



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANČÍ

INSTITUTE OF FINANCES

HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

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

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Tereza Malá

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Ondřej Žižlavský, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav financí
Studentka:	Tereza Malá
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Účetnictví a daně
Vedoucí práce:	doc. Ing. Ondřej Žižlavský, Ph.D.
Akademický rok:	2018/19

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

Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: Metody finanční analýzy

Analýza finanční situace podniku

Vlastní návrhy řešení a jejich přínosy

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Student provede hodnocení finanční situace zvoleného podniku na základě účetních závěrek minimálně za období let 2014 až 2017 s použitím odpovídajících metod finanční analýzy. Dosažené výsledky srovná s vhodným benchmarkingovým partnerem ze stejného oboru podnikání. Na základě této analýzy navrhne opatření na zlepšení, včetně podmínek a harmonogramu realizace návrhu.

Základní literární prameny:

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

KISLINGEROVÁ, E. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-74-0-194-9.

KNÁPKOVÁ, A. et al. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3. kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. 228 stran. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. 342 s. ISBN 978-80-7400-538-1.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-8-251-3386-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

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

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce na téma „Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení“, analyzuje vybranou společnost, IDEAL OKNO s.r.o., v rozmezí let 2012-2017 na základě vybraných finančních ukazatelů. Toto vyhodnocení se porovná s hodnocením konkurenčních společností. Na základě porovnání, se provedou návrhy změn, které mohou být v podniku použity ke zlepšení finanční situace.

Abstract

Bachelor thesis "Evaluation of the financial situation of the company and proposals for its improvement", analyzes selected company, IDEAL OKNO s.r.o., in the period 2012-2017 based on selected financial indicators. This evaluation is compared with that of competing companies. On the basis of the comparison, proposals for changes can be made that can be used in the company to improve the financial situation.

Klíčová slova

finanční analýza, poměrová analýza, hodnocení finanční situace, rozvaha, výkaz zisku a ztráty

Key words

financial analysis, proportional analysis, evaluation of financial situation, balance, profit and loss statement

Bibliografická citace

MALÁ, Tereza. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119643>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Ondřej Žižlavský.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 10. května 2019

.....

podpis studenta

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu své bakalářské práce doc. Ing. Ondřeji Žižlavskému, Ph.D. za odborné vedení, trpělivost a pomoc při zpracování této práce.

Mé poděkování dále patří také společnosti IDEAL OKNO s.r.o. za pomoc při získávání údajů pro výzkumnou část této práce a samozřejmě za poskytnutí veškerých údajů potřebných pro zpracování mé závěrečné práce.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 CÍL A METODIKA PRÁCE.....	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	13
2.1 Úvod do finanční analýzy.....	13
2.1.1 Analýza okolí podniku.....	14
2.1.2 SWOT analýza.....	14
2.1.3 Metody finanční analýzy.....	15
2.2 Absolutní (stavové) ukazatele.....	16
2.2.1 Horizontální analýza (analýza trendů).....	16
2.2.2 Vertikální analýza (procentní rozbor).....	17
2.3 Rozdílové ukazatele finanční analýzy.....	17
2.3.1 Čistý pracovní kapitál.....	17
2.3.2 Čistý peněžní majetek.....	18
2.4 Poměrové ukazatele.....	18
2.4.1 Ukazatele rentability.....	18
2.4.2 Ukazatele aktivity.....	21
2.4.3 Ukazatele zadluženosti.....	23
2.4.4 Ukazatele likvidity.....	25
2.4.5 Provozní ukazatele.....	27
2.4.6 Analýza soustav ukazatelů.....	29
Bankrotní modely.....	29
Bonitní modely.....	31
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	33
3.1 Základní údaje o analyzované společnosti.....	33
3.1.1 Historie a popis společnosti.....	34
3.1.2 Organizační struktura.....	35
3.1.3 Hlavní trhy a zákazníci.....	36
3.2 Konkurenční podnik.....	37
3.2.1 VPO Protivanov a.s.....	37

3.3	Finanční analýza společnosti IDEAL OKNO s.r.o.....	38
3.3.1	Horizontální a vertikální analýza.....	38
3.3.2	Rozdílové ukazatele.....	44
3.3.3	Poměrové ukazatele.....	45
3.3.4	Provozní ukazatele.....	55
3.3.5	Analýza soustav ukazatelů.....	56
3.4	SWOT analýza.....	61
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	63
4.1	Řízení pohledávek.....	63
4.2	Prověření odběratele.....	64
4.3	Platební podmínky – délka splatnosti pohledávek.....	65
4.4	Skonto.....	66
4.5	Úroky z prodlení – penalizace.....	70
4.6	Vymáhání pohledávek.....	70
4.7	Online propagace – marketing.....	71
4.7.1	PPC reklamy.....	72
4.7.2	Newsletter.....	74
5	ZÁVĚR.....	76
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	78
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ.....	82
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	84
	SEZNAM TABULEK.....	85
	SEZNAM GRAFŮ.....	87
	SEZNAM VZORCŮ.....	88
	SEZNAM PŘÍLOH.....	90

ÚVOD

Hodnocení finanční situace je v dnešní době nedílnou součástí aktivit ve většině podniků. Můžeme tedy říct, že finanční analýza by neměla být použita jen v případě začínajících problémů, ale měla by sloužit k odhalení nedostatků, které by mohly způsobit budoucí závažné problémy. Zároveň vedení společnosti ve finanční analýze nalezne informace, které z povinných účetních výkazů jako takových, nevyčte. Díky těmto informacím může podnik nedostatkům a problémům předcházet, vystavět si silnější renomé a hlavně být o krok napřed před konkurencí.

Toto téma jsem si vybrala, protože mě oslovilo už během studia. Rozhodla jsem se na uvedené téma zaměřit ve své bakalářské práci. Finanční analýza by měla být využita v rámci každého podniku, který má cíle vyvíjet se a zlepšovat oproti konkurenci. V dnešní době je konkurence na trhu obrovská, a proto je důležité na základě získaných informací prosperovat a v nejlepším případě tvořit zisk.

Hlavním záměrem mojí práce je zpracovat komplexní přehled finanční situace společnosti IDEAL OKNO s.r.o.. Tato společnost se zaměřuje na výrobu a distribuci plastových oken, dveří a hliníkových komponentů. Zmíněný podnik mi nabídl možnost spolupráce během odborné praxe, kde jsem nasbírala informace, z nichž mohu vycházet.

Práce je rozdělena do čtyř částí. V první části jsou definované cíle a použitá metodika. Druhá část slouží k nastínění teoretických východisek z odborné literatury, sloužící k porozumění základních pojmů a vzorců k samotnému výpočtu finanční analýzy. Třetí část je zaměřena na praktickou část. Zde jsou uvedeny základní informace o analyzované společnosti, organizační struktura, hlavní trhy a zákazníci, a také informace o vybrané konkurenční firmě. Dále jsou uvedeny konkrétní výpočty vybraných finančních ukazatelů, zmíněných v teoretické části, a jejich interpretace. V poslední čtvrté části je formulováno řešení problémů, vycházejících z vypočtených výsledků. Závěrem bych chtěla shrnout návrhovou část přispívající k řešení nedostatků a samozřejmě apelovat na zlepšení finanční stránky společnosti.

1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je zpracování a zhodnocení finančního zdraví vybraného podniku IDEAL OKNO s.r.o., kde na základě výsledků zpracuji návrhy na zlepšení situace podniku.

Společnost, která se zabývá výrobou a distribucí plastových oken, jsem si vybrala jednak kvůli velikosti a jednoduchosti zpracování důležitých výkazů, které pro zpracování použiju, a také díky doporučení od jednatele společnosti. Neméně důležitým důvodem bylo vstřícné jednání ze strany společnosti.

Pro vypracování bakalářské práce byla použita sekundární data - konkrétně knihy zabývající se tématem finanční analýzy. Druhá - analytická část práce vychází z vnitřních dokumentů společnosti, konkrétně vnitřních záznamů, které má firma povinnost odevzdávat v rámci účetní závěrky. Jedná se o rozvahy, výkazy zisku a ztrát a přílohy k závěrce za období 2012-2017.

K dosažení hlavního cíle, byly stanoveny dílčí cíle:

- Zpracování teoretických východisek (zavedení pojmu finanční analýza, popsání vybraných ukazatelů)
- Seznámení s konkrétní analyzovanou společností
- Výpočty jednotlivých ukazatelů – zjištění skutečného finančního zdraví společnosti, za pomoci rozvahy a výkazu zisku a ztráty
- SWOT analýza – zhodnocení současné situace podniku
- Srovnání výsledků s jiným konkurenčním podnikem
- Doporučení a návrhy na zlepšení finanční situace společnosti

V úvodu se zaměřím na teoretickou část a vymezení pojmů. Pokusím se definovat všechny pojmy finanční analýzy, které se vážou k danému tématu a budou v práci zmíněny. Nejdůležitější částí teorie zahrnující jednotlivé vybrané finanční ukazatele, konkrétně absolutní, rozdílové, poměrové nebo rozdílové ukazatele. Nesmím také opomenout soustavy těchto ukazatelů.

V druhé části představím společnost IDEAL OKNO s.r.o., zmíním základní údaje o podniku a vymezím předmět podnikání, a také zmíním některé hlavní zákazníky společnosti. Následně se budu věnovat analytické části, kde aplikuji teoretickou část a provedu výpočty jednotlivých ukazatelů.

Poté porovnáám ukazatele s tabulkovými hodnotami a konkurentem ve stejném oboru podnikání. Vybraný konkurent, pro porovnání, je společnost VPO Protivanov a.s.

V závěrečné části mé práce zhodnotím, na základě vypočtených výsledků z praktické části, finanční situaci podniku a navrhnou kroky, které by mohly vést k lepšímu ekonomickému a finančnímu zdraví společnosti.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část bakalářské práce slouží k zavedení a vysvětlení základních pojmů týkajících se nástrojů hodnocení finanční situace podniku. Bude zde zaveden pojem finanční analýza, k čemu analýza jako taková slouží, jaké zdroje jsou nezbytné pro její uskutečnění a nakonec jakou úlohu pro podnik představuje. Samotná finanční analýza se skládá z mnoha ukazatelů. U vybraných ukazatelů budou popsány jednotlivé vzorce k výpočtu. A nakonec se tato práce zaměřuje na porovnání výsledků s dalšími podniky z oboru a neopomíná návrhy na zlepšení finanční situace konkrétní analyzované společnosti.

2.1 Úvod do finanční analýzy

„Finanční analýza je formalizovanou metodou , která umožňuje získat představu o finančním zdraví podniku.“ (Vochozka, 2011, s. 12)

Finanční analýza jako taková hraje velice důležitou roli v měnícím se ekonomickém prostředí. Pomáhá pochopit správnost efektivitu využití finančních zdrojů s cílem generování co největšího výdělku společnosti. (Zelgalve, 2012, s. 147)

Finanční analýza slouží k celkovému zhodnocení finančního zdraví podniku. Ukáže nám, jak podnik hospodaří s vloženým kapitálem, ziskovost podniku, efektivnost využívání aktiv, zda je podnik schopen včas splácet své závazky, za jakou dobu jsou spláceny bezplatné obchodní úvěry od odběratelů a další významné skutečnosti. Průběžná znalost finanční situace firmy umožňuje manažerům správně se rozhodovat při alokaci volných peněžních prostředků, poskytování/získávání obchodních úvěrů nebo při rozdělování zisku, apod. (Knápková, 2017, s. 17)

Nedávná studie předpokládá, že efektivní alokace finančních zdrojů je hnací mechanismus, který podporuje růst a přežití společnosti. (Thangavelu, 2013, s. 3).

Znalost těchto faktů je nezbytně nutná pro budoucí rozhodování o společnosti. Finanční analýzu jako takovou nepotřebují jen manažeři společnosti, ale i potenciální investoři, obchodní partneři či státní instituce. Neméně důležité je i samotné zpracování

analyzovaných dat, protože každá zájmová skupina má jiné preference. (Knápková, 2017, s. 17)

Tvorba finanční analýzy spadá do rukou finančního manažera, a také vedení podniku. Analýza je prováděna před finančním či investičním rozhodováním v podniku. Přezkoumává minulost i současnost, přináší tak informace o výkonnosti a o potenciálních rizicích, vyplývající z fungování společnosti. (Vochozka, 2011, s. 12)

„Pouze na základě zůstatků či obrátů jednotlivých účtů nelze zcela správně rozhodnout.“ (Vochozka, 2011, s. 12)

2.1.1 Analýza okolí podniku

Podnikové okolí lze rozdělit na dvě skupiny, a to vnější a vnitřní. Vnitřní okolí je spojováno s vnitřním potenciálem firmy, má vliv na řízení podniku a zahrnuje například jaké má firma stanovené cíle, organizační strukturu nebo jakými zdroji financuje chod. Druhá skupina jsou vnější vlivy, které se dále dělí na makrookolí a mikrookolí. Mikrookolí jsou faktory, které lze nějakým způsobem ovlivňovat, manažeři se snaží přizpůsobit se a držet s nimi tempo, ale naopak makrookolí jsou faktory, které nelze ovlivnit, protože jsou nezávislé na působnosti firmy na trhu. Pro analýzu makrookolí je vhodné použít SWOT analýzu. (Váchal, 2013, s. 93).

2.1.2 SWOT analýza

Jedná se o postup, který je díky své jednoduchosti často využívaný a to zejména jako strategický nástroj managementu. Posuzuje vnitřní a vnější faktory, které ovlivňují podnik. Hodnotí podnik pomocí čtyř kategorií – silné (strong) a slabé (weakeness) stránky, příležitosti (opportunities) a hrozby (threats), proto zkratka SWOT. Využitím této metody může manažer společnosti zjistit problémy, nebo také nalézt nové skutečnosti, které podpoří fungování podniku. (Dvořáček, 2012, s. 15)

Vnitřní prostředí

Silné a slabé stránky

Za silné stránky jsou považovány ty faktory, díky kterým má firma silné postavení na trhu. Jsou to ty oblasti, ve kterých firma vyniká. Lze je využít jako podklad pro stanovení konkurenční výhody. Jedná se o schopnosti a dovednosti, zdrojové možnosti podniku a potenciál. Slabé stránky jsou pravý opak silných. Jsou to ty faktory, kde podnik pokulhává a díky nim pak může dojít k neefektivnímu výkonu podniku. (Blažková, 2007, s.156)

Vnější prostředí

Příležitosti a hrozby

Příležitosti neboli možnosti, díky kterým stoupá šance na růst a lepší splnění vytyčených cílů společnosti. Zvýhodňují podnik oproti konkurenci. Má to ale jeden háček, aby podnik mohl dané skutečnosti využít musí je nejprve identifikovat, aby s nimi mohl nadále počítat. Hrozby jsou zase opak příležitostí. Je to nepříznivá situace, která by mohla znamenat nebezpečí neúspěchu nebo úpadek. Podnik musí rychle reagovat odpovídajícím způsobem, aby tyto hrozby minimalizoval až úplně eliminoval. (Blažková, 2007, s.156)

2.1.3 Metody finanční analýzy

Volba metody při realizaci finanční analýzy je nesmírně důležitá. Je potřeba si uvědomit, z jakého hlediska analýzu počítáme a na jakou otázku chceme v podniku znát odpověď. Volba metody bere ohledy na: (Růčková, 2015, s. 40)

- Účelnost – odpovídá předem danému cíli
- Nákladnost – potřebuje čas a kvalifikovanou práci, což přináší celou řadu nákladů
- Spolehlivost – klade důraz na spolehlivé informace, kvůli správnosti a spolehlivosti výsledků plynoucích z výsledků (Růčková, 2015, s. 40)

Jedná se o metody, které jsou v praxi oblíbené pro svou jednoduchost. Tyto metody a postupy jsou standardizované a lze je nazvat jako tradiční. Při finanční analýze se používají zejména tyto metody: (Knápková, 2017, s. 65)

- Analýza stavových (absolutních) ukazatelů
- Analýza tokových ukazatelů
- Analýza rozdílových ukazatelů
- Analýza poměrových ukazatelů
- Analýza soustav ukazatelů
- Souhrnné ukazatele hospodaření (Knápková, 2017, s.65)

Jsou stanoveny i další složitější postupy v podobě různých matematicko-statických metod, ale ty pro tuto práci nebudeme využívat. (Knápková, 2017, s. 65)

2.2 Absolutní (stavové) ukazatele

„Absolutní ukazatele se využívají zejména k analýze vývojových trendů a k procentnímu rozboru komponent.“ (Knápková, 2017, s. 71)

Výchozím bodem analýzy je tzv. vertikální a horizontální rozbor finančních výkazů. Oba postupy umožňují vidět, jak se původní údaje za určitých situací měnily. (Kislingerová, 2008, s. 9)

2.2.1 Horizontální analýza (analýza trendů)

V horizontální analýze sledujeme vývoj zkoumané veličiny v čase a to nejčastěji ve vztahu k minulému účetnímu období. Pomocí této analýzy zjistíme meziroční změny zkoumaných dat. Určujeme jak absolutní, tak i procentní změnu oproti minulému roku. Vidíme jak se změnil jednotlivé položky bilance. (Vochozka, 2011, s. 19)

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

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

Vzorec 1: Horizontální analýza (Knápková, 2017, s. 71)

2.2.2 Vertikální analýza (procentní rozbor)

Vertikální analýza představuje procentní změnu jednotlivých položek účetních výkazů vůči jedné zvolené základně položené jako 100 %. Neboli, jak se jednotlivé části majetku a kapitálu podílejí na struktuře aktiv a pasiv bilance. (Knápková, 2017, s. 71)

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i}$$

Vzorec 2: Vertikální analýza (Kislingerová, 2008, s. 15)

P_i ... podíl na celku;

B_i ... položky bilance;

$\sum B_i$... suma hodnot položek v rámci celku

2.3 Rozdílové ukazatele finanční analýzy

Tyto ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku a jsou zaměřeny především na jeho likviditu. (Knápková, 2017, s. 85)

Mezi rozdílové ukazatele patří:

- Čistý pracovní kapitál
- Čisté peněžní - pohledávkové fondy
- Čisté pohotové peněžní prostředky (Kubíčková, 2015, s. 97)

2.3.1 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál, neboli provozní kapitál, jehož výpočet je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji, má velký vliv na platební schopnost podniku. Představuje část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem. (Knápková, 2017, s. 85)

Tento ukazatel je úzce spjatý s krátkodobým financováním podniku a zajišťuje plynulost hospodářské činnosti. (Vochozka, 2011, s. 21)

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

Vzorec 3: Čistý pracovní kapitál (Vochozka, 2011, s. 21)

2.3.2 Čistý peněžní majetek

Čistý peněžně pohledávkový fond neboli čistý peněžní majetek. Ukazatel, který je považován za modifikaci čistého pracovního kapitálu, z jeho výpočtu jsou vyloučeny zásoby, jako nejméně likvidní část aktiv. (Kubíčková, 2015, s. 104)

$$\text{ČPM} = (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) - \text{krátkodobé závazky}$$

Vzorec 4: Čistý peněžní majetek (Bartoš, 2017)

2.4 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele patří mezi základní nástroj finanční analýzy. Oproti vertikální a horizontální analýze, které sledují vývoj jedné veličiny, porovnává poměrová analýza položky vzájemně mezi sebou. Tímto se představa o finanční situaci společnosti ukazuje v dalších souvislostech. Nejčastěji se shrnuje do několika ukazatelů. (Kislingerová, 2005, s. 31)

Podle oblastí finanční analýzy se ukazatele člení na: (Sedláček, 2011, s. 61)

- Ukazatele rentability
- Ukazatele aktivity
- Ukazatele zadluženosti
- Ukazatele likvidity (Sedláček, 2001, s. 61)

2.4.1 Ukazatele rentability

Rentabilita, neboli výnosnost měří schopnost podniku vytvářet nové zdroje a schopnost dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. U těchto ukazatelů se nejčastěji vychází z účetních výkazů, konkrétně z rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Při výpočtu

„ziskovosti“ se ve jmenovateli objevuje položka odpovídající výsledku hospodaření a v čitateli nějaký druh kapitálu, respektive tržby. Obecně tedy můžeme říct, že je rentabilita vyjádřená podílem zisku a částky vloženého kapitálu. Při výpočtu jsou nejdůležitější tři kategorie zisku, které můžeme vyčíst přímo z výkazu zisku a ztrát. První kategorie je **EBIT** (zisk před odečtením úroků a daní) – provozní výsledek hospodaření. Zpravidla se používá tam, kde je potřeba mezifiremní srovnání. Druhou kategorií je **EAT** (zisk po zdanění nebo také čistý zisk) – výsledek hospodaření za běžné účetní období. Tato kategorie se používá ve všech ukazatelích, které hodnotí výkonnost firmy. Třetí kategorií je **EBT** (zisk před zdaněním, provozní zisk snížený nebo zvýšený o mimořádný a finanční výsledek hospodaření). Tento typ zisku použijeme tam, kde chceme zajistit srovnání výkonosti firem s odlišným daňovým zatížením. (Růčková, 2015, s. 57-58)

Obecný tvar těchto ukazatelů je:

$$\frac{\text{výnos}}{\text{vložený kapitál}}$$

Vzorec 5: Obecný vzorec (Kislingerová, 2005, s. 31)

ROA – Rentabilita celkových vložených aktiv

Ukazatel, který odráží celkovou výnosnost investovaného kapitálu, bez ohledu na to z jakých zdrojů byla celková aktiva financována. (Růčková, 2015, s. 59)

Dosadíme-li do vzorce EBIT, který odpovídá zhruba provoznímu zisku, pak ukazatel měří hrubou produkční sílu aktiv podniku před odečtením daní a nákladových úroků. (Sedláček, 2011, s. 57)

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

Vzorec 6: ROA (Knápková, 2017, s. 101)

ROE – Rentabilita vlastního kapitálu

Výpočtem tohoto ukazatele měříme výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku nebo akcionáři. Pomocí ziskovosti kapitálu mohou akcionáři zjistit, jak rizikové je vložení kapitálu do konkrétního podniku. Růst tohoto ukazatele může být zapříčiněn několika parametry – např. zlepšení výsledku hospodaření, pokles úročení cizího kapitálu nebo zmenšení vlastního kapitálu v podniku. Pokud je hodnota ukazatele trvale nižší než výnosnost cenných papírů garantovaných státem, pak je společnost prakticky odsouzena k zániku, protože investoři nebudou vkládat do takovéto investice své prostředky. Obecně tedy platí, že by tento ukazatel měl ideálně dosahovat hodnot vyšších, než je úroková míra bezrizikových cenných papírů. (Růčková, 2015, s. 60)

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

Vzorec 7: ROE (Knápková, 2017, s. 102)

ROS – Rentabilita tržeb

Tento ukazatel charakterizuje zisk vztažený k tržbám. Ve jmenovateli jsou celkové tržby (tržby z prodeje zboží + tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb), které představují celkové tržní ohodnocení podniku za určitý časový úsek. (Sedláček, 2011, s. 59)

V čitateli můžeme mít buď podobu zisku po zdanění (čistý zisk EAT), nebo před zdaněním (EBIT). Rentabilita tržeb vyjadřuje ziskovou marži, která je důležitým kritériem pro hodnocení úspěšnosti podnikání. Výsledek je nutné porovnat s podobnými podniky. Pro toto srovnání se doporučuje použít pro čitatele EBIT, aby hodnocení nebylo ovlivněno různou kapitálovou strukturou nebo v různých zemích pak odlišnou mírou zdanění. (Knápková, 2017, s. 100)

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

Vzorec 8: ROS (Knápková, 2017, s. 100)

2.4.2 Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele měří schopnost podniku nakládat se svými aktivy. Pokud má společnost nadbytek aktiv, tak vznikají nadbytečné náklady a tím pádem i nízký zisk nebo naopak nedostatek aktiv, pak se musí podnik vzdát mnoha podnikatelských příležitostí, a tak přichází o výnosy, které by z toho mohly plynout. (Sedláček, 2011, s. 60)

Pokud je velikost jednotlivých druhů aktiv v rozvaze vůči současným nebo budoucím hospodářským aktivitám přiměřená, tak můžeme posoudit, zda podnik efektivně využívá volné vložené prostředky. (Knápková, 2017, s. 107)

Ukazatele počítáme jak pro celková aktiva, tak pro dílčí složky rozvahy. (Bartoš, 2018)

Existují dvě formy výpočtů ukazatele, a to doba obratu a obrat. Počet obrátů znamená počet obrátek daného aktiva za rok, doba obratu naopak vyjadřuje za jak dlouho se daný obrat realizuje. (Vochozka, 2011, s. 24)

Obrat aktiv

Tento ukazatel by měl dosahovat co nejvyšších hodnot. Minimálně by však měl být roven hodnotě 1. V zájmu podniku je, aby výsledná hodnota byla co nejvyšší. (Vochozka, 2011, s. 24)

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

Vzorec 9: Obrat celkových aktiv (Knápková, 2017, s. 107)

Obrat dlouhodobého majetku

Ukazatel obratu dlouhodobých aktiv měří efektivitu využívání jednotlivých částí dlouhodobého majetku. Podává informaci, kolikrát se dlouhodobá aktiva obrátí v tržbách za jeden rok. Jestliže tento ukazatel použijeme k mezipodnikovému srovnání, musíme brát v potaz odpisování jednotlivých druhů majetku a samozřejmě metody jeho odpisování. Čím vyšší odepsanost, tím lepší hodnota ukazatele. (Vochozka, 2011, s. 24)

$$\text{Obrat dlouhodobých aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Vzorec 10: Obrat dlouhodobých aktiv (Knápková, 2017, s. 108)

Obrat zásob

Ukazatel obratu zásob přináší přehled o tom, kolikrát je každá položka zásob v běžném období prodána a znovu nakoupena na sklad. Pokud je hodnota ukazatele vyšší než průměr, tak firma zbytečně nezadržuje zásoby na skladě, na které je potřeba nadbytečné financování. Pokud je situace opačná, tak firma disponuje přebytečnými zásobami, které jsou nelikvidní a vážou na sebe nadbytečné financování. (Vochozka, 2011, s. 24-25)

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

Vzorec 11: Obrat zásob (Knápková, 2017, s. 108)

Doba obratu (splatnosti) pohledávek

Doba splatnosti pohledávek udává počet dnů, které uplynou mezi vystavením faktury za prodej zboží či hotových výrobků a dnem připsání peněžních prostředků na účet. Čím je doba delší, tím delší poskytuje podnik svým obchodním partnerům bezplatný obchodní úvěr. (Vochozka, 2011, s. 25)

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{průměrný stav pohledávek}}{\text{tržby}} \times 360$$

Vzorec 12: Doba obratu pohledávek (Knápková, 2017, s. 108)

Doba obratu závazků

Ukazatel doby obratu závazků poskytuje informace o platební morálce vůči dodavatelům. Čím vyšší je výsledná hodnota, tím delší je doba uložení přijaté faktury a

následně její uhrazení. Společnost čerpá tzv. bezplatný provozní úvěr od dodavatelů. (Sedláček, 2011, s. 63)

V konkrétním výpočtu pak nastává problém, které položky závazků do položek zahrnout. Lze využít dva vzorce. Cílem však je, aby vymezení co nejlépe vystihovalo závazky podniku, které pravidelně vznikají a jsou hrazeny. Průměrnou dobu splatnosti závazků vypočítáme s použitím výkonové spotřeby, ale v tomto případě je nutné použít pouze krátkodobé závazky z obchodních vztahů. (Knápková, 2017, s. 109)

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{\text{krátkodobé závazky z obchodních vztahů} + \text{ostatní závazky}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$
$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{\text{krátkodobé závazky z obchodních vztahů}}{\text{výkonová spotřeba}} \times 360$$

Vzorec 13: Doba obratu závazků (Knápková, 2017, s. 109)

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob vyjadřuje průměrný počet dnů, kdy jsou zásoby uloženy v podniku do doby jejich spotřeby či jejich prodeje. Pokud je zásoba v podobě hotového výrobku, pak je doba obratu ukazatel likvidity výrobku. Vyjadřuje počet dnů, kdy se přemění hotová zásoba na peněžní prostředky. (Vochozka, 2011, s. 25)

V případě hodnocení jednotlivých druhů zásob jsou než tržby vhodnější náklady.

$$Doba\ obratu\ zásob = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{tržby}} \times 360$$
$$Doba\ obratu\ zásob = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{náklady}} \times 360$$

Vzorec 14: Doba obratu zásob (Knápková, 2017, s. 108)

2.4.3 Ukazatele zadluženosti

„Ukazatele zadluženosti sledují vztah mezi vlastními a cizími zdroji podniku.“ (Kislingerová, 2005, s. 32)

Pojem zadluženost znamená, že podnik pro financování majetku používá více cizí zdroje, tedy dluhy, než zdroje vlastní. Využívání cizích zdrojů není ve vysoké ekonomice na škodu, protože vlastní financování přináší nižší výnosnost vloženého kapitálu. Čím vyšší je zadluženost, tím vzniká podniku vyšší riziko. Musí plnit veškeré své závazky včas, bez ohledu na finanční situaci. (Růčková, 2015, s. 127)

Celková zadluženost

Základní ukazatel, podávající informaci o využívání veškerých cizích zdrojů v podniku. Doporučená hodnota se pohybuje mezi 30 – 60 %. U posuzování výše zadluženosti je nutné respektovat odvětví podnikání a samozřejmě také schopnost splácení úroků plynoucích z dluhů. Tento ukazatel je nutné porovnávat s celkovou výnosností podniku, a také nesmíme opomenout strukturu cizího kapitálu. (Růčková, 2015, s. 127)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \times 100$$

Vzorec 15: Celková zadluženost (Knápková, 2017, s. 88)

Koeficient samofinancování

„Vyjadřuje finanční nezávislost podniku.“ (Sedláček, 2011, s. 64)

Koeficient samofinancování vyjadřuje proporcii, kde jsou aktiva financována z peněz věřitelů. Jedná se o jeden z nejdůležitějších ukazatelů zadluženosti pro hodnocení finanční situace podniku, kdy jej zároveň porovnááme s ukazateli rentability podniku. (Růčková, 2015, s. 128)

Když je výsledek a poměr vlastního kapitálu na dlouhodobém majetku vyšší než 1, znamená to, že podnik používá vlastní zdroje i k pokrytí oběžných aktiv pak podnik dává přednost finanční stabilitě před výnosem. (Knápková, 2017, s. 88)

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

Vzorec 16: Koeficient samofinancování (Růčková, 2017, s. 128)

Úrokové krytí

Tento ukazatel, je v případě financování cizími úročenými zdroji velice podstatný. Popisuje výši zadluženosti pomocí schopnosti podniku splácet úroky, které plynou z dluhů. Pokud ukazatel dosahuje na hodnotu 1, znamená to, že podnik vytvořil zisk, který stačí pro splácení dluhů věřitelům, ale na placení daní státu a především na vlastníka nic nezbylo. Obvyklá doporučená hodnota je vyšší než 5. (Knápková, 2017, s. 90)

Hodnota tohoto ukazatele je nazývána také úrokové zatížení, je doplňkem pro vývoj výnosnosti. (Sedláček, 2001, s. 71)

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

Vzorec 17: Úrokové krytí (Knápková, 2017, s. 89)

Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji

V tomto případě zde platí „*zlaté pravidlo financování: dlouhodobý majetek by měl být pokryt dlouhodobými zdroji.*“ (Knápková, 2017, s. 90)

Pokud je výsledek menší než 1, pak podnik musí krýt část ze svého dlouhodobého majetku krátkodobými zdroji. Pak tedy může nastat problém s hrazením krátkodobých závazků. (Knápková, 2017, s. 91)

$$\begin{aligned} & \text{Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji} \\ & = \frac{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouh. cizí zdroje}}{\text{dlouhodobý majetek}} \end{aligned}$$

Vzorec 18: Krytí dl. majetku dl. zdroji (Knápková, 2017, s. 91)

2.4.4 Ukazatele likvidity

„*Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své krátkodobé závazky.*“ (Knápková, 2017, s. 108)

Pro pochopení těchto ukazatelů jsou důležité dva pojmy – likvidita a solventnost. Likvidita vyjadřuje rychlou a bezplatnou přeměnu dané složky na peněžní prostředky. Zatímco solventnost vyjadřuje schopnost platit své závazky včas. (Růčková, 2015, s. 54)

„Podmínkou solventnosti je likvidita.“ (Sedláček, 2011, s. 66)

Likvidita je faktor pro dlouhodobé fungování podniku, neboť trvalá schopnost platit své závazky včas je jednou ze základních podmínek úspěšné existence společnosti. Ukazatele likvidity poměřují to, čím je možné platit, s tím, co je potřeba být zapláceno. (Sedláček, 2011, s. 66)

Běžná likvidita (likvidita III. Stupně)

Měří, kolikrát oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky podniku. V podstatě to znamená, kolikrát by byl podnik schopen zaplatit všechny krátkodobé závazky, kdyby svůj veškerý oběžný majetek proměnil na hotovost. Optimální hodnota se určuje velice těžce, měla by se pohybovat v intervalu 1,6-2,5. Nikdy by však běžná likvidita neměla klesnout pod hodnotu 1. (Vochozka, 2011, s. 27)

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

Vzorec 19: Likvidita III. stupně (Knápková, 2017, s. 95)

Pohotová likvidita (likvidita II. Stupně)

Pohotová likvidita je přesnějším vyjádřením schopnosti dostát krátkodobým závazkům podniku, protože do čitatele nezapočítává nejméně likvidní část oběžných aktiv – zásoby. (Vochozka, 2011, s. 27)

Doporučená hodnota se pohybuje v intervalu 1-1,5. (Knápková, 2017, s. 95)

Jestliže se hodnota rovná minimu 1, znamená to, že podnik by měl být schopen dosáhnout svým závazkům aniž by musel prodávat své zásoby. Pokud je hodnota

naopak příliš vysoká, znamená to, že podnik váže příliš mnoho aktiv v podobě pohotových prostředků, které přinášejí minimální úrok. (Vochozka, 2011, s. 27)

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

Vzorec 20: Likvidita II. stupně (Vochozka, 2011, s. 27)

Okamžitá (hotovostní) likvidita (likvidita I. Stupně)

Hotovostní likvidita je poslední z této kategorie ukazatelů. Díky okamžité likviditě nejpřesněji určíme, jak je podnik schopen hradit krátkodobé závazky v daný okamžik. V čitateli jsou pouze peněžní prostředky – peníze v hotovosti, na účtech, šeky, krátkodobé cenné papíry, apod. Doporučená hodnota by se měla pohybovat okolo 0,2. (Vochozka, 2011, s. 27)

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

Vzorec 21: Likvidita I. stupně (Vochozka, 2011, s. 27)

2.4.5 Provozní ukazatele

Provozní ukazatele, také nazývány výrobní ukazatele, jsou zaměřeny na vnitřek podniku a využívají se na vnitřní řízení. Management tyto ukazatele používá ke sledování tokových veličin, nejčastěji nákladů, a díky nim analyzuje základní aktivity podniku. Výsledkem propočtů je pak hospodárnější využívání nákladů, vedoucí k dosažení vyšší efektivity podniku. (Sedláček, 2011, s. 71)

Mzdová produktivita

Vyjadřuje, kolik výnosů připadá na 1 Kč vyplacených mezd zaměstnancům. Tento ukazatel by měl mít rostoucí tendenci, při efektivním využívání finančních prostředků ve společnosti. (Sedláček, 2011, s. 71)

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

Vzorec 22: Mzdová produktivita (Sedláček, 2011, s. 71)

Nákladovost výnosů (tržeb)

Podává přehled o zatíženosti výnosů firmy celkovými náklady. Hodnota ukazatele by měla ve sledovaném období klesat.

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

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

Produktivita práce z přidané hodnoty

Ukazatel, sledující, jak velkou část z toho, co bylo vytvořeno v provozu podniku, připadá na osobní náklady zaměstnanců. Nebo také, jak velkou přidanou hodnotu vytvoří jeden zaměstnanec v podniku. (Scholleová, 2008, s. 170).

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

Vzorec 24: Produktivita práce z přidané hodnoty (Knápková, 2017, s. 113)

2.4.6 Analýza soustav ukazatelů

Finanční analýza má za cíl, co nejlépe zhodnotit finanční situaci podniku, jak z pohledu minulého, tak i budoucího. Cílem obou částí je analyzovat, zda je firma schopna přežít či nikoli. Pro toto zjištění je zapotřebí spočítat mnoho poměrových ukazatelů. (Růčková, 2015, s. 75)

Indexy mají za úkol vyjádřit souhrnnou charakteristiku celkové finančně-ekonomické situace podniku pomocí jednoho čísla. Jejich vypovídací hodnota je však nižší, jsou vhodné pro rychlé a globální srovnání řady podniků. Mohou sloužit pouze orientačně pro další hodnocení. (Růčková, 2015, s. 75)

Bankrotní modely

Modely, které informují uživatele, zda společnosti hrozí v dané době bankrot. Každá firma, která je před bankrotem vykazuje jisté symptomy, které jsou pro budoucí zánik typické. Nejčastější jsou problémy s likviditou, s výší čistého pracovního kapitálu nebo s rentabilitou vloženého kapitálu. (Růčková, 2015, s. 77)

Altmanův model (Z-skóre)

Altmanův model neboli Z-skóre, které vychází z diskriminační analýzy (Altman, 1968), patří mezi nejznámější a nejpoužívanější modely pro zjištění bankrotu společnosti. (Knápková, 2017, s. 132)

Je stanoven jako součet hodnot pěti běžných poměrových ukazatelů, kterým je přiřazena různá váha, největší váhu má rentabilita celkového kapitálu. V rámci změn ekonomických situací v jednotlivých zemích se musí i tento ukazatel přizpůsobovat individuálním podmínkám. (Růčková, 2015, s. 78)

Jsou-li vstupní data pro výpočty přebírána z českých účetních výkazů, potom se obvykle do ukazatelů dosazují tyto hodnoty: (Sedláček, 2011, 110)

$$Z - \text{skóre} = 0,717A + 0,847B + 3,107C + 0,420D + 0,998E$$

Vzorec 25: Altmanova rovnice z roku 1983 – Z-skóre (Sedláček, 2011, s. 110)

A = čistý pracovní kapitál / aktiva

B = VH běžného úč. období + VH min. let + fond ze zisku / aktiva

C = VH běžného úč. období + daně z příjmu za běžnou činnost + nákl. úroky / aktiva

D = základní kapitál / celkové dluhy

E = tržby z prodeje zboží, vlastních výrobků a služeb / celková aktiva

Tabulka 1: Interpretace výsledků Altmanova modelu (vlastní zpracování dle Růčková, 2015, s. 79)

INTERPRETACE VÝSLEDKŮ ALTMANOVA MODELU	
$Z > 2,9$	uspokojivá finanční situace
$1,2 < Z \leq 2,9$	„šedá zóna“ - nevyhraněné výsledky
$Z \leq 1,2$	Vážné ohrožení – finanční problémy

Index důvěryhodnosti IN

Index důvěryhodnosti IN byl zpracován manžely Neumaierovými. Jeho úlohou je vyhodnocení finančního zdraví českých podniků v českém prostředí. Respektuje české specifické podmínky a právě proto ho můžeme považovat za ukazatel s velmi dobrou vypovídací schopností. (Růčková, 2015, s. 79)

Jedná se o rovnici, podobně, jako u Altmanova modelu, v níž jsou zaneseny poměrové ukazatele. Jednotlivé ukazatele mají přidělenou váhu, která je váženým průměrem hodnot tohoto ukazatele v oboru podnikání. (Růčková, 2015, s. 79)

Model IN05 je nejnovější aktualizací staršího indexu IN01, na základě provedené analýzy průmyslových podniků v roce 2004. Kromě nových definovaných vah jednotlivých poměrových ukazatelů, se změnila i hranice pro klasifikaci podniků. (Sedláček, 2011, s. 112)

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

Vzorec 26: Model IN05 (Knápková, 2017, s. 134)

X_1 = aktiva/cizí zdroje

X_2 = EBIT/nákladové úroky

X_3 = EBIT/aktiva

X_4 = výnosy/aktiva

X_5 = oběžná aktiva/krátkodobé závazky

Tabulka 2: Interpretace výsledků modelu IN05 (Sedláček, 2011, s. 112)

INTERPRETACE VÝSLEDKŮ MODELU IN05	
Pokud $IN > 1,6$	Můžeme předvídat příznivou finanční situaci
$0,9 < IN \leq 1,6$	„šedá zóna“ nevyhraněných výsledků
$IN \leq 0,9$	Podnik je ohrožen vážnými finančními problémy

Bonitní modely

Modely, diagnostikující finanční zdraví podniku. Mají za cíl stanovit, zda se podnik řadí mezi dobré či špatné. Jak je zřejmé tyto modely musejí být schopné porovnat firmy v rámci oboru podnikání. (Růčková, 2015, s. 77)

Index bonity

Index bonity, nazývaný též jako indikátor bonity, využívá šest poměrových ukazatelů. Největší váhu zastává rentabilita aktiv, což je podíl zisku na celkových aktivech. Druhým nejdůležitějším ukazatelem je podíl zisku na výnosech společnosti. Dalším ukazatelům už jsou přiřazeny nižší váhy. (Vochozka, 2011, s. 78)

Index bonity rozděluje podniky na bankrotní a bonitní. Krizovou hodnotu je ve výsledku hodnota nula. Záporné hodnoty znamenají, že podnik je ohrožený bankrotem, naopak kladné hodnoty naznačují bonitní podnik. (Vochozka, 2011, s. 78)

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

Vzorec 27: Indikátor bonity (Sedláček, 2011, s. 109)

X_1 = čistý zisk + odpisy/cizí zdroje

X_2 = celková aktiva/cizí zdroje

X_3 = zisk před zdaněním/celková aktiva

X_4 = zisk před zdaněním/celkové výkony

X_5 = zásoby/celkové výkony

X_6 = celkové výkony/celková aktiva

Tabulka 3: Interpretace výsledků indexu bonity (Synek, 2009, s. 188)

INTERPRETACE VÝSLEDKŮ INDEXU BONITY		
$IB \in (-\infty; -2)$	Extrémně špatná ekonomická situace	Bankrotní podnik
$IB \in < -2; -1)$	Velmi špatná ekonomická situace	Bankrotní podnik
$IB \in < -1; 0)$	Špatná ekonomická situace	Bankrotní podnik
$IB \in < 0; 1)$	Problematická ekonomická situace	Bonitní podnik
$IB \in < 1; 2)$	Dobrá ekonomická situace	Bonitní podnik
$IB \in < 2; 3)$	Velmi dobrá ekonomická situace	Bonitní podnik
$IB \in < 3; \infty)$	Extrémně dobrá ekonomická situace	Bonitní podnik

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části bude nejprve představena analyzovaná společnost IDEAL-OKNO, s.r.o. a její konkurence. Následně bude vypracována finanční analýza za období 2012-2017. Ze získaných informací o společnosti – rozvaha, výkaz zisku a ztrát, příloha k účetní závěrce – budou zpracovány vybrané výše popsané ukazatele pro zhodnocení finančního zdraví podniku. A na závěr, na základě výsledků vypočtených hodnot, budou navrženy další postupy pro zlepšení finanční situace společnosti.

3.1 Základní údaje o analyzované společnosti

Zde je pár základních údajů o společnosti IDEAL OKNO s.r.o., která poskytla podklady pro zpracování této bakalářské práce. Společnost je zapsaná v Obchodním rejstříku vedeném v Brně u Krajského soudu, oddíl C vložka 48302.

Den zápisu:	23. února 2005
Obchodní firma:	IDEAL OKNO s.r.o.
Sídlo:	Gajdošova 2876/56a, Židenice, 615 00 Brno
Identifikační číslo:	269 58 791
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Statutární orgán:	Vojtěch Havlát
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona (Justice, 2018)
Logo společnosti:	



Obrázek 1: Logo společnosti (Ideal okno, 2013)

3.1.1 Historie a popis společnosti

Společnost IDEAL OKNO s.r.o. vznikla v roce 2005 transformací společností Čechmont a Ideal Okno, jejichž působnost sahá do roku 1996, kdy začínaly v oboru okna a dveře a stavební činnost.

Vývoj společnosti probíhal od roku 2005 z obrátu 13.000.000,- meziročním nárůstem o 20 – 30 % k nynějším 45.000.000,-.

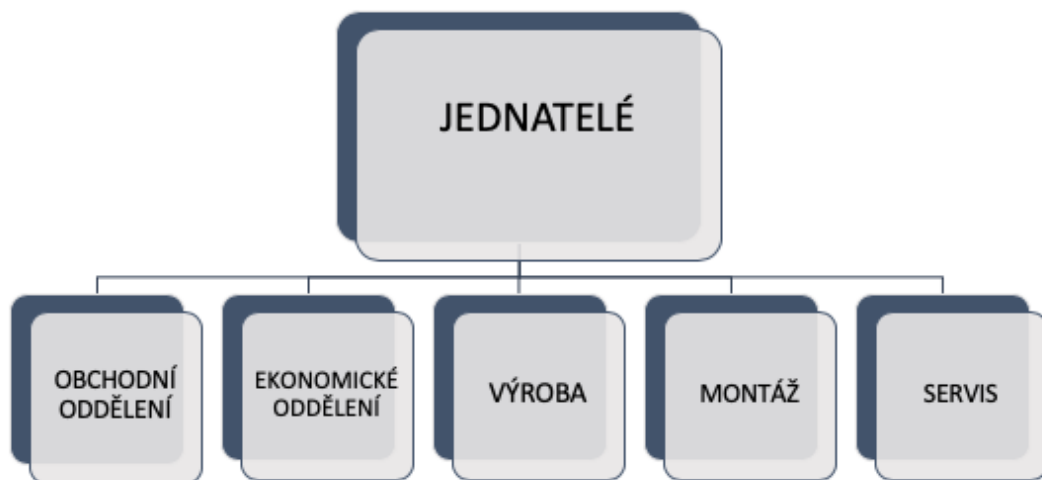
V současné době se společnost řadí svojí velikostí mezi malé podniky, a to s 25 kmenovými zaměstnanci a přibližně 15 spolupracujícími osobami, působícími ve vlastním zázemí.

Hlavní činností je výroba plastových oken a dveří. Od roku 2016 je podnik též výrobcem oken i dveří z hliníku. Mezi vedlejší činnosti patří - stavební činnost, kompletní dodávky střech, revitalizace domů a objektů, hliníková a dřevěná okna a dveře, kompletní dodávky SDK konstrukcí, kompletní dodávky fasád, interiérové dveře, stínící technika, garážová vrata a brány.

Společnost je držitelem certifikátu ISO 9001:2009 i certifikátu „ČESKÝ VÝROBEK.“ Samozřejmostí jsou veškerá oprávnění, certifikáty a atesty k činnostem a výrobkům. (Ideal okno, 2013)

3.1.2 Organizační struktura

Organizační struktura ukazuje výsledky rozhodování manažerů společnosti. Jasně stanovuje jednotlivé postavení zaměstnanců a díky tomuto faktu umožňuje nejen lepší delegování povinností, ale také snadnější kontrolu samotných pracovníků nadřízenými. Organizační struktura je stanovena ve vnitřní směrnici podniku a pomáhá dosahovat stanovené podnikové cíle. Nezáleží na velikosti podniku. (Veselý, 2017)



Obrázek 2: Organizační struktura společnosti (vlastní zpracování dle Ideal okno, 2013)

3.1.3 Hlavní trhy a zákazníci

Společnost působí na trhu české republiky, slovenské republiky a Rakouska.

Škála obchodních partnerů podniku je široká. Přes velké stavební firmy, velké koncové zákazníky až k individuálním menším koncovým zákazníkům.

Například si některé uvedeme:

Velcí zákazníci, kteří odebírají od společnosti IDEAL OKNO s.r.o. pravidelně, ale výrobky a příslušenství prodávají dále svým zákazníkům.

- Syner s.r.o.
- Ředitelství silnic a dálnic ČR
- Kalaha s.r.o.
- Huslík s.r.o.

Mezi menší odběratele, provádějící rekonstrukční a stavební práce patří:

- PSK Brno s.r.o.
- PAMIMONT s.r.o.
- RM Stavitelství s.r.o.
- JOK a.s.
- REKO a.s.

Jak už jsem zmínila společnost neprodává okna a materiál jen stavebním firmám, ale i větším koncovým zákazníkům. Jako jsou například:

- Statutární město Brno
- ABB a.s.
- ZETOR TRACTORS a.s.
- Papírny a.s.
- SVJ Podpěrova 6 i jiné SVJ

A mnoho dalších...

3.2 Konkurenční podnik

Pro srovnání vybrané společnosti s konkurencí jsem zvolila firmu, podnikající ve stejném oboru. Vybraný konkurent je VPO Protivanov a.s. Společnost zapsaná do obchodního rejstříku u Krajského soudu v Brně, oddíl B, vložka 5984.

3.2.1 VPO Protivanov a.s.

Den zápisu:	1. prosince 2009
Obchodní firma:	VPO Protivanov a.s.
Sídlo:	Boskovická 250, 798 48, Protivanov
Identifikační číslo:	290 01 765
Právní forma:	akciová společnost
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, zednictví (Justice, 2018)

Logo společnosti:



Obrázek 3: Logo společnosti (<http://www.vpo.cz/>)

3.3 Finanční analýza společnosti IDEAL OKNO s.r.o.

V této části bakalářské práce budou zpracovány a okomentovány výpočty finančních ukazatelů, potřebných pro celkové zhodnocení finančního zdraví podniku. Pomocí vybraných ukazatelů bude zhodnocena společnost IDEAL OKNO s.r.o. za období 2012-2017. Zároveň budou výsledky porovnány s benchmarkingovým partnerem VPO Protivanov a.s. Pro jednotlivé výpočty budou použita data získaná z účetních závěrek jednotlivých let.

3.3.1 Horizontální a vertikální analýza

V této kapitole bude spočítána horizontální a vertikální analýza výkazů rozvahy a výkazu zisku a ztrát společnosti IDEAL OKNO s.r.o.

Horizontální a vertikální analýza aktiv

Tabulka 4: Horizontální analýza rozvahy - aktiva (vlastní zpracování)

V TIS. KČ	2013-2012		2014-2013		2015-2014		2016-2015		2017-2016	
	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna
AKTIVA	2 135	7,37%	6 185	19,87%	-11 144	-29,87%	-2 554	-9,76%	-10 018	-42,43%
Dl. hmotný majetek	-1 224	-8,74%	-703	-5,50%	-218	-1,81%	-199	-1,68%	-8 815	-75,63%
Oběžná aktiva	2 845	19,22%	7 436	42,14%	-10 892	-43,43%	-2 350	-16,56%	-1 225	-10,35%
Zásoby	-946	-26,98%	-736	-28,75%	900	49,34%	-1 328	-48,75%	391	28,01%
Krátkodobé pohledávky	3 686	34,42%	8 805	61,16%	-11 929	-51,42%	-4 609	-40,89%	1 254	18,82%
Peněžní prostředky	-239	-40,99%	-289	-84,01%	137	249,09%	94	48,96%	623	217,83%

Za sledované období 2012-2017 společnost zaznamenala, jak rostoucí, tak klesající fázi celkových aktiv. V roce 2014 byla hodnota aktiv v nejvyšším bodě, konkrétně 37 306 tis. Kč a poté začala klesat až do roku 2017, kdy byl pokles oproti roku 2014 o 174,51 % na hodnotu celkových aktiv 13 590 tis. Kč.

Významný skok nastal v roce 2017, kdy dlouhodobý hmotný majetek poklesl o 75,63 % na 2 841 tis. Kč, což vedlo ke snížení podílu dlouhodobého majetku na celkových

aktivech z 49,37 % na 20,91 %. Tento skok byl spojený s prodejem výrobní haly, kterou společnost prodala a přestěhovala se do větší. S tímto poklesem také přímo souvisí nárůst peněžních prostředků, který měl v roce 2017 téměř 7% podíl na aktivech. Vzhledem k tomu, že společnost neudrhuje příliš mnoho peněžních prostředků v rozvahové dny, byl tento nárůst na 909 tis. Kč nejvyšší za celé období.

Zásoby, jako další položka oběžných aktiv, nemají příliš velký vliv na celková aktiva, ne tak, jako například krátkodobé pohledávky, ale jejich vývoj za sledované roky je kolísavý. Společnost nakupuje zásoby na základě přijatých zakázek.

Zajímavý vývoj mají také krátkodobé pohledávky, které mají kolísavou tendenci. Nejvýraznější úbytek nastal v roce 2015, kdy pohledávky klesly o více než 50 % na hodnotu 11 272 tis. Kč.

Tabulka 5: Vertikální analýza rozvahy - aktiva (vlastní zpracování)

V TIS. KČ	2012	2013	2014	2015	2016	2017
AKTIVA	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Dl. Hmotný majetek	48,30%	41,05%	32,36%	45,31%	49,37%	20,91%
Dlouhodobé Pohledávky	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	14,80%	0,00%
OBĚŽNÁ AKTIVA	51,06%	56,69%	67,23%	54,23%	50,14%	78,09%
Zásoby	12,10%	8,23%	4,89%	10,41%	5,91%	13,15%
Krátkodobé pohledávky	36,95%	46,26%	62,19%	43,09%	28,22%	58,26%
Peněžní prostředky	2,01%	1,11%	0,15%	0,73%	1,21%	6,69%

Horizontální a vertikální analýza pasiv

Tabulka 6: Horizontální analýza rozvahy – pasiva (vlastní zpracování)

V TIS. KČ	2013-2012		2014-2013		2015-2014		2016-2015		2017-2016	
	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna
PASIVA	2 135	7,37%	6 185	19,87%	-11 144	-29,87%	-2 554	-9,76%	-10 018	-42,43%
Vlastní kapitál	208	6,10%	405	11,19%	443	11,01%	736	16,48%	-1 175	-22,58%
VH minulých let	255	9,46%	207	7,02%	406	12,86%	444	12,46%	735	18,34%
VH běžného úč. období	-47	-18,43%	198	95,19%	37	9,11%	292	65,91%	-1 910	-259,86%
Cizí zdroje	1 934	7,56%	5 780	21,02%	-11 587	-34,81%	-3 290	-15,16%	-8 843	-48,05%
Dlouhodobé závazky	1 997	12,92%	-374	-2,14%	-3 823	-22,38%	-1 689	-12,74%	-7 412	-64,05%
Bankovní úvěry - dlouhodobé	1 853	17,02%	-1 452	-11,40%	-4 694	-41,60%	534	8,10%	-3 540	-49,68%
Krátkodobé závazky	-63	-0,62%	6 154	61,28%	-7 764	-47,93%	-1 601	-18,98%	-1 431	-26,50%

Vzhledem k bilanční rovnosti, kdy suma aktiv se rovná sumě pasiv, byl vývoj celkových pasiv stejný jako u celkových aktiv, tedy kolísavý. Poměr vlastních a cizích zdrojů byl v roce 2012 téměř 12 % vlastního kapitálu a něco málo přes 88 % cizího kapitálu. Tento poměr zpočátku rostl až do roku 2015, kdy nastala změna. V roce 2017 společnost vykazovala necelých 30 % vlastního kapitálu a 70 % cizího.

Výsledek hospodaření minulých let nebyl přesunut do rezervního fondu, a proto má rostoucí tendenci a v roce 2017 tvoří 34,89 % celkových pasiv. Zatímco výsledek hospodaření běžného účetního období má rostoucí tendenci, až do roku 2017, kdy výrazně poklesl z důvodu prodeje výrobní haly a zastavení výroby po dobu stěhování.

Dlouhodobé závazky mají kolísavou tendenci, avšak v roce 2016 začaly klesat. Za sledované období tvoří průměrně 47 % z celkových pasiv. V roce 2016 a 2017 došlo k uhrazení velké části dlouhodobého cizího kapitálu, zaznamenaly jsme změnu o 64,05 %. Z tabulky č. 7 můžeme také vyčíst, že společnost preferuje dlouhodobé zdroje

před krátkodobými, i když jsou krátkodobé zdroje efektivnější, je zde riziko solventnosti, protože tento kapitál musí být v poměrně krátké době splacen.

Tabulka 7: Vertikální analýza rozvahy - pasiva (vlastní zpracování)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PASIVA	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Vlastní kapitál	11,77%	11,63%	10,79%	17,07%	22,04%	29,64%
VH minulých let	9,30%	9,48%	8,46%	13,62%	16,97%	34,89%
VH běžného úč. období	0,88%	0,67%	1,09%	1,69%	3,11%	-8,65%
CIZÍ ZDROJE	88,21%	88,37%	89,21%	82,93%	77,96%	70,36%
Dlouhodobé závazky	53,34%	56,10%	45,80%	50,69%	49,02%	30,62%
Bankovní úvěry - dlouhodoé	37,55%	40,93%	30,25%	25,19%	30,18%	26,38%
Krátkodobé závazky	34,87%	32,27%	43,42%	32,23%	28,94%	39,74%

Horizontální a vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

Tabulka 8: Horizontální analýza VZZ (vlastní zpracování)

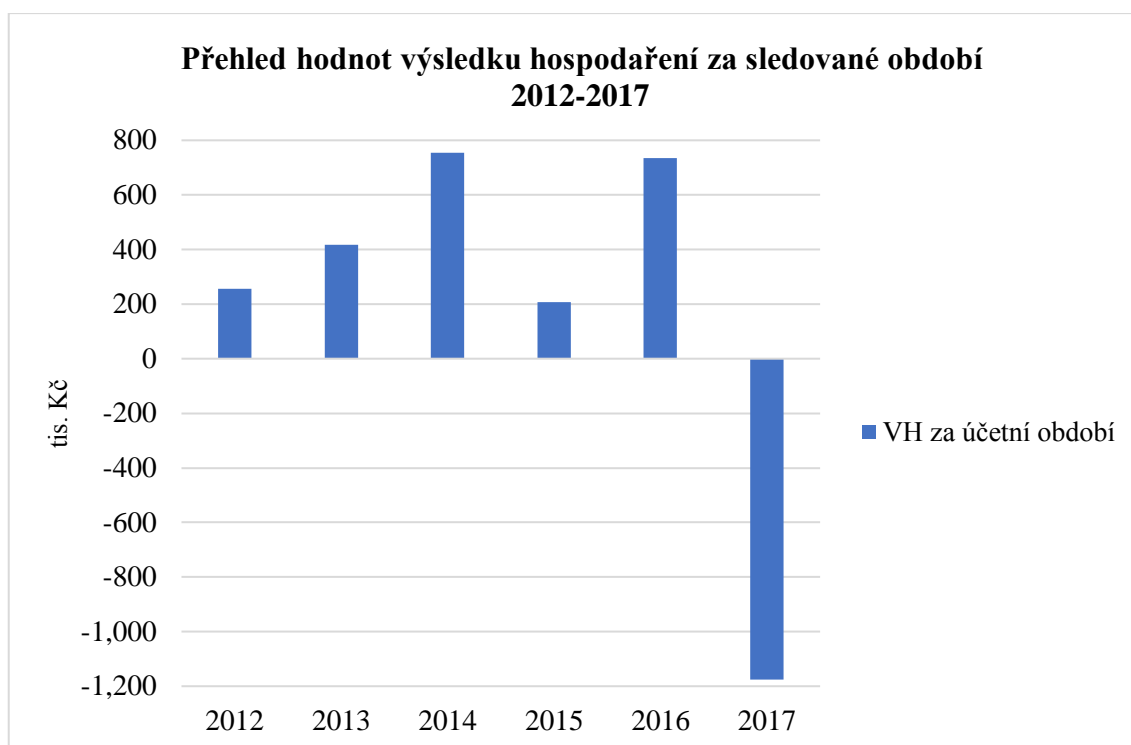
V TIS. Kč	2013-2012		2014-2013		2015-2014		2016-2015		2017-2016	
	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna	absolutní změna	relativní změna
Tržby z prodeje výrobků a služeb	-11 049	-25,34%	5 251	16,13%	-9 259	-24,49%	102	0,36%	-6 842	-23,88%
Výkonová spotřeba	-9 407	-26,14%	8 140	30,62%	-10 301	-29,67%	-1 853	-7,59%	-6 498	-28,79%
Osobní náklady	247	5,94%	-1 599	-36,27%	473	16,84%	175	5,33%	-125	-3,62%
Provozní VH	166	15,10%	322	25,45%	-796	-50,16%	554	70,04%	-2 426	-180,37%
VH před zdaněním	104	21,10%	377	63,15%	-591	-60,68%	577	150,65%	-2 135	-222,40%
VH za účetní období	163	63,92%	336	80,38%	-547	-72,55%	528	255,07%	-1 910	-259,86%

Tabulka 9: Vertikální analýza VZZ (vlastní zpracování)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
TRŽBY CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	99,48%	90,88%	90,72%	92,07%	95,78%	76,77%
Tržby z prodeje DM	0,49%	7,30%	1,89%	6,46%	0,61%	23,00%
Výkonová spotřeba	82,10%	74,20%	83,31%	78,75%	75,44%	56,56%
Osobní náklady	9,49%	12,30%	6,74%	10,58%	11,56%	11,73%
Provozní VH	2,51%	3,53%	3,81%	2,55%	4,50%	-3,80%
VH za účetní období	0,58%	1,17%	1,81%	0,67%	2,46%	-4,14%

Analýza výkazu zisku a ztrát ukazuje, že provozní výsledek hospodaření kolísá. Největší nárůst zaznamenal z roku 2015 na 2016, kdy vzrostl o 70 %, ale hned následující rok výrazně poklesl. Společnost dosahovala v roce 2017 vysokou ztrátu z důvodu stěhování. Ze stejného důvodu zaznamenal podnik až téměř 20% pokles tržeb z prodeje výrobků a služeb. Tato situace byla z důvodu prodeje výrobní haly, tudíž se výroba po nějaký čas zastavila a zakázky byly prodlouženy. Výroba neprobíhala.

Zatímco tržby z prodeje výrobků a služeb poklesly, tržby z prodeje dlouhodobého majetku vzrostly na 6 534 tis. Kč, díky prodeji dlouhodobého majetku.



Graf 1: Vývoj výsledku hospodaření za období 2012-2017 (vlastní zpracování)

3.3.2 Rozdílové ukazatele

Tyto ukazatele se též nazývají finanční fondy společnosti a úzce souvisí s likviditou podniku.

Tabulka 10: Čistý pracovní kapitál, čistý peněžní majetek – rozdílové ukazatele (vlastní zpracování)

v tis Kč	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Čistý pracovní kapitál (ČPK)	4 693	7 601	8 883	5 755	5 006	5 212
Čistý peněžní majetek (ČPM)	1 187	5 041	7 059	3 031	3 610	3 425

Čistý pracovní kapitál

Tento ukazatel je úzce spjatý s likviditou podniku. Čím vyšší je jeho hodnota, tím větší má společnost „finanční rezervu“ v případě hrazení neočekávaných výdajů. V roce 2014 ČPK vzrostl na maximum za sledované období, a to díky pohledávkám, které taky v roce 2014 dosahovaly maxima. Čistý pracovní kapitál je také závislý na krátkodobých závazcích a zásobách, ale v tomto případě pohledávky mají větší váhu. Jejich hodnota vzrostla oproti roku 2012 o 12 491 tis. Kč a na druhou stranu v roce 2015 klesla o 11 929 tis. Kč.

Čistý peněžní majetek

Tento ukazatel vychází z oběžných aktiv, od kterých jsou odečtené nelikvidní zásoby a krátkodobé závazky. V tomto případě, dosahuje společnost vždy kladných hodnot. V roce 2012 byla hodnota oběžných aktiv nízká, a proto i ČPM nedosahuje příliš vysoko. Naopak v roce 2014, jak jsem již zmiňovala, vzrostly pohledávky, díky kterým je podnik likvidní.

3.3.3 Poměrové ukazatele

Ukazatele rentability

Pomocí ukazatelů rentability bude poměřený dosažený zisk z podnikání s výší zdrojů podniku, jichž bylo využito k dosažení zisku.

Rentabilita aktiv

Tabulka 11: Ukazatele rentability aktiv společnosti IDEAL - OKNO s.r.o., VPO Protivanov a.s. a oborový průměr (vlastní zpracování, oborový průměr z MPO, 2011-2018)

ROA	2012	2013	2014	2015	2016	2017
IDEAL OKNO s.r.o.	3,79%	4,06%	4,25%	3,02%	5,70%	-7,95%
<i>Oborový průměr ROA</i>	<i>3,19%</i>	<i>2,28%</i>	<i>3,00%</i>	<i>5,12%</i>	<i>4,82%</i>	<i>5,91%</i>
VPO Protivanov a.s.	-3,12%	-10,94%	-2,30%	-4,35%	-5,14%	-1,50%

Výnosnost aktiv znamená zisk z celkových aktiv investovaných do podniku, bez ohledu na jejich financování. Ve výpočtu je zahrnuta hodnota EBIT, včetně nákladových úroků, díky níž můžeme porovnat podniky s různým daňovým zatížením. Společnost Ideal okno za sledované období nedosahuje na oborový průměr pouze v letech 2015 a 2017. V roce 2017 se ROA snížila do záporných čísel kvůli velkému poklesu výsledku hospodaření za účetní období, zatímco v roce 2016 byla ROA nejvyšší, na jednu korunu aktiv připadalo 5,70 haléřů tržeb. V porovnání s konkurencí VPO Protivanov je na tom společnost Ideal okno nadmíru dobře, protože výsledek hospodaření má až na rok 2017 kladný. VPO Protivanov má za celé sledované období zápornou výnosnost celkových aktiv a ani jeden rok nedosahuje na oborový průměr.

Rentabilita vlastního kapitálu

Tabulka 12: Rentabilita vlastního kapitálu IDEAL OKNO s.r.o., VPO Protivanov a.s. a oborový průměr (vlastní zpracování, oborový průměr z MPO, 2011-2018)

ROE	2012	2013	2014	2015	2016	2017
IDEAL OKNO s.r.o.	7,48%	11,55%	18,74%	4,63%	14,13%	-29,17%
<i>Oborový průměr ROE</i>	<i>6,45%</i>	<i>5,97%</i>	<i>5,87%</i>	<i>8,47%</i>	<i>7,20%</i>	<i>9,13%</i>
VPO Protivanov a.s.	-13,12%	-54,94%	2,83%	-34,42%	-47,77%	-25,30%

Výnosnost vlastního kapitálu slouží ke zjištění, zda je kapitál dostatečně zhodnocován s ohledem na riziko investice. Pro výpočet je zvolen EAT – čistý zisk společnosti. Za sledované období je rentabilita vlastního kapitálu vyšší než společnosti VPO Protivanov, až na rok 2017, kdy jsou obě společnosti ve ztrátě. Zároveň je u analyzované společnosti ROE vyšší než oborový průměr v některých letech až dvojnásobek, což je pro podnik dobrá zpráva. V roce 2015 výnosnost vlastního kapitálu výrazně poklesla, vlastníci z vložené koruny do podnikání získali pouze 4,63 haléřů na 1 korunu tržby, což je za sledované období nejnižší ziskovost. Oproti tomu VPO Protivanov nepřináší za celé sledované období svým vlastníkům žádnou výnosnost, pouze v roce 2014, kdy kladný čistý zisk přináší 2,83 haléřů na jednu korunu tržby.

Rentabilita tržeb

Tabulka 13: Rentabilita tržeb společnosti IDEAL OKNO s.r.o. a VPO Protivanov a.s. (vlastní zpracování)

ROS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
IDEAL OKNO s.r.o.	2,51%	3,53%	3,81%	2,55%	4,50%	-3,80%
VPO Protivanov a.s.	-4,25%	-14,05%	-2,67%	-5,69%	-5,65%	-1,33%

Tento ukazatel počítá ziskovou marži, to znamená, kolik zisku v haléřích podnik vyprodukuje na jednu korunu tržeb. Pro výpočet byl do čitatele použit EBIT, včetně nákladových úroků, tržeb za prodané zboží a vlastní výrobky a služby. Jelikož má společnost VPO Protivanov záporné výsledky hospodaření, tak nepřináší žádné kladné výsledky ve výnosnosti, stejně jako u předchozích ukazatelů. Celkové hodnoty výnosnosti tržeb jsou nízké a to z důvodu nízkého provozního výsledku hospodaření a záporného finančního výsledku hospodaření, který sice v průběhu let roste, ale stále není v kladných číslech. Oproti tomu společnost Ideal okno dosahuje kladných hodnot, ale stále ne příliš vysokých. Nejvyšší zisk přinesl rok 2016, kdy společnost dosáhla na 4,50 haléřů na jednu korunu tržeb.

Ukazatele aktivity

Ukazatele, stanovující jak efektivně podnik využívá svůj majetek.

Tabulka 14: ukazatele aktivity - obrat společnosti IDEAL OKNO s.r.o. a VPO Protivanov (vlastní zpracování)

Ukazatele IDEAL - OKNO s.r.o.						
OBRAT [počet obrátek]	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Obrat celkových aktiv	1,51	1,15	1,12	1,19	1,27	2,09
Obrat dlouhodobých aktiv	3,13	2,80	3,45	2,62	1,97	10,00
Obrat zásob	12,50	13,99	22,85	11,38	21,43	15,90
Ukazatele VPO Protivanov a.s.						
Obrat celkových aktiv	0,73	0,78	0,86	0,76	0,91	1,13
Obrat dlouhodobých aktiv	0,90	0,95	1,17	1,05	1,31	1,81
Obrat zásob	13,41	12,83	15,44	13,15	13,82	13,16

Obrat neboli počet obrátek, ukazatel, měřící kolikrát se jednotlivé části aktiv obrátí v tržbách za rok. Pro výpočet byly do čitatele dosazeny celkové tržby - tržby za prodané zboží, služby a výrobky, tržby z prodaného dlouhodobého majetku a tržby z prodeje materiálu.

Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv měří využití celkových aktiv ve firmě. Stanovuje kolikanásobně se za rok aktiva obrátí. Obecně platí, čím vyšší hodnota, tím líp. Hodnota by však neměla klesnout pod 1, to by značilo neefektivnost využívání majetku. Za sledované období společnost Ideal okno, což znamená, že téměř každým rokem obrátí aktiva minimálně jednou. Nízké hodnoty způsobuje, že společnost má více aktiv než je potřebné, a tím vznikají nadbytečné náklady. V roce 2017 se aktiva obrátila 2x, což značí lepší využití aktiv. Konkurence nedosahuje až na rok 2017 na hodnotu 1, což značí neúměrnou majetkovou vybavenost a neefektivní využití majetku.

Obrat dlouhodobých aktiv

Obrat dlouhodobého majetku vyjadřuje počet obrátů stálých aktiv v tržbách za jeden rok. V ideálním případě by se hodnota měla pohybovat mezi 1,6-3,0. Společnosti IDEAL OKNO s.r.o. tento obrat kolísá. Společnost sice snižovala každoročně dlouhodobý majetek, ale tržby nemají rostoucí trend po celé sledované období. V roce 2017 je obrat dlouhodobého majetku 10 z důvodu prodeje dlouhodobého majetku. Společnosti VPO Protivanov a.s. obrat dlouhodobého majetku roste, což je zapříčiněno snižováním dlouhodobých aktiv v poměru s rostoucími tržbami za sledované období. Ale zdaleka se nepřibližuje obratovosti společnosti Ideal okno. Je důležité zmínit, že při mezipodnikovém srovnání musíme brát v potaz způsoby odpisování jednotlivých druhů majetku.

Obrat zásob

Tento ukazatel stanovuje, kolikrát za rok se každá položka promění v hotovost a je znovu naskladněna. Pro ukazatel obratu zásob byly použity v čitateli tržby, protože zásoby jsou oceňovány v pořizovacích cenách, které neodpovídají skutečným tržním cenám. Nejvyššího obratu zásob dosahuje společnost v roce 2014, kdy má společnost zároveň i vysoké tržby.

Tabulka 15: Ukazatel aktiv - doba obratu společností IDEAL OKNO s.r.o. a VPO Protivanov (vlastní zpracování)

Ukazatele IDEAL - OKNO s.r.o.						
DOBA OBRATU [dny]	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Doba obratu pohledávek	87,96	144,66	200,41	130,86	122,22	100,32
Doba obratu závazků	64,19	99,15	137,40	90,98	77,68	67,69
Doba obratu zásob	28,79	25,72	15,76	31,62	16,80	22,64
Ukazatele VPO Protivanov a.s.						
Doba obratu pohledávek	41,55	49,96	83,72	81,75	76,84	67,64
Doba obratu závazků	19,35	34,84	23,64	34,64	47,34	42,39
Doba obratu zásob	26,84	28,06	23,32	27,38	26,05	27,36

Ve jmenovateli jsou použity pro výpočet denní tržby – tržby za prodané zboží, služby a výrobky, tržby z prodaného dlouhodobého majetku a tržby z prodeje materiálu.

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob určuje za jak dlouho, průměrně, společnost prodá nebo spotřebuje zásoby. Můžeme také vypočítat, jak dlouho jsou oběžná aktiva vázána v podobě zásob. Doba obratu zásob by měla být ideálně co nejnižší. Za celé sledované období společnost Ideal okno udržuje hodnoty kolem 20 dní. K výjimkám došlo v roce 2014, kdy je hodnota nejnižší za celé sledované období, stejně jako u obratu zásob. V roce 2015 je naopak hodnota nejvyšší, kdy společnost má k rozvahovému dni vyšší stav zásob oproti předchozímu roku a tržby oproti roku 2014 výrazně poklesly. Pokud porovnáme výsledky, zjistíme, že konkurenční společnost přeměňuje zásoby podobně jako analyzovaný podnik.

Doba obratu pohledávek a závazků

Obecně by se dalo říct, že splatnost pohledávek by měla být kratší než splatnost závazků. Společnost IDEAL OKNO nedosáhla v žádném roce „ideálního“ stavu, vždy je doba obratu pohledávek vyšší než závazků. Z toho plyne, že společnost hradí své závazky mnohem dříve než odběratelé. Během sledovaného období je doba obratu pohledávek kolísavá, ale stále dosahuje příliš vysokých hodnot. Společnost VPO Protivanov má úplně stejný problém. Odběratelé sice platí dřív své závazky, než společnosti IDEAL OKNO, ale pořád doba obratu závazků nepřevyšuje pohledávky.

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti slouží jako indikátory výše rizika, jež podnik nese při používání cizích zdrojů.

Tabulka 16: Ukazatele zadluženosti společnosti IDEAL OKNO s.r.o. a VPO Protivanov a.s. (vlastní zpracování)

Ukazatele IDEAL - OKNO s.r.o.						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Celková zadluženost	88,21%	88,37%	89,21%	82,93%	77,96%	70,36%
Úrokové krytí [krát]	2,13	2,33	3,11	2,18	3,89	-4,74
Koeficient samofinacování	11,77%	11,63%	10,79%	17,07%	22,04%	29,64%
Krytí DM dlouhodobými zdroji	1,35	1,65	1,75	1,50	1,44	2,88
Ukazatele VPO Protivanov a.s.						
Celková zadluženost	67,11%	80,76%	77,28%	81,52%	86,81%	89,13%
Úrokové krytí	-1,28	-17,11	-0,78	-1,43	-2,48	-0,63
Koeficient samofinacování	32,89%	19,24%	22,72%	18,48%	13,19%	10,87%
Krytí DM dlouhodobými zdroji	0,51	1,07	1,20	1,23	1,20	1,29

Celková zadluženost

Celková zadluženost dosahuje vysokých hodnot a až do roku 2014 roste, což svědčí o tom, že společnost svoji činnost z méně než jedné čtvrtiny financuje vlastními zdroji. Za sledované období rozhodně nesplňuje doporučenou hodnotu mezi 30-60 % – vyšší hodnoty značí nebezpečnou zadluženost. Za sledované období hodnoty klesají, největší pokles byl zaznamenán v roce 2017. Tento pokles byl spojen s prodejem dlouhodobého majetku, který byl zatížen vysokým úvěrem. Úvěr byl s prodejem majetku splacen. Celková zadluženost u konkurenčního podniku dosahuje podobných hodnot jako sledovaná firma. Do roku 2014 dosahuje nižších hodnot, což můžeme považovat za konkurenční výhodu. V následujících letech se však společnost VPO Protivanov zhoršuje a v roce 2017 má o necelých 20 p. b. vyšší zadluženost než IDEAL OKNO s.r.o.

Úrokové krytí

Tento ukazatel podává informaci, kolikrát jsou úroky z úvěrů kryty výsledkem hospodaření společnosti. Doporučená hodnota je ideálně 4-6 krát, kde platí, že čím vyšší hodnota, tím je lepší finanční situace v podniku. Společnost za sledované období nedosahuje na doporučenou hodnotu, ale udržuje ukazatel v rozmezí 2-3 krát, což je pro banky při poskytování úvěrů dostačující. V roce 2017 je však hodnota ukazatele záporná a to je způsobeno velkým poklesem provozního výsledku hospodaření do záporných čísel, úrokové náklady jsou v tomto roce nejnižší za sledované období.

Koeficient samofinancování

Je to opak celkové zadluženosti společnosti. Za sledované období dosahuje hodnot, ze kterých je možné vyčíst, že společnost preferuje cizí zdroje. Nejvyšší hodnota byla dosažena v roce 2017, jak již bylo zmíněno, díky splacení vysokého úvěru na dlouhodobém majetku. Společnost VPO Protivanov má financování přesně naopak. V roce 2012 preferovala cizí zdroje, ale zadluženost a koeficient samofinancování byly mnohem nižší než v roce 2017.

Krytí DM dlouhodobými zdroji

Ukazatel, který je důležitý pro posuzování dlouhodobé finanční rovnováhy. Výsledky jsou za sledované období větší než 1, až na rok 2012, kdy se hodnota tak tak vyšplhala přes 0,5. Takovéto výsledky znamenají, že podnik není tzv. podkapitalizován, tedy nefinancuje svým vlastní kapitálem část oběžného majetku. Dlouhodobé zdroje jsou dobře rozvrženy.

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity nám říkají, jak je podnik schopen hradit své krátkodobé závazky. Pro vyhodnocení budou použity tři stupně likvidity.

Tabulka 17: Ukazatel běžné, pohotové a okamžité likvidity společnosti IDEAL OKNO s.r.o. a VPO Protivanov (vlastní zpracování)

Ukazatele IDEAL - OKNO s.r.o.						
UKAZATEL	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Běžná likvidita	1,46	1,76	1,55	1,68	1,73	1,97
Pohotová likvidita	1,12	1,50	1,44	1,36	1,53	1,63
Okamžitá likvidita	0,06	0,03	0,00	0,02	0,04	0,17
Ukazatele VPO Protivanov a.s.						
Běžná likvidita	2,12	1,40	2,32	2,51	1,77	1,90
Pohotová likvidita	1,47	0,92	1,82	1,97	1,38	1,46
Okamžitá likvidita	0,53	0,07	0,04	0,34	0,23	0,37

Běžná likvidita

Likvidita třetího stupně. Za sledované období je hodnota likvidity mírně kolísavá, pouze v letech 2012 a 2014 je menší než doporučený interval. Doporučená hodnota běžné likvidity se pohybuje v rozmezí 1,6-2,5. Když jednotlivá čísla porovnáme, můžeme tvrdit, že společnost je schopna efektivně využívat peněžní prostředky při úhradě krátkodobých závazků. Oproti tomu společnost VPO, která dosahuje vyšších hodnot, udržuje vyšší zásoby na skladě než společnost Ideal okno, má také mnohem vyšší hodnotu oběžných aktiv, větší možnost proměnit aktiva na likvidní prostředky. VPO Protivanov a.s. je, v případě běžné likvidity, schopnější platit své krátkodobé závazky.

Pohotová likvidita

Likvidita druhého stupně má doporučené hodnoty v rozmezí 1,0-1,5, do výpočtu nezahrnuje zásoby, a tak lépe vyjadřuje platební schopnost podniku. V případě, že by byly hodnoty příliš nízké, tak by společnost nebyla schopná hradit své krátkodobé závazky. Pohotová likvidita společnosti IDEAL OKNO s.r.o. má kolísavou tendenci, ale příliš nepřesahuje horní hranici doporučené hodnoty. Až v roce 2017, kdy společnost snížila krátkodobé závazky, ale navýšila finanční majetek z důvodu prodeje dlouhodobého majetku. Za celé sledované období společnost nezadržuje zbytečné množství aktiv v podobě peněžních prostředků, a není ohrožena její platební schopnost. Pokud výsledky srovnáme se společností VPO Protivanov zjistíme, že v roce 2013 se podnik pohyboval na spodní hranici hrazení závazků, protože pohotová likvidita klesla pod hodnotu 1, ale v následujících letech společnost koriguje množství finančních prostředků a výši krátkodobých závazků.

Okamžitá likvidita

Doporučená hodnota se pohybuje okolo 0,2. Společnost IDEAL OKNO s.r.o. má velice nízké hodnoty pro okamžitou likviditu. Za celé období hodnoty kolísají. Nejvyšší, v tomto případě nejpříznivější situaci, dosahuje podnik v roce 2017. Výsledky mají jednoduché vysvětlení, společnost v rozvahový den zadržuje málo peněžních prostředků oproti vysokým krátkodobým závazkům. V roce 2017 se snížily krátkodobé závazky o 10 796 tis. Kč a naproti tomu společnost disponovala o 854 tis. Kč více peněžními prostředky oproti roku 2014, kdy je okamžitá likvidita nejnižší. Konkurence má v rozvahový den tolik peněžních prostředků, aby byla schopna uhradit své krátkodobé závazky.

3.3.4 Provozní ukazatele

Z provozních ukazatelů budou vyhodnoceny mzdová produktivita, nákladovost výnosů a produktivita práce.

Tabulka 18: Provozní ukazatele (Vlastní zpracování dle příloh k účetním závěrkám 2012-2017)

Ukazatele IDEAL - OKNO s.r.o.						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Mzdová produktivita [krát]	14,57	11,45	19,97	13,07	11,73	11,51
Nákladovost výnosů [%]	95,07%	89,28%	91,32%	89,79%	86,50%	97,25%
Produktivita práce z přidané hodnoty [tis Kč]	380,14	345,06	248,73	265,69	364,83	334,88

Mzdová produktivita

Mzdová produktivita byla v roce 2017 nejnižší, kdy na 1 Kč vyplacených mezd připadalo 11,51 Kč výnosů. Oproti tomu nejlepších výsledků dosáhla společnost v roce 2014, a to téměř 20 Kč na 1 Kč vyplacených mezd. Tato hodnota byla navýšena z důvodu zvýšení tržeb v daném roce.

Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů ve sledovaném období kolísá, ale stále se drží ve vysokých hodnotách, což pro společnost není příliš pozitivní. Nejvyšší hodnotu nákladovosti tržeb má společnost v roce 2017, protože dosahuje nejnižších tržeb za sledované období.

Produktivita práce z přidané hodnoty

Produktivita práce za sledované období kolísá. Nejnižší produktivita práce na jednoho zaměstnance připadala v roce 2014, a to 248,73 tis. Kč a to z důvodu poklesu počtu zaměstnanců i přidané hodnoty. Naopak v roce 2012 připadalo 380,14 tis. Kč na pracovníka, což je největší produktivita práce z přidané hodnoty za sledované období. Ve firmě byl zaměstnaný největší počet pracovníků za období 2012-2017, a zároveň přidaná hodnota k nakoupeným vstupům byla nejvyšší.

3.3.5 Analýza soustav ukazatelů

Soustavy ukazatelů slouží k souhrnnému analyzování společnosti. Výpočty jednotlivých modelů nám odhalují, zda je společnost finančně zdravá nebo jí hrozí bankrot.

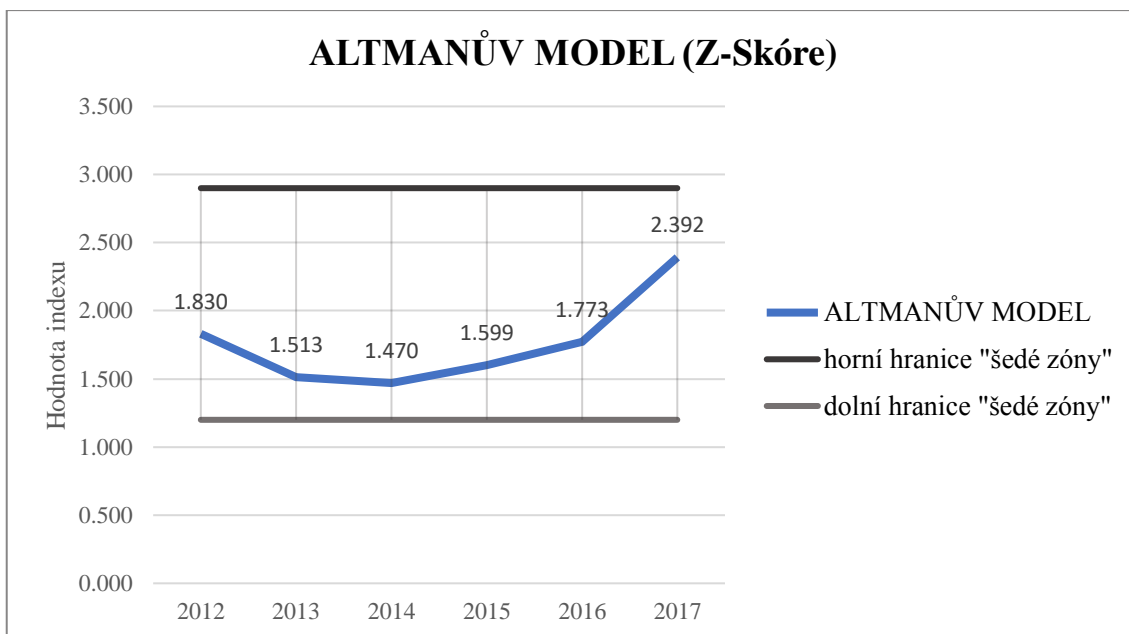
Altmanův model

Tabulka 19: Altmanův model (vlastní zpracování)

ALTMANŮV MODEL						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
A (ČPK/A)	0,162	0,244	0,238	0,220	0,212	0,384
B (VH+VHmin+fond ze zisku/A)	0,111	0,110	0,103	0,163	0,212	0,282
C (VH+Da+NÚ/A)	0,035	0,030	0,030	0,038	0,055	-0,070
D (ZK/ZÁ)	0,008	0,007	0,006	0,009	0,011	0,021
E (T/A)	1,512	1,151	1,117	1,185	1,267	2,091
ALTMANŮV MODEL	1,830	1,513	1,470	1,599	1,773	2,392

Za všechna sledovaná období se společnost pohybuje v pásmu „šedé zóny.“ Nejvyššího výsledku společnost dosahovala v roce 2017 a to konkrétně 2,392. Předchozí rok byl koeficient nižší, kvůli snížení EBIT a zvýšení cizích zdrojů.

Vzhledem k tomu, že se výsledky pohybují za celé sledované období v šedé zóně, kde jsou nevyhraněné výsledky. Nemůžeme o této společnosti podle tohoto modelu vyvodit závěr.



Graf 2: Altmanův model (vlastní zpracování)

Index IN05

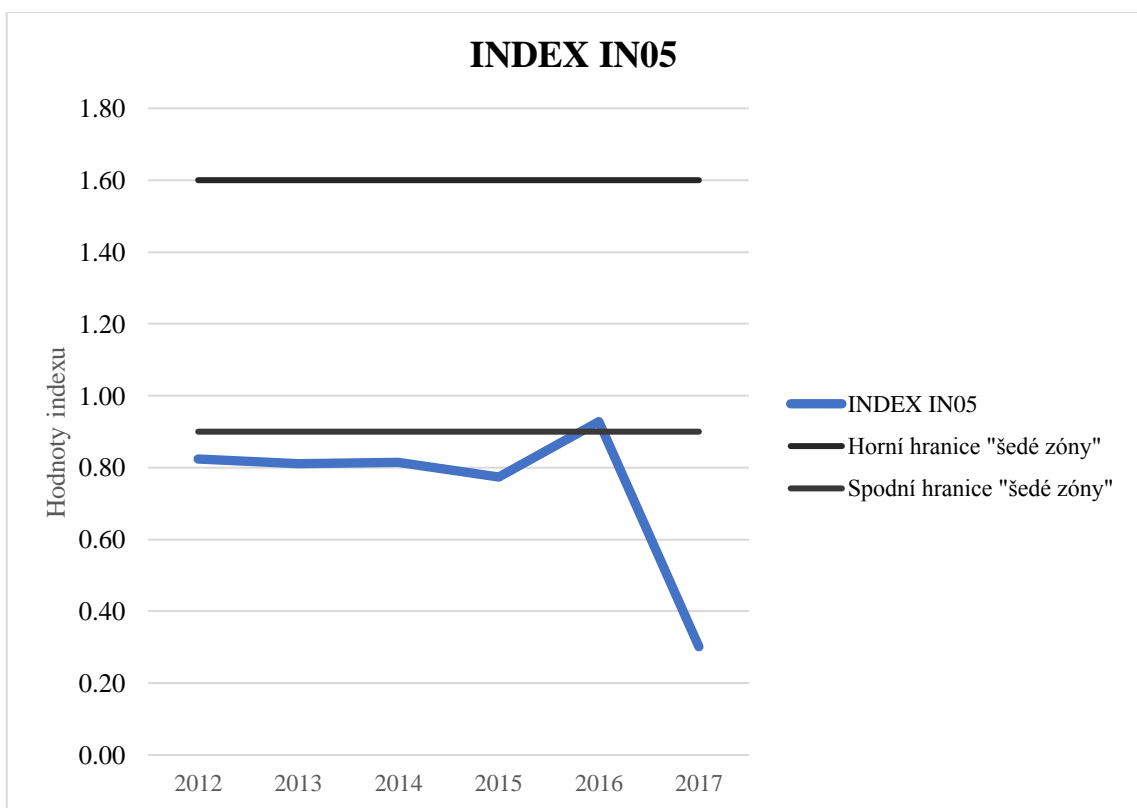
Pro výpočet indexu důvěryhodnosti jsem zvolila index IN05, protože je to nejnovější aktualizovaný model a zároveň má vysokou úspěšnost hodnocení podniku.

Tabulka 20: Index důvěryhodnosti - Index IN05 (vlastní zpracování)

INDEX IN05						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
X1 (A/CZ)	1,13	1,13	1,12	1,21	1,28	1,42
X2 (EBIT/NÚ)	2,13	2,33	3,11	2,18	3,89	-4,74
X3 (EBIT/A)	0,04	0,04	0,04	0,03	0,06	-0,08
X4 (V/A)	1,54	1,20	1,12	1,23	1,28	2,12
X5 (OA/KRZ+KBÚ)	1,29	1,76	1,55	1,68	1,22	1,97
INDEX IN05	0,82	0,81	0,81	0,77	0,93	0,30

Největší podíl na výsledku indexu IN05 má ukazatel X2, tedy EBIT/nákladové úroky. Z výsledků ukazatele X2 můžeme vidět, že maximální hodnoty dosáhl podnik v roce 2016 a naopak minimální v roce 2017, kdy se čísla dostaly až do záporných hodnot. Vrchol v roce 2016 je ovlivněn nízkými nákladovými úroky a EBIT, neboli provozní výsledek hospodaření, oproti roku 2015, výrazně vzrostl.

Podnik má za sledované období, výsledky pod hodnotou 0,9. Znamená to, že podnik by se mohl potýkat s výraznými finančními problémy. Kromě roku 2016, kdy je hodnota na spodní hranici „šedé zóny.“



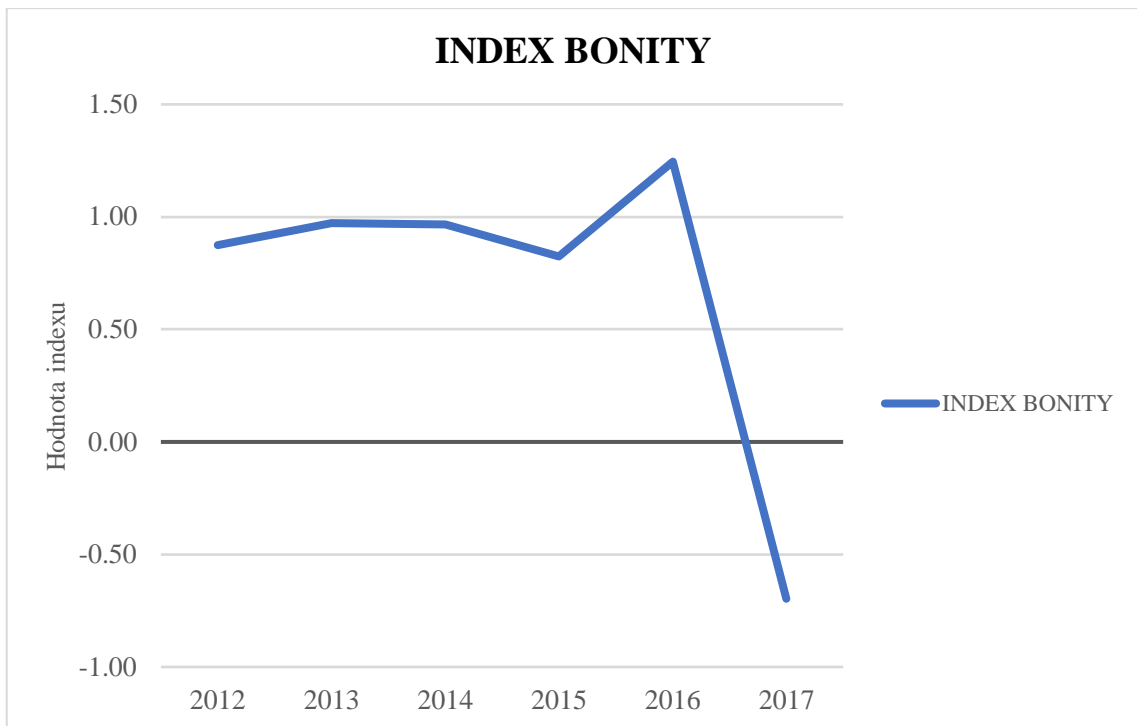
Graf 3: Index IN05 (vlastní zpracování)

Index bonity

Tabulka 21: Indikátor bonity (vlastní zpracování)

INDEX BONITY						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
X1 (EAT+odpisy/CZ)	0,07	0,10	0,08	0,10	0,14	0,04
X2 (A/CZ)	1,13	1,13	1,12	1,21	1,28	1,42
X3 (EBIT/A)	0,04	0,04	0,04	0,03	0,06	-0,08
X4 (EBIT/Vy)	0,03	0,04	0,04	0,03	0,05	-0,05
X5 (Zá/Vy)	0,08	0,08	0,05	0,10	0,05	0,08
X6 (Vy/A)	1,52	1,04	1,01	1,10	1,23	1,58
INDEX BONITY	0,87	0,97	0,97	0,82	1,25	-0,70

Ve sledovaných letech 2012-2016 se podnik řadí mezi bonitní. Nedosahuje vysokých hodnot, ale osciluje okolo hodnoty 1, což znamená, že má dobrou ekonomickou situaci. Zatímco v roce 2016 je hodnota indikátoru bonity větší než 1, tak v následujícím roce je výsledek záporný, což značí problematickou ekonomickou situaci a podnik už se řadí k bankrotním. Velkou roli na propad v roce 2017 má pokles provozního výsledku hospodaření.



Graf 4: Index bonity (vlastní zpracování)

3.4 SWOT analýza

SWOT analýza je důležitou součástí finanční analýzy. Jsou zde zahrnuty nejdůležitější vnější i vnitřní faktory, působící na podnik. Zhodnoceny jsou nejen silné a slabé stránky podniku a jeho okolí, ale také příležitosti a hrozby jenž byly v rámci analýzy zjištěny. Naším cílem je podpořit silné stránky a omezit ty slabé. Obecně jde o využití všech potenciálních příležitostí a předejití hrozbám, které z okolí podniku plynou.

Tabulka 22: SWOT analýza společnosti IDEAL OKNO s.r.o. (vlastní zpracování)

Silné stránky S	Slabé stránky W
Rychlá reakce na požadavek zákazníka (výrobce)	Nespolehlivost dodavatele (např. skláři)
Rychlá reakce na údržbu a servis	Chyba z výroby
Kvalita poskytnutých služeb	Nepříznivé počasí
Certifikace	Vysoké vstupní náklady oproti překupníkům
Dobré jméno	Dlouhá doba obratu pohledávek
Historie společnosti - dlouholetá tradice	Nedostatečný online marketing
Potenciál	Zatížení bankovními úvěry
Příležitosti O	Hrozby T
Vstup na nový trh do zahraničí - Slovensko	Stávající konkurence
Kvalifikace/školení zaměstnanců - EU má těžké podmínky	Živelná pohroma
Dotace od státu	Ekonomická krize - snížení tržeb
Oslovení nových zákazníků - online	Nespokojenost zákazníka - kvalita výroby
Výroba levných skladových oken	Dovoz levnějších výrobků ze zahraničí - Polsko

Mezi silné stránky společnosti IDEAL OKNO s.r.o. patří zejména rychlá reakce na požadavek zákazníka, protože se jedná o výrobní podnik, který je schopný reagovat v určitém časovém úseku téměř okamžitě. Dokáže pružně odpovídat na případné okamžité změny projektu nebo reklamace ze strany zákazníka. Důležitou roli v tomto oboru podnikání hraje dobré jméno společnosti, kvalita poskytovaných služeb a to všechno díky dlouholetému působení na trhu.

Za nejslabší stránku lze považovat vysoké vstupní náklady výroby. Konkurenční firmy překupující hotové výrobky od zahraničních společností mají v tomto značnou výhodu. V zakázkách, kde je rozhodující pouze cena, jsou privilegováni. Na druhou stranu, v případě jakéhokoliv problému nejsou schopni reagovat tak, jako výrobní podnik. Ačkoliv mezi slabé stránky uvádím také nespolehlivost ze strany dodavatelů, tak tento problém je stejný pro společnosti, které výrobky překupují.

Velkou příležitostí je dosáhnout na státní zakázky. Přestože největším rozhodujícím faktorem u těchto zakázek je cena. Společnost by chtěla na tyto zakázky dosáhnout. Jednou z dalších příležitostí by společnost mohla mít v online marketingu. Kdyby investovala volné prostředky do propagace, mohla by sehnat větší klientelu. Podnik má webové stránky, které nejsou nijak zveřejňovány a propagovány. Na toto téma se zaměřím v návrzích na zlepšení situace podniku.

Mezi hrozby jsem zařadila konkurenci. V dnešní době rozkvětu podnikatelů je tato hrozba na prvním místě, i když společnost na trhu působí delší dobu a má dobré jméno musí se neustále připomínat a své zákazníky si udržovat – tento problém jde ruku v ruce s příležitostí oslovení nových zákazníků online metodou. Další velkou hrozbou pro výrobce oken je nespokojenost zákazníka – zákazník okno reklamuje a protože je okno vyrobené přesně na míru, tak se buď uzpůsobí otvoru nebo se vyhodí, což je ta horší varianta.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V poslední části bakalářské práce navrhnu možná řešení, která by mohla vést ke zlepšení nedostatků společnosti IDEAL OKNO s.r.o. Při souhrnném hodnocení jsem zjistila, že společnost sice nedosahuje žádných mimořádně kritických hodnot, ale u některých ukazatelů již „svítí vykřičník“, takovým varovným ukazatelem je například doba obratu pohledávek, kde za celé sledované období nebyl tento ukazatel nižší než obrat krátkodobých závazků. Dále se budu zabývat marketingem společnosti, jež je potřeba pozvednout na vyšší úroveň.

4.1 Řízení pohledávek

Na základě analýzy krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků bylo zjištěno, že společnost má problém s inkasem pohledávek. Pohledávky za sledované období dosahují hodnot v rozmezí 28-62 % z celkových aktiv. Oproti tomu krátkodobé závazky dosahují hodnot v rozmezí 28-42 % z celkových pasiv, což znamená, že závazky vůči dodavatelům společnost hradí rychleji, než její odběratelé plní své závazky. Tento trend jasně potvrzuje i doba obratu pohledávek a závazků, kdy jsou krátkodobé závazky spláceny mnohem rychleji než krátkodobé pohledávky.

Důležitým krokem pro efektivní řízení pohledávek je prevence proti navyšování pohledávek po splatnosti. A pokud tato situace nastane, měla by ji společnost umět efektivním a rychlým způsobem řešit.

Časový harmonogram implementace

Co se týče časového harmonogramu u řízení pohledávek, je důležité v daném případě začít co nejdříve tak, aby snížení doby obratu pohledávek nastalo v co nejbližší době. Preventivní opatření jako je prověřování zákazníků, nebo stanovení platebních podmínek je důležité nastavit ihned. Je třeba jednotlivé zákazníky rozdělit do skupin a o daných skupinách vytvořit databázi a tu později rozšiřovat o nové zákazníky, resp. odběratele. Vymáhání neuhrazených pohledávek je časově náročnější, úspěch je nejistý proces s sebou nese další náklady. Společnost proto musí vybrat neuhrazené pohledávky

a ty rozdělit podle dlužné částky na skupiny a zvážit, resp. se rozhodnout, jak je bude vymáhat, tedy zda soudní cestou či cestou osobního jednání.

4.2 Prověření odběratele

Prvním preventivním krokem k úspěšnému snižování inkasa pohledávek je prověření odběratele. Tento krok by měl předcházet uzavření kupní smlouvy.

Pokud se jedná o fyzickou osobu-nepodnikatele, společnost by měla vždy požadovat platbu předem do výše ceny výrobku. V momentě namontování se výrobky stávají součástí stavby a při nezaplacení je téměř nemožná návratnost.

Pokud se jedná o podnikatele, tedy fyzickou osobu podnikatele, nebo právnickou osobu, pak by si společnost měla vyhledat veškeré dostupné informace. Jaká je platební morálka, zda nemá nějaké výrazné finanční problémy, nebo jestli jí dokonce nehrozí úpadek. Většinu těchto informací lze získat z různých rejstříků. Velmi používaným zdrojem právě na tyto informace je portál ARES, který je pod vedením Ministerstva financí, ve spolupráci s Justice.cz. Lze zde zjistit, zda je subjekt spolehlivý plátcem DPH, či nikoliv. Dále lze potřebné informace o odběrateli vyhledat z administrativního registru ekonomických subjektů, kde jsou uvedeny údaje o vlastnících společností, a také zda proti nim není vedena exekuce. Dalším krokem může být prověření statutárních orgánů společnosti, tedy zda nefigurují v jiných problematických společnostech, či nebyly v minulosti v úpadku.. Společnost k získání výše uvedených informací může zvolit také portály s tzv. předplaceným hlídacím psem, který požadované údaje monitoruje automaticky a neustále.

Společnost by si měla vytvořit databázi odběratelů, se kterými již v minulosti spolupracovala a aktualizovat o nově přichozí zákazníky. Jestliže společnost narazí na problémového odběratele, o kterém ví, že v minulosti pozdě uhradil pohledávku, může si stanovit jiné platební podmínky, které by mohly dopomoci včasné úhradě. Jednou z možností je například zaplacení zálohy za objednávku. Ta slouží jako částečné uhrazení pohledávky.

Další metodou pro ověření obchodního partnera může být finanční analýza. Finanční analýza neslouží podniku pouze ke zjištění silných a slabých finančních stránek, ale lze

ji využít i při prověřování zákazníka. Na základě vypočítaných ukazatelů může společnost zjistit stávající situaci a také je možné předvídat budoucí události. Lze vycházet například z ukazatelů likvidity, rentability, zadluženosti nebo aktivity. Finanční analýzu lze provádět u stávajících zákazníků. Slouží především k predikci nadcházejících událostí. Jak bude společnost aktivní při plnění svých závazků, je možné zjistit především z ukazatelů likvidity a zadluženosti. Nejjednodušší variantou je na jedné straně stanovit kritéria pro hodnocení zákazníků a na straně druhé se jimi řídit v praxi. Dodržování takto stanovených kritérií může snížit dobu obratu pohledávek a současně napomoci ke snížení případných nákladů na vymáhání nezaplacených pohledávek.

Ověření by měla společnost provést především u nových zákazníků, se kterými zatím neměla žádné obchodní styky, předejde tak možným problémům s inkasem pohledávek. V reálné praxi však společnost ověřuje jen případně velké klienty, se kterými zatím neměla co dočinění.

4.3 Platební podmínky – délka splatnosti pohledávek

Doba splatnosti se liší podle typu odběratele. Jedná-li se o koncového zákazníka, pak ve společnosti funguje systém záloha – doplatek, kdy zákazník zaplatí zálohu, kterou podnik použije na nákup veškerého potřebného materiálu. Po namontování a předání koncovému zákazníkovi je zakázka doplacena. Tento systém společnost uplatňuje u koncového zákazníka pouze ve vybraných případech a délku splatnosti faktury nastavuje maximálně na 14 dní. Společnost by však měla vždy požadovat platbu předem, aby i díky tomu předešla platebním problémům.

Pokud je objednatel / odběratel stavební firma, pak se jedná o subdodávku. U takového typu objednávky si délku splatnosti poskytnutého obchodního úvěru určuje zákazník sám. Stavební firma překlápí platební podmínky na základě investora, což je moderní trend trhu. A je-li vše dodáno podle podmínek včas, objednávka je uhrazena. V tomto případě by měla společnost IDEAL OKNO s.r.o. nastavit jednotné platební podmínky pro všechny společnosti, které chtějí okna odkupovat pro další prodej, a tyto podmínky pak dále uplatňovat. Sníží tak dobu obratu pohledávek, protože některé společnosti čekají na zaplacení od zákazníka, zatímco dluží jinde.

Společnost má s dlouhodobými odběrateli uzavřeny tzv. rámcové smlouvy, ve kterých je uvedena podmínka o objemu ročních objednávek. Veškeré objednávky zaplatí odběratel až v posledním kvartále, nejpozději však v prvním čtvrtletí následujícího roku. V tomto případě bych navrhla úpravu rámcových smluv tak, aby odběratelé hradili své závazky kvartálně a nejpozději do konce zdaňovacího období. Společnost IDEAL OKNO bude mít k dispozici více peněžních prostředků a nebude muset náklady odběratelů na objednávky hradit ze svých zdrojů.

Posledním typem zakázek jsou státní zakázky. U těchto pohledávek systém zálohodoplatek neexistuje. V tomto případě musí společnost IDEAL OKNO s.r.o. hradit veškeré náklady ze svých zdrojů. V den splatnosti je pak zakázka zaplacená. U takovýchto zakázek musí společnost akceptovat platební podmínky nastavené investorem (státem). Na druhou stranu má vždy jasno, že pohledávka bude uhrazena v den splatnosti. V takovémto případě nelze platební podmínky určovat, protože jinak by na státní zakázky společnost nedosáhla.

4.4 Skonto

Vhodné pro společnost i pro odběratele je nabízení slevy neboli skonta za včasné zaplacení objednávky. Slevy se odvíjí od počtu dní, chybějících do splatnosti pohledávky. Taková skonta by měla odběratele motivovat k včasnému zaplacení objednávky a samozřejmě i k dalšímu nákupu. V současné době využívá společnost pro odběratele skonto 2/10 netto 30, což znamená 2 % z hodnoty pohledávky v případě, že odběratel uhradí do 10 dní od vystavení faktury, jenž má splatnost 30 dní. Pokud je však faktura uhrazena po tomto období, žádné skonto odběratel nezíská a musí zaplatit plnou cenu objednávky.

Pro společnost je důležité nastavit si skonto tak, aby bylo ziskové. Pro výpočet maximální výše skonta, které společnost může poskytnout, použiju vzorec přepočtené alternativní výnosové míry od Režňákové a kolektivu z roku 2010. Dále musím vzít v úvahu a vypočítat maximální přípustnou výši skonta. K výpočtu přepočtené alternativní výnosové míry musím také spočítat samostatnou alternativní výnosovou míru společnosti, která bude stanovena pomocí ratingového neboli stavebnicového modelu WACC, který využívá přírážky za specifická rizika firmy.

Vzorec podle Schoellové z roku 2012.

Bezriziková výnosová míra (r_f) vychází z odhadu výnosností dlouhodobých státních dluhopisů. V roce 2019 byla za leden, únor a březen průměrně stanovena ve výši **1,81 %**.

Přirážka za malou velikost společnosti (r_{LA}) je stanovena na **5 %**, protože celkový zpoplatněný kapitál podniku je menší než 100 mil. Kč.

Přirážka za možnou nižší podnikatelskou stabilitu (r_{PS}) závisí na velikosti ukazatele EBIT/AKTIVA. V tomto případě je hodnota záporná, což znamená, že r_{PS} je **0 %**.

Poslední přirážka za finanční stabilitu (r_{FS}) závisí na celkové likviditě a průměru průmyslu. Celková likvidita podniku je 1,97. Průměr v průmyslu (XL) se pohybuje okolo 1-1,3, proto je r_{FS} **0 %**, protože likvidita je větší než 1,25 a než XL.

$$WACC = 1,81 \% + 5 \% + 10 \% + 0 \% = 16,81 \%$$

Odběratelé se splatností 14 dní:

Společnost by si měla stanovit odběratele, kterým bude nastavovat dobu splatnosti na 14 dní. Měli by to být zejména koncoví zákazníci. Těmto odběratelům bude stanoveno skonto, zaplatí-li fakturu do 2 dnů od vydání faktury.

Výše přepočítané alternativní výnosové míry je:

$$i_t = 0,1681 * \frac{12}{365}$$

$$i_t = \mathbf{0,005527}$$

Optimální výše skonta pro tyto podmínky po dosazení do vzorce je:

$$i_s = \frac{0,005527}{1 + 0,005527} * 100$$

$$i_s = \mathbf{0,55 \%}$$

Pro zákazníky se splatností 14 dnů, kteří uhradí fakturu do 2 dnů od jejího vydání, vychází optimální skonto jako 0,55/2 netto 14.

Výše skonta není příliš motivující, proto bude navrženo další opatření.

Odběratelé se splatností 30 dní:

Společnost opět stanoví zákazníky, kterým bude poskytovat dobu splatnosti 30 dní. Těmto odběratelům bude skonto stanoveno, uhradí-li fakturu do 6 dnů od vydání faktury.

Výše přepočítané alternativní výnosové míry je:

$$i_t = 0,1681 * \frac{24}{365}$$

$$i_t = \mathbf{0,011053}$$

Optimální výše skonta pro tyto podmínky po dosazení do vzorce je:

$$i_s = \frac{0,011053}{1 + 0,011053} * 100$$

$$i_s = \mathbf{1,09 \%}$$

Zakázky fakturované se splatností 30 dní mají optimální výši skonta stanovenou na 1,09 % z hodnoty pohledávky zaplacené do 6 dnů od vystavení faktury.

Názorný příklad: Zákazník si objedná okna za 250 000 Kč a zaplatí za 4 dny od vystavení faktury se splatností 30 dnů.

$$250\,000 * 1,09 \% = 2\,725,-$$

Za těchto podmínek by zákazník zaplatil pouze 247 275 Kč.

Vypočítané optimální výše slev jsou v dnešní době postavení trhu sice rentabilní, ale málo motivující. Doporučuji následující skonta při splnění stanovených platebních podmínek.

Podmínky nabízeného skonta

Společnost by se měla snažit zákazníka v první řadě motivovat s nabízeným skontem. Následující tabulka obsahuje výše slev pro zákazníky na základě splněných podmínek. Takováto výše slevy bude zákazníka nejen motivovat k nákupu, ale i další možné spolupráci.

Tabulka 23: Základní podmínky pro skonto (vlastní zpracování)

PLATEBNÍ PODMÍNKY	SKONTO
100% platba předem	5 %
100% za výrobky + doplatek za práce	4 %
záloha 70% + doplatek 30%	3 %
záloha 50% + doplatek 50%	2 %
záloha 30% + doplatek 70%	1 %
0% záloha + doplatek 100%	0 %

Výše uvedené podmínky platí pro jakéhokoli zákazníka.

Dalším typem slevy může být tzv. „bonus“. Bonus by mohl u společnosti uplatnit pouze stálý dlouhodobý odběratel, který objednává průběžně po celý rok. Za celý rok by nakupoval podle pevného ceníku společnosti a na konci roku se mu celkové nákupy sečtou. Pokud suma nákupů / objednávek přesáhne částku 500 000 Kč, může odběratel dostat speciální bonusové skonto ve výši 1 % na další objednávku.

4.5 Úroky z prodlení – penalizace

Další metodou jak zabránit odběratelům, aby pozdě hradili své závazky, je zavedení penalizace neboli hrazení úroků z prodlení platby. Zákonnou výši úroku z prodlení stanoví nařízení vlády č. 351/2013 Sb., ze dne 16. října 2013, které říká, že výše úroku z prodlení je stanovena roční výší repo sazby České národní banky pro první den kalendářního pololetí, v němž došlo k prodlení, zvýšené o 8 procentních bodů. V současné době je 2T repo sazba stanovena na 1,75 %. To znamená, že výše úroku z prodlení je 9,75 % p.a.

Společnost IDEAL OKNO s.r.o. uvádí ve smlouvě o dílo sankci zákonného úroku z prodlení, nedojde-li k včasné úhradě pohledávky. Pokud i po upomínání odběratel nezaplatí svoji pohledávku, musí společnost vynaložit prostředky na vymáhání pohledávek a aktivně situaci řešit. V tomto případě bych doporučila, aby společnost na úhradě úroků lpěla, jelikož i malá částka vynahradí vynaložené náklady na upomínání.

Nevýhodou penalizace je skutečnost, že k této situaci vůbec došlo. Naopak výhodou, v případě úhrady pohledávky, jsou peněžní prostředky navíc, které společnosti alespoň částečně vynahradí ušlý zisk.

4.6 Vymáhání pohledávek

Vymáhání neuhrazené pohledávky má v praxi následující posloupnost. Upomínat dvakrát o neuhrazeném závazku, poté následuje před žalobní upomínka. Po před žalobní upomínce je potřeba doložit uznání závazku s návrhem splacení dlužné částky. Pokud předchozí kroky nezaručí úhradu pohledávky včetně penalizace, přistupuje společnost k uhrazení správního poplatku a žalobě.

Nechce-li společnost vymáhat pohledávky soudní cestou, může zvolit levnější a méně náročnější postup. Může nabídnout pohyblivou složku mzdy obchodním zástupcům, kdy jim bude vyplácet procenta ze zaplacených pohledávek, ale pouze ze zaplacených. Tento postup určitě zvýší pracovní nasazení obchodních zástupců a omezí četnost pohledávek společnosti po splatnosti.

Nevýhodou vymáhání pohledávek soudní cestou je časová a finanční náročnost a nejistota, zda dlužník pohledávku včetně příslušenství uhradí. V současné době vytíženosti soudů je to „běh na dlouhou trať“, proto bych tuto cestu doporučovala jen v krajních případech. Výhodou v případě úspěchu sporu a solventnosti dlužníka je zaplacení pohledávky, úroku z prodlení a soudního poplatku.

Moje doporučení je přidat do smlouvy o dílo tzv. rozhodčí doložku, kdy za danou pohledávku ručí fyzická osoba svým majetkem. V tomto případě bude soudní proces mnohem rychlejší a ve většině případů pro věřitele úspěšnější.

4.7 Online propagace – marketing

Jednou z příležitostí společnosti je získání zákazníků. Marketingová propagace šíří povědomí o společnosti a o jejím portfoliu. V dnešní době je působení reklamy na různých místech nejvíce ovlivňujícím faktorem. Na základě provedené analýzy jsem zjistila, že společnost má problém s výkyvy zakázek, což zdraví společnosti nepřispívá. Správně zaměřená reklama by však mohla rozšířit povědomí o podniku, a protože je v dnešní době internet hodně rozšířený, jak v České republice, tak v zahraničí, rozhodla jsem se zaměřit na online marketing.

Společnost IDEAL OKNO s.r.o. má webové stránky, jejichž propagace je však téměř nulová. Vzhledem k obrovské konkurenci by tento krok mohl pomoci ke zviditelnění alespoň online. Proč zrovna internet? Internet je relativně levná varianta. Takovou formu reklamy lze přesně zaměřit na určitou sortu lidí. Úspěšně podává zpětnou vazbu na základě kliků a v neposlední řadě reklama není omezená, působí 24 hodin 7 dní v týdnu.

Jednoduše řečeno bez internetu to prostě nejde. Zákazníci tam hledají potenciální dodavatele, sbírají informace o produktech, utváří si názory, vybírají, srovnávají a rozhodují se. To že potřebují okna a dveře zpravidla nezjistí až na webových stránkách ale velká část z nich tam konkretizuje svá rozhodnutí o volbě konkrétního produktu a hledá dodavatele.

Na marketingovou propagaci by společnost měla mít specializovaného zaměstnance, pro lepší soustředění na danou oblast nebo alespoň ze začátku externí společnost zabývající se danou problematikou.

Předpokladem pro správně nastavenou reklamu je google analytics, která sleduje návštěvnost stránek. Společnost primárně cílí na zákazníky, s kterými se sejde, udělá kalkulaci a pak vše dodá. V takovém případě musí na stránkách zveřejňovat akce i mimo sezónu, jako například „Zaměření zdarma“, „Akce na interiérové dveře“, apod. pro vyšší zájem.

4.7.1 PPC reklamy

Společnost by mohla využít PPC reklamy. Konkrétně bych využila typ reklamy na vyhledávání ve vyhledávačích, jako jsou například seznam.cz nebo google.com. Tento typ reklamy funguje na principu „platba za klik“, kdy se zákazníkovi, který do vyhledávače zadá termín spojený s podnikáním, objeví textové reklamy s odkazem na webové stránky společnosti. Stačí jen vybrat správná klíčová slova, například okna, okna na míru, výroba oken, apod. Výhoda této propagace je platba za „klik“ na reklamu. Stačí si nastavit rozpočet, který společnost do reklamy hodlá investovat, registrace je na většině vyhledávačů zdarma. Pokud by tento typ reklamy nebyl výhodný, může ho společnost kdykoliv zrušit.

Mezi výhody tohoto typu reklamy patří zejména neomezenost stanovení rozpočtu. Registrace je u většiny společností nabízejících tento typ zdarma a podmínky lze stanovit na každý měsíc jinak. Další výhodou je flexibilita – reklama se podle potřeby zapne/vypne. PPC reklama má také velké plus v možnosti detailní konkretizace – například „dřevěná okna se zlatými kličkami.“ V podstatě se dá nastavit přesně podle potřeby – časové, geografické, typ vyhledávání, apod. Na začátku se musí vyhodnocovat výsledky denně, zjišťovat úspěšná klíčová slova, vylučovat irelevantní vyhledávací dotazy apod.

Tabulka 24: Časový harmonogram implementace PPC reklamy (vlastní zpracování)

OKNA	výše slevy podle nabídky			od září do listopadu probíhá hlavní sezóna, ale vytvoří se nabídky na slevy, které začnou platit od nového roku
DVEŘE	sleva na interiérové dveře	sleva na interiérové dveře		
PARAPETY	parapety k nákupu zdarma			
STÍNÍČÍ TECHNIKA				
ŽALUZIE	žaluzie k nákupu oken se slevou			
SÍTĚ, MOSKYTIÉRY				
	PROSINEC - ÚNOR	BŘEZEN - KVĚTEN	ČERVEN - SRPEN	ZÁŘÍ - LISTOPAD

Časový harmonogram implementace je jednoduchý. V sezónních měsících nebude společnost nabízet velké slevy, protože inzerovat v čase, kdy je výroba vytížená, nemá smysl. Naopak v čase nenaplněnosti je už pozdě, proto musí nabízeno s předstihem. Jednotlivé reklamní kanály se doplňují.

Očekávané náklady a přínosy

Ze začátku jde o náklady, které je potřeba vynaložit na sestavení reklamní kampaně a čas strávený laděním detailů. Rozpočet se stanoví podle naplnění kapacity a finančních možností firmy. Jak již bylo řečeno, velkou výhodou je možnost okamžitého vypnutí reklamy v případě zjištěné ztrátovosti.

Očekávaná investice je 100 000,- na měsíc s tím, že společnost bude analyzovat dílčí výsledky denně.

V první etapě se neočekává zisk, ale spíše získání informací o fungování této reklamní kampaně – konkrétně jaká slova lidé vyhledávají, jestli jsou webové stránky přínosné, zda zákazník nalezne potřebné informace, zda návštěvníci hned stránky opouští nebo zanechají zprávu, apod. Cílem je větší návštěvnost, zvýšení poptávky, samozřejmě růst zakázek a s tím spojený růst tržeb.

Očekávaný nárůst tržeb může společnost očekávat nejdříve po prvním čtvrtletí fungování reklamy. Za předpokladu každodenní analýzy. Po prvních 3 měsících vyhodnocování a optimalizování vyhledávaných klíčových výrazů se očekává minimálně návratnost investice. V dalších obdobích nárůst tržeb až o 30 %.

4.7.2 Newsletter

Newsletter je elektronický zpravodaj, který má informovat zákazníka o nabízeném sortimentu. Pokud by si společnost sestavila databázi emailů zákazníků, se kterými už obchodovala, mohla by jim posílat tyto letáky online a postupně databázi rozšiřovat.

Dále může společnost svoji databázi emailů rozšířit pomocí kontaktního formuláře na webových stránkách. Zákazník, který dotazuje produkt/službu napíše kontaktní údaje na základě kterých pak firma rozesílá elektronické letáky.

Společnost sestaví newslettery na celou sezónu podle preferencí zákazníků, vzorové letáky se potom už jen upraví na základě nabízeného sortimentu.

Tabulka 25: Časový harmonogram implementace newsletterů (vlastní zpracování)

OKNA				od září do listopadu probíhá hlavní sezóna, ale vytvoří se nabídky na slevy, které začnou platit od nového roku
DVEŘE	sleva na vchodové dveře k nákupu oken			
PARAPETY	parapety k nákupu zdarma			
STÍNÍČÍ TECHNIKA				
ŽALUZIE				
SÍTĚ, MOSKYTIÉRY				
	PROSINEC - ÚNOR	BŘEZEN - KVĚTEN	ČERVEN - SRPEN	ZÁŘÍ - LISTOPAD

Časový harmonogram je podobný jako u PPC reklamy. Společnost trpí sezónností a je potřeba, aby se jednotlivé reklamní kampaně doplňovaly.

Očekávané náklady

V současnosti nemá podnik specializovaného zaměstnance na marketing. Ale v případě pozvednutí propagace na vyšší úroveň lze za náklady považovat mzdu pracovníka, zabývajícího se nejen newslettery. Mzdové náklady by spolu s nástroji jako například MailChimp, online služba na navrhování a odesílání newsletterů, byly minimální. Služba MailChimp poskytuje neomezené množství zaslání emailů a náklady na provozování této služby jsou v přepočtu 2 000,- na rok. Pokud by společnost pracovala s databází klientů, kteří se zasíláním emailů souhlasili, byly by náklady téměř nulové.

Očekávaný přínos

Očekávaným přínosem je v případě realizace newsletterů větší povědomí o společnosti a samozřejmě zvýšení počtu zakázek za jednotlivá roční období. S růstem zakázek je hypoteticky spojený i růst tržeb a zlepšení v oblasti rentability. Jelikož je výroba oken sezónní záležitost, tak je hlavním očekávaným přínosem nákup výrobků mimo sezónu, což úzce souvisí s nárůstem tržeb.

Dalším typem marketingu je online svět jako takový. Existují oborové stránky, kde se dají dělat články, bannery, akce, apod.

Stránky, kde lidé poptávají drobné práce, servis, příslušenství, poradenství a další informace ohledně výplní otvorů a stínící techniky. I zde se firma může prezentovat. Například stránky: <https://www.svepomoci.cz/>, <https://www.nejremeslnici.cz/>, apod.

5 ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zhodnotit finanční situaci společnosti IDEAL OKNO s.r.o., která se zabývá výrobou a distribucí plastových oken a komponentů, za sledované období 2012-2017 a na základě výsledků navrhnout řešení na zlepšení situace společnosti a minimalizaci, či odstranění zjištěných nedostatků.

Celá práce je rozdělena do čtyř kapitol – cíle a metodika práce, teoretická východiska, analýza současného stavu společnosti a vlastní návrhy řešení. V první kapitole jsem předesťřela cíl práce a použitou metodiku k dosažení dílčích cílů. V druhé části jsem se zaměřila na teoretické pojmy, konkrétně finanční analýzu a její ukazatele, které jsem v následující kapitole použila k výpočtům. Kapitola zabývající se analýzou současného stavu obsahuje základní údaje o společnosti – historii, popis, organizační strukturu společnosti a příklady některých významných odběratelů. V této kapitole jsem také uvedla konkurenční podnik VPO Protivanov a.s., se kterým jsem některé výsledky porovnávala. V teoretické části jsem popsala ukazatele, které byly dále aplikovány na sledované období. Konkrétně se jedná o ukazatele absolutní, rozdílové a poměrové, vypočítané na základě výkazů účetních závěrek společnosti za období 2012-2017, následně interpretované a porovnané s výsledky konkurence či oborovým průměrem. Z výpočtů jsem zjistila finanční situaci podniku a podle výsledků navrhla možná řešení vzniklých problémů a současně jak podobným problémům předcházet.

Na základě vypočítaných výsledků finanční analýzy lze konstatovat, že společnost IDEAL OKNO s.r.o. je prosperující společnost, která nemá ohroženou existenci, ale na druhou stranu není úplně finančně zdravá. V porovnání s konkurencí VPO Protivanov a.s. se ukázalo, že IDEAL OKNO se dařilo ve sledovaném období výrazně lépe, i když má slabší stránky, které by mohly její působení na trhu ohrozit. V poslední kapitole jsem uvedla návrhy, které by mohly tyto slabší stránky eliminovat nebo úplně odstranit.

První návrh se týká doby obratu pohledávek, kdy za celé sledované období je ukazatel vyšší než doba obratu závazků. V současné době společnost hradí své závazky včas nebo s drobným zpožděním, zatímco odběratelům poskytuje nedobrovolně obchodní úvěry, jelikož jsou jejich závazky hrazeny až po lhůtě splatnosti. Cílem společnosti by

měla být snaha předejít takto poskytnutým obchodním úvěrům a snížit tak celkovou dobu obratu pohledávek. Prvním krokem by mělo být ověření odběratele, čímž omezí řady neplátců. Dalším doporučením je zavedení skonta pro zvýšení motivace odběratelů své závazky hradit včas. Pokud by tyto metody nepomohly k včasné úhradě, měla by společnost přitvrdit při požadování úhrady úroků z prodlení a v následném vymáhání pohledávek osobní a v poslední řadě i soudní cestou. Pro zlepšení finančního zdraví společnosti je navržena různorodá propagace. Online marketing je v dnešní době velmi rozšířený a ve správné míře dokáže společnosti zvýšit peněžní prostředky, které pak mohou být dále investovány.

Realizace mých návrhů by měla snížit dobu obratu pohledávek, čímž by se zvýšily peněžní prostředky společnosti, které by mohly být dále investovány. Například do marketingu, který má potenciál zvýšit povědomí o společnosti, což by prospělo a eliminovalo kolísání objemu zakázek. Veškerá další činnost, která povede k získávání zakázek, společnosti prospěje.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BARTOŠ, Vojtěch. *Finanční analýza a plánování*. Přednáška. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, 278 s. : il., grafy. ISBN 978-80-247-1535-3.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C. H. Beck, 2012, xvii, 173 s. : grafy, tab. ISBN 978-80-7400-224-3.

IDEAL OKNO s.r.o. [online]. Brno: Ideal Okno, 2013 [cit. 2018-11-17]. Dostupné z: <https://www.ideal-okno.cz/>

JANOUC, Viktor. *Internetový marketing*. 2. vyd. V Brně: Computer Press, 2014, 376 s. : il., grafy, tab. ISBN 978-80-251-4311-7.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Finanční analýza: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck, 2005. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9321-3.

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-807179-713-5.

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

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. V Praze: C.H. Beck, 2015, xxiii, 342 stran : ilustrace. ISBN 978-80-7400-538-1.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2014*. [online]. ©2005-2018 [cit. 2018-11-24]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument157262.html>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2011*. [online]. ©2005-2018 [cit. 2018-11-24]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/dokument105732.html>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Finanční analýza podnikové sféry se zaměřením na konkurenceschopnost sledovaných odvětví za rok 2013*. [online]. ©2005-2018 [cit. 2018-11-24]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/dokument150081.html>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2016*. [online]. ©2005-2018 [cit. 2018-11-24]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/financni-analyza-podnikove-sfery-za-rok-2016--228985/>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *Finanční analýza podnikové sféry 2017*. [online]. ©2005-2018 [cit. 2018-11-24]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/financni-analyza-podnikove-sfery-za-rok-2017--237570/>

REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3441-5.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3308-1.

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

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1.vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2424-9.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera - finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-722-6562-8.

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

SYNEK, Miloslav, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. V Praze: C.H. Beck, 2009, xviii, 301 s. : il. + 1 CD-ROM. ISBN 978-80-7400-154-3.

THANGAVELU, Shandre a Aekapol CHONGVILAIVAN, 2013. Financial Health and Firm Productivity : Firm-level Evidence from Viet Nam. IDEAS Working Paper Series from RePEc [online]. ISSN 1698-272-617. [cit. 2018-11-05]. Dostupné z: <http://ideas.repec.org/p/eab/microe/23638.html>

Úplný výpis z obchodního rejstříku. *Ministerstvo spravedlnosti: justice* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti, 2018 [cit. 2018-11-17]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=671680&typ=UPLNY>

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. Praha: Grada, 2013, 685 s. : grafy, tab. ISBN 978-80-247-4642-5.

VESELÝ, Josef, *Management*. Přednáška. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017.

VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada, 2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3647-1.

VPO Protivanov [online]. Brno: Ideal Studio & SCRAP & SEO Comerto ko [cit. 2018-12-02]. Dostupné z: www.vpo.cz

ZELGALVE, E. and ZAHARCENKO, A., 2012. Transformation of the Role of Financial Analysis in Enterprise Management. *Organizacijø Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, no. 64, pp. 147-167 Hospital Premium Collection; ProQuest Central. ISSN 13921142. Dostupné z: <https://search-proquest-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/docview/1504449147?accountid=17115>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

VPO	VPO Protivanov a.s.
EAT	čistý zisk
EBT	zisk před zdaněním
EBIT	zisk před odečtením úroků a daní – provozní výsledek hospodaření
ROA	rentabilita celkových aktiv
ROS	rentabilita tržeb
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ČPK	čistý pracovní kapitál
ČPM	čistý peněžní majetek
CZ	cizí zdroje
VK	vlastní kapitál
T	tržby
Z	zisk
Zá	závazky
Vý	celkové výkony
V	výnosy
N	náklady
A	aktiva
P	pasiva

NÚ	nákladové úroky
Kr.	krátkodobý
Dl.	Dlouhodobý
DM	dlouhodobý majetek
VH	výsledek hospodaření běžného účetního období
VHmin	výsledek hospodaření minulého období
OA	oběžná aktiva
Da	daně z příjmu
MPO	ministerstvo průmyslu a obchodu

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Logo společnosti (www.ideal-okno.cz).....	33
Obrázek 2: Organizační struktura společnosti (vlastní zpracování dle https://www.ideal-okno.cz/).....	35
Obrázek 3: Logo společnosti (http://www.vpo.cz/)	37

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Interpretace výsledků Altmanova modelu (vlastní zpracování dle Růčková, 2015, s. 79)	30
Tabulka 2: Interpretace výsledků modelu IN05 (Sedláček, 2011, s. 112)	31
Tabulka 3: Interpretace výsledků indexu bonity (Synek, 2009, s. 188).....	32
Tabulka 4: Horizontální analýza rozvahy - aktiva (vlastní zpracování)	38
Tabulka 5: Vertikální analýza rozvahy - aktiva (vlastní zpracování)	39
Tabulka 6: Horizontální analýza rozvahy – pasiva (vlastní zpracování)	40
Tabulka 7: Vertikální analýza rozvahy - pasiva (vlastní zpracování)	41
Tabulka 8: Horizontální analýza VZZ (vlastní zpracování).....	41
Tabulka 9: Vertikální analýza VZZ (vlastní zpracování).....	42
Tabulka 10: Čistý pracovní kapitál, čistý peněžní majetek – rozdílové ukazatele (vlastní zpracování).....	44
Tabulka 11: Ukazatele rentability aktiv společnosti IDEAL - OKNO s.r.o., VPO Protivanov a.s. a oborový průměr (vlastní zpracování, oborový průměr z MPO, 2011-2018)	45
Tabulka 12: Rentabilita vlastního kapitálu IDEAL OKNO s.r.o., VPO Protivanov a.s. a oborový průměr (vlastní zpracování, oborový průměr z MPO, 2011-2018)	46
Tabulka 13: Rentabilita tržeb společnosti IDEAL OKNO s.r.o. a VPO Protivanov a.s. (vlastní zpracování)	46
Tabulka 14: ukazatele aktivity - obrat společnosti IDEAL OKNO s.r.o. a VPO Protivanov (vlastní zpracování).....	48

Tabulka 15: Ukazatel aktiv - doba obratu společnosti IDEAL OKNO s.r.o. a VPO Protivanov (vlastní zpracování)	49
Tabulka 16: Ukazatele zadluženosti společnosti IDEAL OKNO s.r.o. a VPO Protivanov a.s. (vlastní zpracování)	51
Tabulka 17: Ukazatel běžné, pohotové a okamžité likvidity společnosti IDEAL OKNO s.r.o. a VPO Protivanov (vlastní zpracování)	53
Tabulka 18: Provozní ukazatele (Vlastní zpracování dle příloh k účetním závěrkám 2012-2017)	55
Tabulka 19: Altmanův model (vlastní zpracování)	56
Tabulka 20: Index důvěryhodnosti - Index IN05 (vlastní zpracování)	57
Index bonity Tabulka 21: Indikátor bonity (vlastní zpracování)	59
Tabulka 22: SWOT analýza společnosti IDEAL OKNO s.r.o. (vlastní zpracování)	61
Tabulka 23: Základní podmínky pro skonto (vlastní zpracování)	69
Tabulka 24: Časový harmonogram implementace PPC reklamy (vlastní zpracování)	73
Tabulka 25: Časový harmonogram implementace newsletterů (vlastní zpracování)	74

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj výsledku hospodaření za období 2012-2017 (vlastní zpracování).....	43
Graf 2: Altmanův model (vlastní zpracování)	57
Graf 3: Index IN05 (vlastní zpracování).....	58
Graf 4: Index bonity (vlastní zpracování)	60

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1: Horizontální analýza (Knápková, 2017, s. 71).....	16
Vzorec 2: Vertikální analýza (Kislingerová, 2008, s. 15).....	17
Vzorec 3: Čistý pracovní kapitál (Vochozka, 2011, s. 21).....	18
Vzorec 4: Čistý peněžní majetek (Bartoš, 2017)	18
Vzorec 5: Obecný vzorec (Kislingerová, 2005, s. 31)	19
Vzorec 6: ROA (Knápková, 2017, s. 101).....	19
Vzorec 7: ROE (Knápková, 2017, s. 102).....	20
Vzorec 8: ROS (Knápková, 2017, s. 100)	20
Vzorec 9: Obrat celkových aktiv (Knápková, 2017, s. 107)	21
Vzorec 10: Obrat dlouhodobých aktiv (Knápková, 2017, s. 108)	22
Vzorec 11: Obrat zásob (Knápková, 2017, s. 108)	22
Vzorec 12: Doba obratu pohledávek (Knápková, 2017, s. 108)	22
Vzorec 13: Doba obratu závazků (Knápková, 2017, s. 109).....	23
Vzorec 14: Doba obratu zásob (Knápková, 2017, s. 108)	23
Vzorec 15: Celková zadluženost (Knápková, 2017, s. 88)	24
Vzorec 16: Koefficient samofinancování (Růčková, 2017, s. 128)	24
Vzorec 17: Úrokové krytí (Knápková, 2017, s. 89)	25
Vzorec 18: Krytí dl. majetku dl. zdroji (Knápková, 2017, s. 91)	25
Vzorec 19: Likvidita III. stupně (Knápková, 2017, s. 95).....	26
Vzorec 20: Likvidita II. stupně (Vochozka, 2011, s. 27)	27

Vzorec 21: Likvidita I. stupně (Vochozka, 2011, s. 27)	27
Vzorec 22: Mzdová produktivita (Sedláček, 2011, s. 71)	28
Vzorec 23: Nákladovost výnosů (tržeb) (Sedláček, 2011, s. 71).....	28
Vzorec 24: Produktivita práce z přidané hodnoty (Knápková, 2017, s. 113)	28
Vzorec 25: Altmanova rovnice z roku 1983 – Z-skóre (Sedláček, 2011, s. 110).....	30
Vzorec 26: Model IN05 (Knápková, 2017, s. 134)	31
Vzorec 27: Indikátor bonity (Sedláček, 2011, s. 109)	32

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Aktiva společnosti v netto hodnotách za období 2012-2017	I
Příloha 2: Pasiva společnosti za období 2012-2017	III
Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty společnosti za období 2012-2017.....	V

Příloha 1: Aktiva společnosti v netto hodnotách za období 2012-2017

Označ.	Aktiva	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 37 + 74)	28 986	31 121	37 306	26 162	23 608	13 590
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 14 + 27)	14 000	12 776	12 073	11 855	11 656	2 841
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 + 06 + 09 + 010 + 011)	0	0	0	0	0	0
B.I.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0	0	0
B.I.2.	Ocenitelná práva	0	0	0	0	0	0
B.I.2.1.	<i>Software</i>	0	0	0	0	0	0
B.I.2.2.	<i>Ostatní ocenitelná práva</i>	0	0	0	0	0	0
B.I.3.	Goodwill	0	0	0	0	0	0
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0	0
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0	0
B.I.5.1.	<i>Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek</i>						
B.I.5.2.	<i>Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek</i>	0	0	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15 + 18 + 19 + 20 + 24)	14 000	12 776	12 073	11 855	11 656	2 841
B.II.1.	Pozemky a stavby	8 373	8 156	7 938	7 720	7 503	0
B.II.1.1.	<i>Pozemky</i>	1 974	1 974	1 974	1 974	1 974	0
B.II.1.2.	<i>Stavby</i>	6 399	6 182	5 964	5 746	5 529	0
B.II.2.	Hmotné movité věci a soubory movitých věcí	5 627	4 620	4 135	4 055	4 073	2 841
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0	0	0
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0	0
B.II.4.1.	<i>Pěstelské celky trvalých porostů</i>	0	0	0	0	0	0
B.II.4.2.	<i>Dospělá zvířata a jejich skupiny</i>	0	0	0	0	0	0
B.II.4.3.	<i>Jiný dlouhodobý hmotný majetek</i>	0	0	0	0	0	0
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	80	80	0
B.II.5.1.	<i>Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek</i>						
B.II.5.2.	<i>Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek</i>	0	0	0	80	80	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)	0	0	0	0	0	0
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0	0
B.III.2.	Zápůjčka a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoby	0	0	0	0	0	0
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	0	0	0	0	0	0
B.III.4.	Zápůjčka a úvěry - podstatný vliv	0	0	0	0	0	0
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0	0
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	0	0	0	0	0	0
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0
B.III.7.1.	<i>Jiný dlouhodobý finanční majetek</i>						
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0

C.	Oběžná aktiva (ř. 38 + 46 + 68 + 71)	14 799	17 644	25 080	14 188	11 838	10 613
C.I.	Zásoby (ř. 39 + 40 + 41 + 44 + 45)	3 506	2 560	1 824	2 724	1 396	1 787
C.I.1.	Materiál	2 322	2 385	1 098	1 881	1 036	1 045
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	1 004	0	726	843	360	742
C.I.3.	Výrobky a zboží	180	175	0	0	0	0
C.I.3.1.	<i>Výrobky</i>						
C.I.3.2.	<i>Zboží</i>	180	175	0	0	0	0
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny						
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby						
C.II.	Pohledávky (ř. 47 + 57)	10 710	14 396	23 201	11 272	10 156	7 917
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	3 493	0
C.II.1.1.	<i>Pohledávky z obchodních vztahů</i>	9 947					
C.II.1.2.	<i>Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba</i>						
C.II.1.3.	<i>Pohledávky - podstatný vliv</i>						
C.II.1.4.	<i>Odložená daňová pohledávka</i>						
C.II.1.5.	<i>Pohledávky - ostatní</i>	0	0	0	0	3 493	0
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky					3 493	0
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy						
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní						
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky						
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	10 710	14 396	23 201	11 272	6 663	7 917
C.II.2.1.	<i>Pohledávky z obchodních vztahů</i>	9 947	13 848	22 785	10 915	6 402	7 626
C.II.2.2.	<i>Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba</i>						
C.II.2.3.	<i>Pohledávky - podstatný vliv</i>						
C.II.2.4.	<i>Pohledávky - ostatní</i>	763	548	416	357	261	291
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky						
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění						
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	415	282	245	162	187	237
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	315	251	168	195	74	54
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	6	14	0	0	0	0
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	27	1	3	0	0	0
C.III.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 69 až 70)	583	344	0	0	0	0
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba						
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek						
C.IV.	Peněžní prostředky (ř. 72 až 73)	583	344	55	192	286	909
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	180	321	35	153	282	767
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	403	23	20	39	4	142
D.	Časové rozlišení (ř. 75 až 77)	187	146	153	119	114	136
D.1.	Náklady příštích období	187	146	141	86	86	74
D.2.	Komplexní náklady příštích období						
D.3.	Příjmy příštích období			12	33	28	62

Příloha 2: Pasiva společnosti za období 2012-2017

Označ.	Pasiva	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	PASIVA CELKEM (ř. 79 + 101 + 141)	28 986	31 121	37 306	26 162	23 608	13 590
A.	Vlastní kapitál (ř. 80 + 84 + 92 + 95 + 99 + 100)	3 411	3 619	4 024	4 467	5 203	4 028
A.I.	Základní kapitál (ř. 81 až 83)	200	200	200	200	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	200	200	200	200	200	200
A.I.2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)						
A.I.3.	Změny základního kapitálu						
A.II.	Ážio (ř. 85 až 86)	0	0	0	0	0	0
A.II.1.	Ážio						
A.II.2.	Kapitálové fondy	0	0	0	0	0	0
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy						
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků						
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací						
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací						
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací						
A.III.	Fondy ze zisku (ř. 93 + 94)	261	261	261	261	261	261
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	261	261	261	261	261	261
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy						
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 96 + 98)	2 695	2 950	3 157	3 563	4 007	4 742
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	2 695	2 950	3 157	3 563	4 007	4 742
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let						
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let						
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	255	208	406	443	735	-1 175
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku						
B.+C.	Cizí zdroje (ř. 102 + 107)	25 568	27 502	33 282	21 695	18 405	9 562
B.	Rezervy (ř. 103 až 106)	0	0	0	0	0	0
B.1B	Rezerva na důchody a podobné závazky						
B.2.	Rezerva na daň z příjmů						
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů						
B.4.	Ostatní rezervy						

C.	Závazky (ř. 108 + 123)	25 568	27 502	33 282	21 695	18 405	9 562
C.I.	Dlouhodobé závazky (ř. 109 + 112 + 113 + 114 + 115 + 116 + 117 +	15 462	17 459	17 085	13 262	11 573	4 161
C.I.1.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0	0
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy						
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy						
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	10 884	12 737	11 285	6 591	7 125	3 585
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy						
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů						
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě						
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba						
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv						
C.I.8.	Odložený daňový závazek						
C.I.9.	Závazky - ostatní	4 578	4 722	5 800	6 671	4 448	576
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům						
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní						
C.I.9.3.	Jiné závazky	4 578	4 722	5 800	6 671	4 448	576
C.II.	Krátkodobé závazky	10 106	10 043	16 197	8 433	6 832	5 401
C.II.1.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0	0
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy						
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy						
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	1 796					
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	494	176	291	596	377	59
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	6 943	9 527	15 779	7 582	6 019	5 082
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě						
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba						
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv						
C.II.8.	Závazky ostatní	873	340	127	255	436	260
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům						
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci						
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	226	174	158	177	165	170
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	91	86	94	88	89
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	211	38	12	8	291	10
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	71	18	-151	-33	-115	-40
C.II.8.7.	Jiné závazky	256	19	22	9	7	31
D.	Časové rozlišení (ř. 142 + 143)	7	0	0	0	0	0
D.1.	Výdaje příštích období	7					
D.2.	Výnosy příštích období						

Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty společnosti za období 2012-2017

VZZ		2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	43 607	32 558	37 809	28 550	28 652	21 810
Tržby za prodej zboží	02	13		1 269	321		
Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	35 989	26 582	34 722	24 421	22 568	16 070
Náklady vynaložené na prodané zboží	04		5	451	317		
Spotřeba materiálu a energie	05	19 566	19 620	23 107	18 322	18 406	12 987
Služby	06	16 423	6 957	11 164	5 782	4 162	3 083
Změna stavu zásob vlastní činnosti	07	-148	-1 004	-174	118	483	-382
Aktivace	08	500	899	0			
Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	4161	4408	2809	3282	3457	3332
Mzdové náklady	10	3 073	3 259	2 101	2 456	2 583	2 504
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	1 088	1 149	708	826	874	828
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	1 038	1 100	708	826	874	828
Ostatní náklady	13	50	49				
Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	1521	2358	2022	1950	1776	1521
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	1 521	2 358	2 022	1 950	1 776	1 521
1.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	1 521	2 358	2 022	1 776	1 776	1 521
1.2. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17						
Úpravy hodnot zásob	18						
Úpravy hodnot pohledávek	19						
Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	977	4746	2752	3210	1573	6824
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	21	214	2 614	787	2 002	182	6 534
Tržby z prodeje materiálu	22		655	1 811	137	1 080	67
Jiné provozní výnosy	23	763	1 477	154	1 071	311	223
Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	2966	2796	864	1519	596	9174
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	1 987	2 141	353	1 044	161	8 699
Zůstatková cena prodaného materiálu	26						
Daně a poplatky	27	71	88	72	100	78	65
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28						
Jiné provozní náklady	29	908	567	439	375	357	410
Provozní výsledek hospodaření (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	1 099	1 265	1 587	791	1 345	-1 081
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 +33)	31						
Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32						
Ostatní výnosy z podílů	33						
Náklady vynaložené na prodané podíly	34						
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 +37)	35						
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36						
Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37						
Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38						
Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 41 + 42)	39	122	0	124	0	81	127
Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40						
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	122		124		81	127
Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42						
Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 45 +46)	43	515	543	511	363	346	228
Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44			498	363		
Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	515	543			346	228
Ostatní finanční výnosy	46	62	14	13	30	3	62
Ostatní finanční náklady	47	32	139	128	75	123	55
Finanční výsledek hospodaření (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	-606	-668	-613	-408	-385	-94
Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48)	49	493	597	974	383	960	-1 175
Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 51 + 52)	50	238	179	220	176	225	0
Daň z příjmů splatná	51	238	179	220	176		
Daň z příjmů odložená	52					225	
Výsledek hospodaření po zdanění (ř. 49 - 50)	53	255	418	754	207	735	-1 175
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	54						
Výsledek hospodaření za účetní období (ř. 53 - 54)	55	255	418	754	207	735	-1 175
Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	44 781	37 318	41 967	32 111	30 309	28 823