oběžných aktiv bylo možné vidět podobný vývoj jako u celkových aktiv, k největšímu nárůstu došlo v roce 2019, kdy se zvýšila o 5 997 tis. Kč, což bylo způsobeno velkým nárůstem krátkodobých pohledávek a také peněžních prostředků. Hodnota VK v průběhu let rostla, pouze v roce 2020 došlo k poklesu, který byl způsoben tím, že podnik v tomto roce skončil ve ztrátě. Cizí zdroje měly opět podobný vývoj jako celková pasiva, k velkému poklesu došlo v roce 2017, kdy se hodnota snížila o 6 251 tis. Kč, což bylo způsobeno velkým nárůstem krátkodobých závazků. Ve VZZ je pak největší nárůst tržeb vidět v roce 2019, kdy se tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb zvýšily o 16,85 % a tržby za prodané zboží dokonce až o 137,59 %. K největšímu propadu VH došlo v roce 2020, kdy podnik skončil ve ztrátě.

Z **vertikální analýzy** vyplývá, že celková aktiva jsou přibližně z poloviny tvořena stálými aktivy a z poloviny pak oběžnými aktivy, která jsou tvořena z větší části krátkodobými pohledávkami. Pasiva jsou z největší části tvořena vlastním kapitálem, který tvoří od roku 2017 přibližně 75 % celkových pasiv. Cizí zdroje jsou ze 100 % tvořeny závazky, především pak těmi krátkodobými.

Analýza rozdílových ukazatelů zahrnuje ukazatele ČPK, ČPP a ČPM. Jako první byl vypočítán ukazatel čistý pracovní kapitál pomocí manažerského přístupu. Podnik ve všech letech dosahoval kladných hodnot a měl tedy volné peněžní prostředky na úhradu nečekaných výdajů. Hodnoty ukazatele v průběhu let stále rostly, nejlépe se mu však dařilo v roce 2019, kdy dosáhl hodnoty 18 144 tis. Kč. V posledním sledovaném roce pak hodnota mírně poklesla. Ukazatel ČPP dosahoval téměř ve všech letech záporných hodnot, pouze v roce 2019 se dostal na hodnotu 1 768 tis. Kč. Kladná hodnota byla nejspíše způsobena zvýšením peněžních prostředků a poklesu okamžitě splatných závazků. Hodnoty ČPM dosahovaly ve všech letech, kromě roku 2016, kladných hodnot,

které až do roku 2019 rostly. V roce 2020 se pak hodnota snížila téměř o polovinu, to bylo způsobeno výrazným poklesem peněžních prostředků a mírným zvýšením zásob.

V **analýze poměrových ukazatelů** jsou zahrnuty ukazatele likvidity, zadluženosti, aktivity, rentability a provozní ukazatele. Ukazatel **běžné likvidity** vykazoval ve všech letech hodnoty, které jsou v rozmezí doporučených hodnot. U **pohotové likvidity** podnik nesplnil rozmezí doporučených hodnot pouze v roce 2016, kdy se pohyboval mírně pod jejich dolní hranicí s hodnotou 0,91. Podnik byl tedy schopen hradit své závazky. Hodnoty **okamžité likvidity** byly však téměř v celém sledovaném období pod hranicí doporučených hodnot, ty splňuje pouze v roce 2019, kdy se dostal na hodnotu 0,28. V ostatních letech tedy neměl dostatek peněžních prostředků na zaplacení právě splatných závazků. Pomocí **analýzy zadluženosti** jsem zjistila, že podnik je ve sledovaném období financován převážně vlastním kapitálem, cizím kapitálem byl v průměru financován z 25 %. Ukazatel úrokového krytí se ve většině let svými hodnotami dostal nad doporučenou hranici, nejlepší hodnoty dosáhl v roce 2019, kdy by svým ziskem dokázal nákladové úroky zaplatit 42,36krát. Nejhuř na tom byl v roce 2020, kdy hodnota ukazatele byla pouze 1,3, a i když byl schopen pokrýt úroky, nezbyl už téměř žádný zisk. V **analýze řízení aktiv** jsem se zaměřila na obrat aktiv, obrat zásob, dobu obratu zásob, dobu obratu pohledávek a dobu obratu závazků. Obrat aktiv ve všech letech dosahuje doporučené hodnoty 1, lze také vidět, že tento ukazatel měl rostoucí tendenci. Obrat zásob se ve většině let pohyboval níž, než je oborový průměr, pouze v roce 2019 se dostal nad oborový průměr, kdy se zásoby obrátily 8,16krát. Doba obratu zásob se pak pohybovala poměrně vysoko nad oborovým průměrem, opět pouze v roce 2019 se přiblížila k oborovému průměru. Z toho vyplývá, že podnik držel nadbytečné množství zásob. Doba obratu pohledávek se pak pohybovala mezi 80 a 95 dny, což opět převyšuje oborový průměr. Naopak doba obratu závazků se pohybovala mezi 66,87 a 118,34 dny, a to je asi o 5 až 17 dní více, než je oborový průměr, v roce 2019 byla doba obratu závazků téměř o polovinu nižší než oborový průměr. Také lze vidět, že od roku 2017 je doba obratu pohledávek vyšší než doba obratu závazků, což by mělo být právě naopak. V **analýze rentability** byly sledovány ukazatele ROA, ROE, ROS, ROI a ROCE. Hodnoty prvního ukazatele se pohybovaly opět pod oborovým průměrem, pouze v roce 2019 se hodnota dostala na 11,97 %, což oborový průměr naopak převyšuje. V následujícím roce pak klesla na nejnižší dosaženou hodnotu, pouhých 0,36 %, podnik v tomto roce skončil ve ztrátě. Rentabilita vlastního kapitálu, podobně jako u předchozího ukazatele, velmi

kolísala a kromě roku 2019 se také pohybovala nízko pod oborovým průměrem. Poslední ukazatel této analýzy znovu vykazuje kolísavý trend, a kromě roku 2019, kdy byla hodnota ukazatele poměrně vysoká, nedosahuje hodnot oborového průměru. Ukazatele ROI a ROCE mají opět podobný vývoj a pouze v roce 2019 se jejich hodnoty dostaly nad oborový průměr. Jak jsem již zmiňovala v analytické části, tyto výsledky jsou způsobeny nemalým množstvím uzavřených rámcových smluv a také umělým snižováním cen. Posledními z rozdílových ukazatelů jsou **provozní ukazatele**. Pomocí těch bylo zjištěno, že nákladovost výnosů je velmi vysoká, a i když v prvních třech letech klesala, v roce 2020 dosáhla hodnoty 100 %. To znamená, že výnosy byly ze 100 % zatíženy náklady a jak jsem již zmiňovala, podnik skončil tento rok ve ztrátě. Materiálová náročnost výnosů v průběhu let mírně kolísala, ale stále se držela okolo 50 %. Mzdová produktivita pak ve většině let vykazovala rostoucí tendenci, což je pro podnik dobře.

Poslední část finanční analýzy tvoří **analýza soustav ukazatelů**, kde jsem z bonitních modelů využila soustavu bilančních analýz, z bankrotních modelů to pak byl index IN05 a Altmanovo Z-skóre. Soustava bilančních analýz ukazuje, že podnik je ve všech sledovaných letech dostatečně bonitní, v roce 2017 se sice dostal o 0,02 pod hranici šedé zóny, ale ve zbytku sledovaného období se už pohyboval nad touto hranicí, v roce 2019 dokonce dosáhl hodnoty 1, což značí, že se nacházel ve velmi dobré situaci. U bankrotních modelů se výsledné hodnoty lišily. Zatímco podle indexu IN05 se podnik ve většině let nacházel v šedé zóně, hodnoty Altmanova Z-skóre téměř ve všech letech pohybovaly nad hodnotou 2,9, která značí velmi dobrou finanční situaci podniku. V letech 2016 a 2017 se hodnoty pohybovaly blízko horní hranice šedé zóny. V žádném ze sledovaných let, ale podnik bankrotem přímo ohrožen nebyl. Rozdílné hodnoty těchto dvou ukazatelů jsou způsobeny, jak jsem již zmiňovala, zahrnutím nerozděleného zisku minulých let v indexu IN05, který tvoří asi 40 % vlastního kapitálu.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Z výsledků zpracované finanční analýzy můžeme vidět, že podniku se ve sledovaném období dařilo dobře, pouze v roce 2020 se dostal do menší ztráty. Naopak v roce 2019 dosahoval nejlepších výsledků téměř u všech ukazatelů. V následující části se budu věnovat návrhům, které by mohly situaci podniku zlepšit.

3.1 Snížení doby obratu zásob

Hodnoty doby obratu zásob ukazují, že za sledované období se zásoby průměrně obrátily 6x za rok, což je poměrně málo a ve většině letech se hodnoty pohybovaly nízko pod oborovým průměrem. Pouze v roce 2019 se počet obrátů za rok zvýšil na 8 a také se hodnotou dostal nad oborový průměr. V průměru pak byly zásoby drženy 61 dní, u oborového průměru je to pouze 45,3 dní.

Následující tabulka ukazuje, že největší část zásob je tvořena materiálem, druhou největší část pak tvoří nedokončená výroba a polotovary. Právě pro materiál, nebo alespoň pro jeho část, by bylo možné využít metodu Just-in-Time.

Tabulka 21: Struktura zásob

(Vlastní zpracování dle účetních závěrek společnosti za roky 2016-2020)

v tis. Kč	2016	2017	2018	2019	2020
Zásoby	11 471	9 101	10 137	9 255	11 314
Materiál	6 247	5 720	5 751	6 101	7 920
Nedokončená výroba a polotovary	3 424	2 200	3 269	2 136	2 453
Výrobky	630	557	251	222	216
Zboží	1 170	624	866	769	725

3.1.1 Just-in-Time

Při využití této metody odběratel obdrží zboží právě ve chvíli, kdy ho potřebuje a upouští tak od vlastního skladování materiálu. Často dodavatel dodává produkty přímo do výrobního prostoru odběratele (Čížinská, 2018, s. 191).

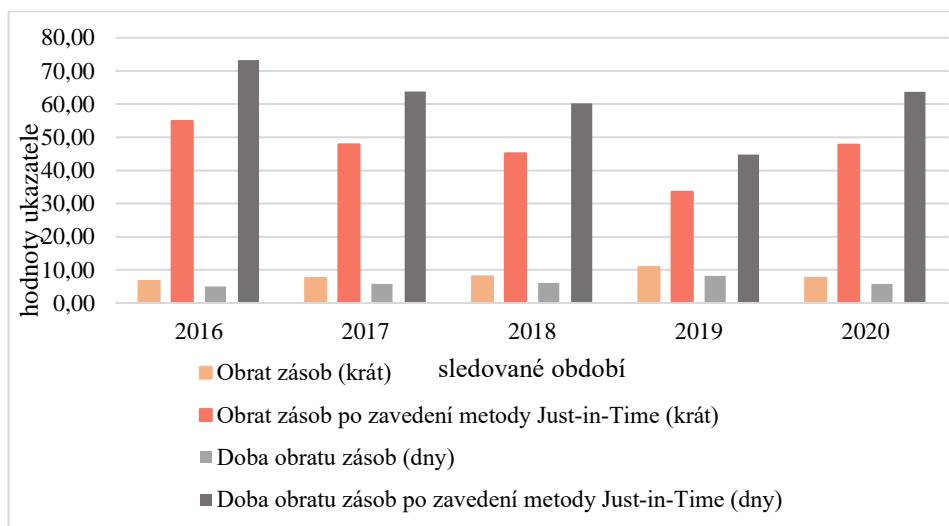
Výhodou této metody řízení zásob je například snížení nákladů na skladování, ušetření času s dodáním a skladováním, dochází ke zrychlení pohybu oběžného kapitálu a také nedochází ke ztrátám hodnoty materiálu způsobené skladováním. Naopak velkou nevýhodou je, že pokud dodavatel přestane být schopen plnit své závazky, může dojít i k zastavení výrobního procesu, protože podnik nebude mít potřebný materiál (Tomek, Vávrová, 2014, s. 280).

Tuto metodu není možné využít pro všechny materiál podniku, ale mohla by být využita alespoň na jeho část. Například pokud by se metoda JIT využila na 15 % materiálu, doba obratu zásob by se snížila, obrat zásob by se naopak zvýšil a hodnoty obou ukazatelů by se tak přiblížily oborovému průměru. Hodnoty při využití této metody jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 22: Změna obratu zásob a doby obratu zásob

(Zdroj: Vlastní zpracování podle účetních závěrek společnosti)

	2016	2017	2018	2019	2020
Obrat zásob (krát)	6,64	7,63	8,08	10,88	7,63
Doba obratu zásob (dny)	54,95	47,84	45,15	33,56	47,82



Graf č. 12: Změna obratu zásob a doby obratu zásob

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.2 Snížení doby obratu pohledávek

Při srovnání počtu dnů, kdy podnik čekal na uhrazení pohledávek od odběratelů lze vidět, že podnik v průměru čekal 87,16 dnů, průměrná hodnota oborového průměru je však téměř o 11 dnů méně. Také můžeme vidět, že doba obratu závazků je nižší než doba obratu pohledávek.

Pro zlepšení situace navrhuji následující možná opatření.

3.2.1 Skonto

Jednou z možností, jak dosáhnout snížení doby obratu zásob, je využití skonta. To znamená nabídnout odběrateli určitou slevu z fakturované částky v případě, že svůj závazek zaplatí dříve než při jeho splatnosti (Režňáková a kol., 2010, s. 58).

Tato sleva by mohla motivovat zákazníky, aby své závazky hradili včas. Například, pokud by podnik vystavil odběrateli fakturu na 250 000 Kč, a stanovil by skonto 1,5 % při zaplacení do určité doby, sleva pro zákazníka by byla 3 750 Kč. Odběratele by to tedy motivovalo k včasnému nebo dřívejšímu uhrazení pohledávky, podnik si tím sníží dobu obratu pohledávek a také dostane dříve peněžní prostředky, které může investovat.

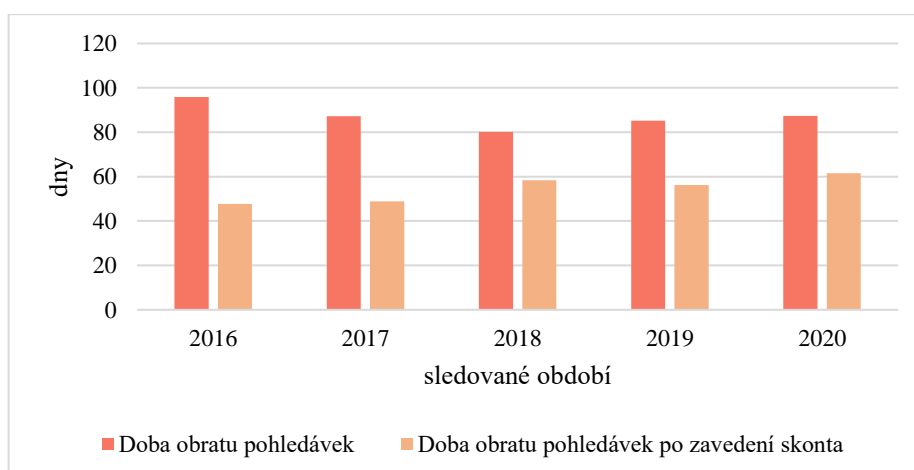
V následující tabulce je uvedeno, jak by se snížil obrat pohledávek, pokud by díky zavedení skonta platili všichni odběratelé včas a společnost by neměla žádné pohledávky z obchodních vztahů po splatnosti.

Tabulka 23: Skonto

(Zdroj: Vlastní zpracování podle účetních závěrek společnosti)

	2016	2017	2018	2019	2020
Krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů (v tis. Kč)	14 139	11 203	13 124	17 093	14 201
Skonto (v tis. Kč)	212	168	197	256	213
Doba obratu pohledávek při včasém placení (dny)	48	49	58	56	62

Doba obratu zásob by se v průměru snížila o 32,57 dne a oproti oborovému průměru by se snížila průměrně o 22 dnů. Ve sledovaném období by náklady při využití skonta byly 168-256 tis. Kč.



Graf č. 13: Změna doby obratu pohledávek při zavedení skonta
(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.2.2 Faktoring

Podstatou faktoringu úplatné postoupení krátkodobých pohledávek, které jsou sníženy o diskontní sazbu, což představuje poplatek faktoringové společnosti. Faktoring může být využíván pouze pro pohledávky z obchodních vztahů do doby splatnosti, ta by měla být zpravidla kratší než 180 dnů. Na základě faktoringové smlouvy faktoringová společnost vyplatí postupiteli pohledávky 70-90 % hodnoty pohledávky. Po obdržení úhrady od dlužníka je vyplacen zbytek částky, která je ještě snížena o diskont (Režňáková a kol., 2010, s. 92).

Je možné se setkat se dvěma druhy faktoringu, a to s regresním a bezregresním. V případě regresního faktoringu může faktoringová společnost vrátit postoupenou pohledávku společnosti, pokud věřitel neuhradí dlužnou částku v době splatnosti. U bezregresní analýzy přebírá riziko nezaplacení faktoringová společnost (Režňáková a kol., 2010, s. 92).

Faktoring KB, a.s.

Komerční banka u bezregresního faktoringu vyplácí ve většině případů zálohu 90 % z částky za pohledávku. Po zaplacení této částky faktoringové společnosti odběratelem obdrží společnost zbylých 10 % a budou vyčísleny náklady. Faktoringový poplatek Komerční banky se pohybuje v rozmezí od 0,1 do 0,8 % a výše úroku je na úrovni sazeb krátkodobých úroků poskytovaných bankou. Pro výpočet jsem použila průměr faktoringového poplatku, který je 0,45 % a úrokovou sazbu 7,9 % p.a., pohledávky jsou financovány až do 90 dnů po splatnosti. Pohledávky z obchodních vztahů společnosti, uvedené v následující tabulce, jsou za rok 2020.

Tabulka 24: Faktoring – Komerční banka

Zdroj: (Vlastní zpracování podle účetní závěrky společnosti za rok 2020 a internetových stránek factoringkb.cz)

Faktoring KB	v tis. Kč
Pohledávky z obchodních vztahů	14 201
Záloha 90 %	12 781
Faktoringový poplatek	0,45 % z 14 201 = 63,90
Úrok	$0,079 \cdot (90/360) \cdot 14201 = 280,47$
Celkové náklady	344,37

Faktoring České spořitelny

Česká spořitelna nabízí bezregresní faktoring s poplatkem od 0,3 do 1,5 % z nominální hodnoty pohledávky, který zahrnuje náklady na administrativní zpracování a náklady za záruku před platební neschopností. Stejně jako Komerční banka nabízí financování až 90 dnů po splatnosti, vyplacení zálohy až 90 % a úrokovou sazbu na úrovni sazeb krátkodobých úvěrů. Pro výpočet v následující tabulce jsem opět využila průměr faktoringového poplatku 0,9 % a úrokovou sazbu 4,99 %.

Tabulka 25: Faktoring – Česká spořitelna

Zdroj: (Vlastní zpracování podle účetní závěrky společnosti za rok 2020 a internetových stránek factoringcs.cz)

Faktoring České spořitelny	v tis. Kč
Pohledávky z obchodních vztahů	14 201
Záloha 90 %	12 781
Faktoringový poplatek	0,9 % z 14 201 = 127,8
Úrok	$0,0499 \cdot (90/360) \cdot 14201 = 177,16$
Celkové náklady	304,96

Z uvedených výpočtů vyplývá, že výhodnější je faktoring od České spořitelny, u kterého jsou náklady 304,96 tis. Kč, což je o 39,41 tis. Kč méně než u faktoringu Komerční banky.

Pokud by společnost využila možnost faktoringu, krátkodobé pohledávky by se snížily o 12 781 tis. Kč a doba obratu pohledávek by se snížila z původních 87,38 dnů na pouhých 15,35 dnů. Podnik by tak měl více volných peněžních prostředků došlo by tak ke zlepšení hodnot ukazatele ČPP, například v roce 2020 by se hodnota z -1 177 tis. Kč dostala na 11 604 tis. Kč a podnik by měl dostatek prostředků na úhradu okamžitě splatných závazků.

3.3 Zvýšení okamžité likvidity

Vypočtené hodnoty ukazatele okamžité likvidity v průběhu let velmi kolísaly a například v letech 2016 a 2020 byla hodnota pouhých 0,02, doporučené hodnoty se přitom pohybují od 0,2 do 0,5. Kromě roku 2019, kdy se podnik dostal na hodnoty 0,28, by nebyl schopen svými peněžními prostředky zaplatit své závazky.

Při výpočtu se dosazují hodnoty krátkodobého finančního majetku a krátkodobých závazků. Právě peněžní prostředky podniku jsou poměrně nízké, k jejich zvýšení by mohl pomoci například prodej části zásob, které podnik drží déle než jiné firmy ve stejném odvětví, nebo využití faktoringu, jak jsem již zmiňovala v předchozích bodech.

Zásoby

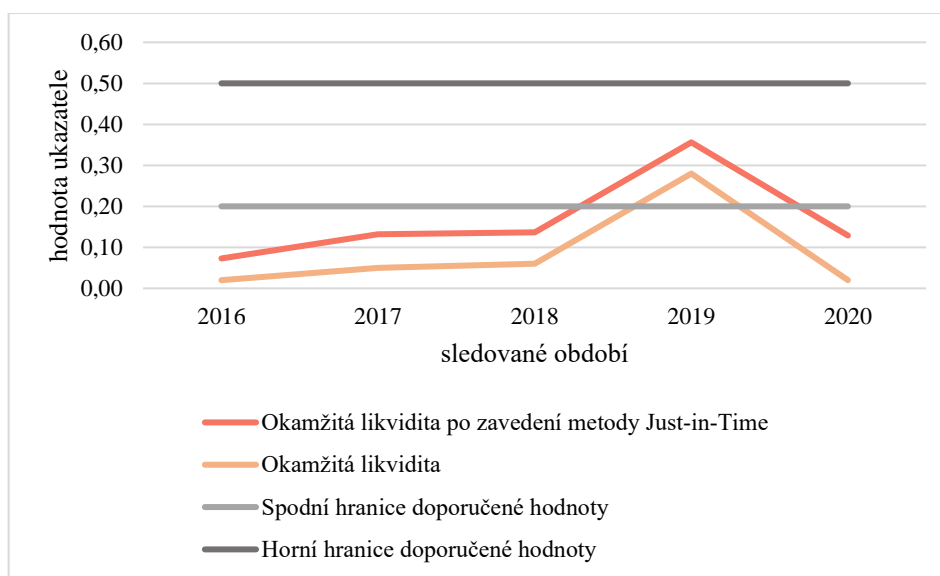
V následující tabulce je uvedeno, jak by využití výše zmíněné metody JIT mohlo ovlivnit okamžitou likviditu.

Tabulka 26: Změna hodnoty okamžité likvidity

(Zdroj: Vlastní zpracování podle účetních závěrek společnosti)

	2016	2017	2018	2019	2020
Změna peněžních prostředků (v tis. Kč)	1 227	1404	1509	4318	1384
Změna hodnoty okamžité likvidity	0,07	0,13	0,14	0,36	0,13

Hodnoty stále ve většině let nedosahují nejnižší doporučené hodnoty, ale alespoň se k ní více přiblížily.



Graf č. 14: Změna okamžité likvidity při metodě Just-in-Time

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pohledávky

Jak jsem uvedla v kapitole 3.2.2. pokud by firma využila faktoringu České spořitelny, peněžní prostředky by se v roce 2020 po vyplacení záloh navýšily o 12 781 tis. Kč. To by hodnotu ukazatele okamžité likvidity zvýšilo až na 1,17, doporučené hodnoty se však pohybují mezi 0,2 a 0,5, takže podnik by měl dokonce nadbytek peněžních prostředků.

Tabulka 27: Změna peněžních prostředků a okamžitá likvidity
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Navýšení peněžních prostředků (v tis. Kč)	12 977
Okamžitá likvidita	0,02
Okamžitá likvidita při faktoringu	1,17

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnocení výkonnosti podniku a navrhnutí opatření ke zlepšení jeho situace. Hodnocení bylo provedeno pomocí nástrojů finanční analýzy za období 2016-2020 na základě výkazů analyzované společnosti.

Práce byla rozdělena na tři části. První část se věnovala teorii, kde byly vysvětleny základní pojmy týkající se strategických analýz a finanční analýzy. Také byly uvedeny vzorce pro výpočet vybraných ukazatelů.

Další část se věnovala představení podniku a výpočtu ukazatelů uvedených v teoretické části. Pro analýzu vnějšího prostředí byla provedena PESTLE analýza a pro analýzu vnitřního prostředí podniku byl proveden model 7S firmy McKinsey. Dále byla provedena horizontální a vertikální analýza, byly vypočteny ukazatele rozdílových a poměrových ukazatelů a také byla provedena analýza soustav ukazatelů, která zahrnovala bonitní i bankrotní modely.

Poslední část se pak věnovala návrhům na zlepšení finanční situace podniku na základě poznatků zjištěných v praktické části. Mezi ty patří například doporučení pro snížení doby obratu zásob pomocí metody Just-in-Time nebo snížení doby obratu pohledávek pomocí využití skonta nebo faktoringu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

563/1991 Sb. Zákon o účetnictví. Zákony pro lidi - Sběrka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 28.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563#f5675699>

BARTOŠ, V. *Finanční analýza a plánování* [přednáška]. Brno: VUT FP, 3.3.2021.

Časové řady. Český statistický úřad. [online]. [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/xb/casove_rady

ČIŽINSKÁ, Romana. *Základy finančního řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2018, 240 stran: grafy. ISBN 978-80-271-0194-8.

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita, interakce*. Čtvrté vydání. Osnice: Ekopress, 2021, 257 stran : ilustrace. ISBN 978-80-87865-71-2.

Ekologická újma – Ministerstvo životního prostředí. [online]. Copyright © Ministerstvo životního prostředí [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/ekologicka_ujma

Factoring České spořitelny: Tuzemský factoring. [online]. Copyright © 2022 Factoring České spořitelny, a.s. [cit. 15.04.2022]. Dostupné z: <https://www.factoringcs.cz/cs/home/tuzemsky-factoring>

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2012, 325 s.: grafy, tab. + 1 CD-ROM. ISBN 978-80-265-0032-2.

HDP 2022, vývoj HDP v ČR, 2000 - 2022. Kurzy.cz [online]. [cit. 28.03.2022]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

Hlavní makroekonomické ukazatele. Český statistický úřad. [online]. [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr

HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ. *Finance podniku*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 179 s.: grafy, tab. ISBN 978-80-7357-492-5.

KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o, 2017, 328 stran: ilustrace. ISBN 978-80-7380-646-0.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010, xxxviii, 811 s.: il., grafy, tab., + 1 CD-ROM. ISBN 978-80-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017, 228 stran: ilustrace, portréty, formuláře. ISBN 978-80-271-0563-2.

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007, 246 s. : il., grafy. ISBN 978-80-247-1911-5.

Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. Copyright © Copyright 2005 [cit. 12.04.2022]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/>

Míra inflace. Český statistický úřad. [online]. [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

Nalezené předpisy - Zákony pro lidi. Zákony pro lidi - Sběrka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění [online]. Copyright © AION CS, s.r.o. 2010 [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/hledani?text=podnik%c3%a1n%c3%ad&g=1320779>

REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 2010, 191 s.: grafy, tab. ISBN 978-80-247-3441-5.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2021, 165 stran: ilustrace; 24 cm. ISBN 978-80-271-3124-2.

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. Praha: Grada, 2012, 290 s.: il., grafy, tab. ISBN 978-80-247-4047-8.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, v, 152 s.: grafy, tab. ISBN 978-80-251-3386-6.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017, 271 stran: ilustrace. ISBN 978-80-271-0413-0.

Superhrubá mzda – co přináší její zrušení? - Měšec.cz. Měšec.cz - váš průvodce finančním světem [online]. Copyright © 1998 [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/danovy-portal/dan-z-prijmu/superhruba-mzda/>

Testování ve firmách bude povinné – Ministerstvo průmyslu a obchodu. [online]. [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/pro-media/tiskove-zpravy/testovani-ve-firmach-bude-povinne--ministerstva-prumyslu-a-obchodu-a-zdravotnictvi-pripravila-pruvodce-_deset-kroku-pro-samotestovani_--259835/

TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Integrované řízení výroby: od operativního řízení výroby k dodavatelskému řetězci*. Praha: Grada, 2014, 366 s.: il., grafy, tab. ISBN 978-80-247-4486-5.

Tuzemský factoring | Factoring KB. Factoring KB, a.s. [online]. Copyright © 2022 Factoring KB, a.s. [cit. 15.04.2022]. Dostupné z: <https://www.factoringkb.cz/cs/produkty/tuzemsky-factoring>

Tvorba a užití HDP – 4. čtvrtletí 2020. Český statistický úřad. [online]. [cit. 23.03.2022]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2020>

Úvod. XY s.r.o. [online]. Moravany: XY s.r.o. © 2022 [cit. 26.03.2022]

Vláda ČR. Úvodní stránka | Vláda ČR [online]. [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2007-cr/>

Veřejný rejstřík a Sběrka listin - Ministerstvo spravedlnosti České republiky. [online]. Copyright © Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=601725&typ=PLATNY>

Výpis z Registru ekonomických subjektů ČSÚ v ARES – Ministerstvo financí České republiky. [online]. Copyright © Ministerstvo financí České republiky [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: https://www.info.mfcr.cz/cgi-bin/ares/darv_res.cgi?ico=26234912&jazyk=cz&xml=1

Vývoj nezaměstnanosti v ČR. Kurzy.cz. [online]. [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?G=4&A=2&page=1>

Zrušení superhrubé mzdy - Finance.cz - daně, banky, kalkulačky, spoření, kurzy měn [online]. [cit. 27.03.2022]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/533638-zruseni-superhrube-mzdy/>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

DHM – dlouhodobý hmotný majetek

ČPK – čistý pracovní kapitál

ČPM – čistý peněžní majetek

ČPP – čisté pohotové prostředky

EBIT – zisk před zdaněním a úroky

HDP – hrubý domácí produkt

JIT – Just-in-Time

ROA – rentabilita aktiv

ROCE – rentabilita dlouhodobých zdrojů

ROE – rentabilita vlastního kapitálu

ROI – rentabilita investovaného kapitálu

ROS – rentabilita tržeb

VH – výsledek hospodaření

VK – vlastní kapitál

VZZ – výkaz zisku a ztráty

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec č. 1: Horizontální analýza absolutní změna	18
Vzorec č. 2: Horizontální analýza procentní změna	18
Vzorec č. 3: Čistý pracovní kapitál – manažerský přístup	19
Vzorec č. 4: Čistý pracovní kapitál – investorský přístup	19
Vzorec č. 5: Čisté pohotové prostředky	19
Vzorec č. 6: Čistý peněžní majetek	19
Vzorec č. 7: Běžná likvidita (likvidita III. stupně)	20
Vzorec č. 8: Pohotová likvidita (likvidita II. stupně)	21
Vzorec č. 9: Okamžitá likvidita (likvidita I. stupně)	21
Vzorec č. 10: Celková zadluženost	22
Vzorec č. 11: Koeficient samofinancování	22
Vzorec č. 12: Úrokové krytí	22
Vzorec č. 13: Obrat celkových aktiv	23
Vzorec č. 14: Obrat zásob	23
Vzorec č. 15: Doba obratu zásob	23
Vzorec č. 16: Doba obratu pohledávek	24
Vzorec č. 17: Doba obratu závazků	24
Vzorec č. 18: Rentabilita aktiv	24
Vzorec č. 19: Rentabilita vlastního kapitálu	25
Vzorec č. 20: Rentabilita tržeb	25
Vzorec č. 21: Rentabilita investovaného kapitálu	25
Vzorec č. 22: Rentabilita dlouhodobých zdrojů	26
Vzorec č. 23: Nákladovost výnosů	26
Vzorec č. 24: Materiálová náročnost výnosů	26
Vzorec č. 25: Mzdová produktivita	27
Vzorec č. 26: Soustava bilančních analýz – Bilanční analýza I.	28
Vzorec č. 27: Index IN05	29
Vzorec č. 28: Altmanův model (Z-skóre)	30

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Organizační struktura	36
----------------------------------------	----

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Vývoj nezaměstnanosti v letech 2016-2021	34
Graf č. 2: Struktura aktiv v letech 2016-2020	42
Graf č. 3: Struktura pasiv v letech 2016-2020	44
Graf č. 4: Vývoj rozdílových ukazatelů v letech 2016-2020	47
Graf č. 5: Vývoj ukazatelů likvidity v letech 2016-2020	48
Graf č. 6: Podíl vlastního kapitálu a celkové zadluženosti v letech 2016-2020	49
Graf č. 7: Porovnání doby obratu pohledávek a závazků v letech 2016-2020	52
Graf č. 8: Vývoj provozních ukazatelů v letech 2016-2020	55
Graf č. 9: Soustava bilančních analýz.....	56
Graf č. 10: Index IN05	57
Graf č. 11: Altmanův model (Z-skóre)	58
Graf č. 12: Změna obratu zásob a doby obratu zásob.....	63
Graf č. 13: Změna doby obratu pohledávek při zavedení skonta	65
Graf č. 14: Změna okamžité likvidity při metodě Just-in-Time	67

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Vývoj inflace	33
Tabulka 2: Vývoj nezaměstnanosti	33
Tabulka 3: Vývoj HDP	34
Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv	38
Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv	39
Tabulka 6: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	40
Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv	41
Tabulka 8: Vertikální analýza pasiv	43
Tabulka 9: Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty	44
Tabulka 10: Analýza rozdílových ukazatelů – ČPK	45
Tabulka 11: Rozdílové ukazatele – ČPP	46
Tabulka 12: Analýza rozdílových ukazatelů – ČPM	46
Tabulka 13: Analýza likvidity	47
Tabulka 14: Analýza zadluženosti	49
Tabulka 15: Analýza řízení aktiv	50
Tabulka 16: Analýza rentability	52
Tabulka 17: Provozní ukazatele	54
Tabulka 18: Hodnoty ukazatele Soustavy bilančních analýz	56
Tabulka 19: Hodnoty ukazatele IN05	57
Tabulka 20: Hodnoty ukazatele Z-skóre	58
Tabulka 21: Struktura zásob	62
Tabulka 22: Změna obratu zásob a doby obratu zásob	63
Tabulka 23: Skonto	64
Tabulka 24: Faktoring – Komerční banka	65
Tabulka 25: Faktoring – Česká spořitelna	66
Tabulka 26: Změna hodnoty okamžité likvidity	67
Tabulka 27: Změna peněžních prostředků a okamžité likvidity	68

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Rozvaha – aktiva	80
Příloha č. 2: Rozvaha – pasiva.....	81
Příloha č. 3: Výkaz zisku a ztráty	82

Příloha č. 1: Rozvaha – aktiva

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti za roky 2016-2020)

označení	AKTIVA v tis. Kč	řádek	2016	2017	2018	2019	2020
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 37 + 78)	001	56 680	50 544	51 704	57 322	54 396
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002					
B.	Stálá aktiva (ř. 04 + 14 + 27)	003	29 022	28 317	27 343	27 022	27 270
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 + 06 + 09 až 11)	004	0	0	0	0	0
B.I.1.	Nehmotné výsledky vývoje	005					
B.I.2.	Ocenitelná práva (ř. 07 + 08)	006	0	0	0	0	0
B.I.2.1.	Software	007					
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008					
B.I.3.	Goodwill	009					
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010					
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a	011	0	0	0	0	0
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012					
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013					
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15 + 18 až 20 +24)	014	29 022	28 317	27 343	27 022	27 270
B.II.1.	Pozemky a stavby (ř. 16 + 17)	015	23 031	22 338	21 585	20 832	20 410
B.II.1.1.	Pozemky	016	9 124	9 124	9 124	9 124	9 209
B.II.1.2.	Stavby	017	13 907	13 214	12 461	11 708	11 201
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	4 928	5 386	5 165	5 582	6 493
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019					
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (ř. 21 + 22 + 23)	020	0	0	0	0	0
B.II.4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů	021					
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022					
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023					
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a	024	1 063	593	593	608	367
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025					
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	1 063	593	593	608	367
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)	027	0	0	0	0	0
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028					
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029					
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	030					
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031					
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032					
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033					
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek (ř. 35 + 36)	034	0	0	0	0	0
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035					
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036					
C.	Oběžná aktiva (ř. 38 + 46 + 72 + 75)	037	26 785	22 093	24 272	30 269	27 015
C.I.	Zásoby (ř.39 + 40 + 41 + 44 + 45)	038	11 471	9 101	10 137	9 255	11 314
C.I.1.	Materiál	039	6 247	5 720	5 751	6 101	7 920
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	040	3 424	2 200	3 269	2 136	2 453
C.I.3.	Výrobky a zboží (ř.42 + 43)	041	1 800	1 181	1 117	1 018	941
C.I.3.1.	Výrobky	042	630	557	251	222	216
C.I.3.2.	Zboží	043	1 170	624	866	796	725
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044					
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	045					
C.II.	Pohledávky (ř. 47 + 57 + 68)	046	15 024	12 446	13 489	17 611	15 505
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 48 až 52)	047	0	0	0	122	118
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048				122	118
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049					
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	050					
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka	051					
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní (ř. 53 až 56)	052	0	0	0	0	0
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky	053					
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054					
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	055					
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	056					
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky (ř. 58 až 61)	057	15 024	12 446	13 489	17 489	15 387
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	14 139	11 203	13 124	17 093	14 201
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059				141	
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	060					
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní (ř. 62 až 67)	061	885	1 243	365	255	1 186
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky	062		100	100	100	100
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063					
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	064	362	597			906
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	521	546	264	153	180
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	066					
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	067	2		1	2	
C.III.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 73 +74)	072	0	0	0	0	0
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	073					
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	074					
C.IV.	Peněžní prostředky (ř. 76 +77)	075	290	546	646	3 403	196
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	076	161	362	255	150	124
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	077	129	184	391	3 253	72
D.	Časové rozlišení aktiv (ř. 79 až 81)	078	873	134	89	31	111
D.1.	Náklady příštích období	079	161	134	89	31	106
D.2.	Komplexní náklady příštích období	080					
D.3.	Příjmy příštích období	081	712				5

Příloha č. 2: Rozvaha – pasiva

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti za roky 2016-2020)

označení	PASIVA v tis. Kč	řádek	2016	2017	2018	2019	2020
	PASIVA CELKEM (ř. 83 + 104 + 147)	082	56680	50544	51704	57322	54396
A.	Vlastní kapitál (ř. 84 + 88 + 96 + 99 + 102 - 103)	083	37 901	38 248	38 831	43 222	41 266
A.I.	Základní kapitál (ř. 85 až 87)	084	21906	21906	21906	21906	21906
A.I.1.	Základní kapitál	085	21906	21906	21906	21906	21906
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	086					
A.I.3.	Změny základního kapitálu	087					
A.II.	Ážio a kapitálové fondy (ř. 89 + 90)	088	37	37	37	37	37
A.II.1.	Ážio	089					
A.II.2.	Kapitálové fondy (ř. 91 až 95)	090	37	37	37	37	37
A.II.2.1	Ostatní kapitálové fondy	091	37	37	37	37	37
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	092					
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obch. korporací (+/-)	093					
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	094					
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	095					
A.III.	Fondy ze zisku (ř. 97 + 98)	096	0	0	0	0	0
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	097					
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	098					
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (ř. 100 + 101)	099	13954	15958	15538	15857	19374
A.IV.1.	Nerozdělený zisk min. let nebo neuhrazená ztráta min. let (+/-)	100	13954	15958	15538	15857	19374
A.IV.2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	101					
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) /ř.01 - (+ 84 + 88 + 96 + 99 - 103 + 104 + 144)/	102	2 004	347	1 350	5 422	-51
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	103					
B.+C.	Cizí zdroje (ř. 105 + 110)	104	18529	12278	12852	13812	12443
B.	Rezervy (ř. 106 až 109)	105	0	0	0	0	0
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	106					
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	107					
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	108					
B.4.	Ostatní rezervy	109					
C.	Závazky (ř. 111 + 126 + 144)	110	18529	12278	12852	13812	12443
C.I.	Dlouhodobé závazky (ř. 112 + 115 až 122)	111	1704	1620	1839	1687	1702
C.I.1.	Vydané dluhopisy (ř. 113 + 114)	112					
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	113					
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	114					
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	115	1704	1620	1839	1687	1702
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	116					
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	117					
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	118					
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	119					
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	120					
C.I.8.	Odložený daňový závazek	121					
C.I.9.	Závazky - ostatní (ř. 123 až 125)	122	0	0	0	0	0
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	123					
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	124					
C.I.9.3.	Jiné závazky	125					
C.II.	Krátkodobé závazky (ř. 127 + 130 až 136)	126	16825	10658	11013	12125	10741
C.II.1.	Vydané dluhopisy (ř. 128 + 129)	127					
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	128					
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	129					
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	130	4996	3484	2996	1117	2260
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	131	2	2	2	96	2
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	132	7199	4982	5893	7114	5550
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	133					
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	134	2036			221	389
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	135					
C.II.8.	Závazky - ostatní (ř. 137 až 143)	136	2592	2190	2122	3577	2540
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	137					
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	138					
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	139	873	667	756	779	868
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	140	534	417	456	481	528
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	141	649	506	734	1915	968
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	142	520	604	175	392	156
C.II.8.7.	Jiné závazky	143	16	-4	1	10	20
D.	Časové rozlišení pasiv (ř. 148 + 149)	147	250	18	21	288	687
D.1.	Výdaje příštích období	148	250	18	21	288	687
D.2.	Výnosy příštích období	149					

Příloha č. 3: Výkaz zisku a ztráty

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti za roky 2016-2020)

označení	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v tis. Kč	řádek	2016	2017	2018	2019	2020
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	55021	50289	58418	68262	60444
II.	Tržby za prodej zboží	02	2128	1790	3043	7230	4326
A.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	38132	32651	41236	45875	42200
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	1747	1539	2496	5154	3448
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	05	30737	26178	32582	32321	32580
A.3.	Služby	06	5648	4934	6158	8400	6172
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-1202	1297	-764	1162	-312
C.	Aktivace (-)	08		-15			-8
D.	Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	17350	16375	17477	19666	20003
D.1.	Mzdové náklady	10	12294	11408	12347	13988	14678
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 + 13)	11	5056	4967	5130	5678	5325
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	4286	3993	4224	4696	4203
D.2.2.	Ostatní náklady	13	770	974	906	982	1122
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	1789	2066	2100	2393	2929
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	1789	2130	2259	2535	2894
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	1789	2130	2259	2535	2894
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17					
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18					
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		-64	-159	-142	35
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	2318	1261	1047	1523	674
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	258		98	341	40
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22					
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	2060	1261	949	1182	634
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	495	274	463	937	473
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25			66	545	36
F.2.	Prodaný materiál	26		4			
F.3.	Daně a poplatky	27	85	107	152	148	183
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	-120				
F.5.	Jiné provozní náklady	29	530	163	245	244	254
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	2903	692	1996	6982	159
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 + 33)	31	0	0	0	0	0
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32					
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33					
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34					
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 + 37)	35	0	0	0	0	0
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36					
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37					
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38					
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 40 + 41)	39	0	0	0	0	0
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40					
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41					
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42					
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 44 + 45)	43	288	279	236	162	149
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44					
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	288	279	236	162	149
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	18	129	91	40	264
K.	Ostatní finanční náklady	47	117	194	221	159	229
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	-387	-344	-366	-281	-114
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48)	49	2516	348	1630	6701	45
L.	Daň z příjmů (ř. 51 + 52)	50	512	1	280	1279	96
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	512	1	280	1279	96
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52					
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (ř. 49 - 50)	53	2004	347	1350	5422	-51
M.	Převod podílů na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54					
**	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 53 - 54)	55	2004	347	1350	5422	-51
	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII	56	59485	53469	62599	77055	65708