

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Srovnání konkurenčních podniků pomocí soustavy ukazatelů

Comparison of Competitive Companies Using System of
Indicators

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUcí PRÁCE

doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

VAŇKOVÁ
ELIŠKA

2018

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Vaňková	Jméno:	Eliška	Osobní číslo:	439088
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení ekonomických studií				
Studijní program:	Ekonomika a management				
Studijní obor:	Řízení a ekonomika průmyslového podniku				

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:
Srovnání konkurenčních podniků pomocí soustavy ukazatelů

Název bakalářské práce anglicky:
Comparison of Competitive Companies Using System of Indicators

Pokyny pro vypracování:
Cílem práce je porovnat vybrané konkurenční podniky pomocí vybraných ukazatelů a navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení podnikových výsledků. Přínosem pro podniky bude poskytnutí informací podporujících manažerské rozhodování.

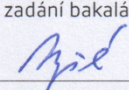
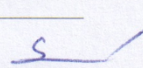
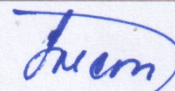
1. Úvod a vymezení práce
2. Popis a aplikace vybraných ukazatelů na konkrétní podniky
3. Porovnání a návrhy možných zlepšení
4. Závěr a vymezení přínosu pro podniky

Seznam doporučené literatury:
SEDLÁČEK, Jaroslav. Finanční analýza podniku. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. Rok: 2011. 152 stran. 978-80-251-3386-6
SEDLÁČKOVÁ, Helena. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: Bekk. Rok 2006. 121 stran. 80-7179-367-1
SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. Rok: 2012. 272 stran. 978-80-247-4004-1

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:
doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, oddělení ekonomických studií

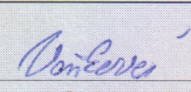
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: 5. 12. 2017 Termín odevzdání bakalářské práce: 5. 5. 2018
Platnost zadání bakalářské práce: 31. 8. 2019

Podpis vedoucí(ho) práce Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

18-04-2018	
Datum převzetí zadání	Podpis studenta(ky)

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury. Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 14.4.2018

Podpis:

Poděkování

Děkuji všem, kteří se radami nebo jakoukoliv jinou pomocí podíleli na vzniku této bakalářské práce. Můj největší dík patří především paní doc. Ing. Renátě Myškové, Ph.D. za odborné vedení, připomínky, cenné rady, ochotu a přátelsky vedené konzultace.

Abstrakt

Předmětem bakalářské práce „*Srovnání konkurenčních podniků pomocí soustavy ukazatelů*“ je zhodnocení výkonnosti podniků pomocí vybraných finančních i nefinančních ukazatelů. Cílem je nalezení a navrhnutí takových doporučení, které povedou ke zlepšení podnikových výsledků. Část práce je věnována teoretickému vysvětlení dané problematiky, v další části jsou představeny pozorované společnosti a následně aplikovány vybrané finanční a nefinanční ukazatele. Závěrečná část je věnována doporučením pro sledované společnosti.

Klíčová slova

Finanční analýza, nefinanční ukazatele, horizontální a vertikální analýza, poměrové ukazatele, SWOT analýza, PESTLE analýza

Abstract

The bachelor thesis entitled „*Comparison of Competitive Companies Using System of Indicators*” evaluates companies' business performance using financial and non-financial indicators. The goal is suggest improvements for companies. The part of the bachelor thesis is devoted to the definition of a financial analysis and non-financial indicators. Then there are introduced chosen companies and used financial and non-financial indicators. The end of bachelor thesis is devoted to suggestions for observed companies.

Key words

Financial analysis, horizontal and vertical analysis, ratio indexes, non-financial indicators, SWOT analysis, PESTLE analysis

Obsah

Úvod.....	8
1. Finanční analýza.....	9
1.1. Charakteristika finanční analýzy.....	9
1.2. Cíle finanční analýzy.....	9
2. Zdroje informací pro finanční analýzu	10
2.1. Rozvaha	10
2.2. Výkaz zisku a ztrát	10
2.3. Výkaz cash flow.....	11
2.4. Možná úskalí při analýze účetních výkazů.....	11
3. Finanční ukazatele	13
3.1. Analýza absolutních ukazatelů.....	13
3.2. Analýza rozdílových ukazatelů.....	14
3.3. Analýza poměrových ukazatelů.....	15
3.3.1. Ukazatele rentability	15
3.3.2. Ukazatele aktivity	16
3.3.3. Ukazatele zadluženosti.....	16
3.3.4. Ukazatele likvidity.....	17
3.4. Analýza soustav ukazatelů.....	18
4. Nefinanční ukazatelé	21
4.1. Nefinanční ukazatele pro vnitřní prostředí	21
4.2. Nefinanční ukazatele pro vnější prostředí	22
5. SWOT analýza	25
6. Analýza vybraných podniků	26
6.1. O společnosti X.....	26
6.2. O společnosti Y.....	26
6.3. Finanční analýza vybraných podniků.....	27
6.4. Nefinanční posouzení vybraných podniků	36
6.4.1. Nefinanční ukazatele pro vnitřní analýzu.....	36
6.4.2. Nefinanční ukazatele pro vnější analýzu.....	36
6.5. SWOT analýza.....	39
Závěr	43
Seznam použité literatury	44
Seznam tabulek.....	46
Seznam grafů a obrázků	47
Evidence výpůjček.....	48
Seznam přílohy	49

Úvod

Vzhledem k silné globální konkurenci je nezbytné, aby podniky hledaly a vyhodnocovaly své silné a slabé stránky, a to jak v oblasti finanční, tak nefinanční. Výstupy hodnocení výkonnosti pak mohou posloužit při manažerském rozhodování.

Pro zhodnocení finančního zdraví podniků je využívána tzv. finanční analýza. Jedná se o jeden z nejdůležitějších nástrojů finančního řízení. Jako zdroj informací poslouží účetní výkazy, jejichž součástí je rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz o peněžních tocích. Využitím různých metod a nástrojů lze pomocí informací z účetní uzávěrky zjistit zajímavé informace o vývojových trendech, rentabilitě či zadluženosti.

Pro zjištění celkové kondice podniku se doporučuje využívat i dalších nefinančních nástrojů, neboť pouhé finanční ukazatele nedokáží zachytit nehmotnou hodnotu podniku, do které mimo jiné patří znalosti a dovednosti zaměstnanců či spokojenost zákazníků. V nefinanční analýze jsou zachyceny i další faktory ovlivňující fungování podniku, jako loajalita zákazníků, vliv konkurence či odvětví.

Bakalářská práce je rozdělena do šesti kapitol. Jejím cílem je porovnat vybrané konkurenční podniky pomocí vybraných ukazatelů a navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení podnikových výsledků.

Pro zhodnocení výkonnosti podniku byly vybrány dva průmyslové podniky. Zvoleny byly na základě společných znaků, které jsou zmíněné v kapitole šesté. Analýza na základě porovnání dvou konkurenčních podniků napomohla k navrhnutí doporučení směřujících ke zlepšení výkonnosti.

1. Finanční analýza

První čtyři kapitoly jsou věnovány finanční analýze, pomocí kterých je zhodnocen stav finančního zdraví a navržena vhodná řešení vedoucí ke zlepšení finančního řízení. Jako zdroj pro finanční analýzu poslouží zveřejněné účetní výkazy. V první řadě je třeba vybrat vhodné metody a ukazatele, následně aplikovat vybrané metody a na závěr porovnat získaná data.

1.1. Charakteristika finanční analýzy

Aby podnik mohl včas ovlivňovat faktory vedoucí k jeho prosperitě, měl by znát příčiny svých úspěchů či neúspěchů. Jedním z využívaných nástrojů je finanční analýza, která umožňuje jednak odhalovat působení ekonomických i neekonomických faktorů, zároveň napomáhá poodhalovat budoucí vývoj. Jedná se o metodu hodnotící finanční hospodaření podniku, při které se sbírají data, třídí se, poměřují se mezi sebou, kvantifikují se vztahy mezi nimi, hledají se souvislosti a určuje se jejich vývoj. Získané informace napomáhají managementu při rozhodování. Při aplikaci finanční analýzy je dobré brát v úvahu podmínky aplikovatelnosti, účelnosti a efektivnosti. Měly by se využít metody adekvátní praktickým možnostem, jejichž náklady by neměly přesáhnout výnosy plynoucí z využití výsledků. (Sedláček 2011, s.3)

1.2. Cíle finanční analýzy

Cílem finanční analýzy je zhodnotit finanční zdraví podniku, identifikovat slabé stránky a determinovat silné stránky. Rozlišujeme vnitřní finanční analýzu pro potřeby podniku a analýzu iniciovanou zvenčí. Vnitřní finanční analýza se zaměřuje na zhodnocení likvidity nebo zevrubné hodnocení minulých výsledků podniku. Naopak vnější analýza je využívána k ohodnocení kredibility firmy a investičního potenciálu. (Jindřichovská a Bláha 1996, s.12).

Potenciální investoři potřebují znát schopnost firmy vytvořit zisk a chtějí být informováni o riziku. Jsou to důležité informace i z pohledu věřitele, kteří se na základě finančního zdraví rozhodují, zda poskytnout úvěr či nikoliv a za jaký úrok.

2. Zdroje informací pro finanční analýzu

Hospodaření a činnosti podniku jsou zaznamenány v účetních výkazech, ze kterých se dozvíme, kolik podnik vlastní majetku, jak je zadlužený, je-li ziskový, kolik vyplatil na mzdách, kolik vydal za materiál a další potřebné informace. Účetní nebo také finanční výkazy jsou dokumenty, které zobrazují finanční situaci účetní jednotky. Podle zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, musí každá účetní jednotka sestavit závěrku zahrnující rozvahu, výkaz zisku a ztrát a výkaz cash flow. (Jindřichovská 2013)

2.1. Rozvaha

Účetní výkaz zvaný rozvaha (angl. statement of financial position) podává informace o majetku a jeho zdrojích k určitému okamžiku. Aktiva (angl. assets) představují vložený majetek sloužící k podnikání a pasiva (liabilities and equity) zdroje majetku. Je nutné, aby bylo dodrženo základní pravidlo, a to rovnovážný stav aktiv a pasiv, známé také jako základní bilanční rovnice. Existuje více typů rozvah v závislosti na okamžiku, ke kterému se vztahují. Známe zahajovací rozvahu (při založení podniku), počáteční (na počátku účetního období), konečnou (na konci účetního období) a mimořádnou (například při ukončení fungování podniku).

Aktiva

Rozlišujeme aktiva dlouhodobá, jinak též stálý, fixní majetek, a aktiva oběžná, která se v podniku zdrží maximálně rok.

Oběžný majetek se v podniku vyskytuje ve formě peněz (v pokladně, na účtech), dále jako pohledávky (odběrateli neuhrazené faktury, příp. ostatní pohledávky – vůči zaměstnancům a dalším osobám) a jako krátkodobý finanční majetek (např. krátkodobé cenné papíry). Dále jsou oběžná aktiva tvořena zásobami (např. zboží, výrobky, materiál).

Dlouhodobý majetek má dlouhodobý charakter (zpravidla déle než 1 rok). Rozlišujeme dlouhodobý majetek hmotný (budovy, stroje, pozemky aj.), nehmotný (licence, software, goodwill aj.) a finanční (zpravidla cenné papíry).

Pasiva

Pomocí pasiv se dozvídáme, z jakých zdrojů jsou financována podniková aktiva. Na straně pasiv jsou dvě skupiny zdrojů: vlastní kapitál a cizí zdroje. Vlastní kapitál představuje prostředky, které do podniku vložili majitelé, společníci a akcionáři nebo byl vytvořen podnikatelskou činností. Součástí je také nerozdělený zisk z předešlých období. Cizí zdroje jsou do podniku vkládány věřiteli, kteří poskytují úvěr za předem známých podmínek a za předem určený úrok. Součástí cizích zdrojů jsou také rezervy, které jsou určeny k financování nečekaných výdajů v budoucnu, a dodavatelské úvěry. (Jindřichovská 2013)

2.2. Výkaz zisku a ztrát

Podle Jindřichovské (2013, s. 210) výkaz zisku a ztrát zachycuje činnost firmy z hlediska nákladů a výnosů. Jedná se o výkaz zachycující tok nikoliv stav, jako je tomu v rozvaze. Zisk podniku zjistíme jako rozdíl mezi výnosy a náklady. Činnosti podniku se člení na provozní, mimořádné a finanční. Provozní náklady zahrnují náklady z výrobní a obchodní činnosti, tj. náklady na služby, mzdy,

materiál, odpisy apod. Provozní výnosy představují tržby za prodej výrobků, služeb a zboží. Při odečtení provozních nákladů od provozních výnosů dostaneme provozní výsledek hospodaření, dle kterého zjistíme, jestli je podnik díky své základní činnosti v zisku nebo ve ztrátě. Pokud podnik dlouhodobě dosahuje ztráty, je na místě přehodnotit řízení a zaměření firmy. Finanční náklady jsou především úroky z úvěrů a finanční výnosy pak úroky, které podnik získal při ukládání finančních prostředků na termínované účty nebo na běžný účet. Po odečtení finančních nákladů od finančních výnosů dostaneme finanční výsledek hospodaření.

2.3. Výkaz cash flow

Pomocí výkazu cash flow pozorujeme, kolik hotovosti podnik přijal a kolik naopak vydal. Zatímco pomocí výkazu zisku a ztrát sledujeme náklady a výnosy, výkaz cash flow zachycuje příjmy a výdaje. Proč jsou důležité oba dva výkazy? Výdaje nemusí být vždy shodné s náklady a příjmy nemusí odpovídat výnosům. Rozdíl mezi náklady a výdaji spočívá v tom, že výdaje mohou nastat dříve nebo později než náklady, stejně tak je tomu u výnosů a příjmů. (Jindřichovská 2013, s. 212)

V účetní teorii se vyskytují dva přístupy ke zjišťování cash flow:

- a) přímá metoda;
- b) nepřímá metoda.

Podniky mohou využívat oba přístupy současně, avšak české i mezinárodní účetní standardy povolují použít nepřímou metodu výpočtu pouze pro provozní oblast. Pro přímou metodu je charakteristické vykazování tzv. hrubých peněžních toků (angl. gross cash inflows and outflows), tj. skutečných příjmů a výdajů. Nepřímá metoda vychází z výkazu zisku a ztráty, přesněji řečeno z výsledného salda mezi výnosy a náklady. Spočívá v úpravě zisku nebo ztráty o nepeněžní položky (odpisy, tvorba rezerv, příjmy příštích období aj.) a dále o změny položek v rozvaze. (Marek a kol. 2009)

2.4. Možná úskalí při analýze účetních výkazů

Účetní výkazy pracují s údaji vztahujícími se k minulosti. Analýza tak pracuje s rizikem, že zachycený stav v účetních výkazech nemusí být aktuální. Je tak potřeba klást značný důraz na odhady a předpoklady vývoje. Jedním ze zdrojů odhadů je samotná firma, jiným pak odborné organizace jako jsou auditorské firmy, brokerské domy apod. Abychom mohli studovat vývoj finanční situace firmy, je nutné mít k dispozici údaje alespoň ze dvou různých časových období. Ovšem pro posouzení budoucího vývoje toto nestačí a je potřebné sledovat alespoň pětileté období. Samozřejmostí je prověření, zda nedošlo v podniku k výrazným změnám, jako například rozdělení nebo spojení více účetních jednotek. (Jindřichovská a Bláha 1996, s. 23–24)

2.4.1. Rozvaha a její slabiny

V rozvaze se velmi často využívá pro ohodnocení majetku pořizovací cena, která ač je upravována odpisy, nezobrazuje zcela přesně hodnotu daných aktiv. K určení přesnější, reálnější hodnoty některých položek je potřeba využít odhad. Na druhou stranu se nebere v úvahu „zhodnocování“ aktiv. Jedná se o velmi důležitý prvek v případě firem, které vlastní lesy, orné půdy, doly apod. Vzhledem ke složitosti ocenění se neobjevují v účetních výkazech položky, které mají určitou

„vnitřní“ hodnotu. Typickým příkladem jsou lidské zdroje firmy, a to především zkušenosti a znalosti, kterými zaměstnanci podniku přispívají. (Jindřichovská a Bláha, 1996, s. 24–25)

2.4.2. Slabé stránky výkazu zisků a ztrát

Z výkazu zisku a ztrát nelze vyvodit reálnou hotovost vytvořenou firmou za dané období. Výkaz je sestaven na kumulativní bázi, nikoliv na bázi hotovostní, výsledek hospodaření tak nereflektuje skutečnou hotovost získanou hospodařením podniku. Například mzdy, úhrada materiálu a další náklady nemusejí být vždy skutečně zaplacené ve stejném období, kdy jsou zobrazeny ve výkazu. Stejně tak do tržeb není zahrnuto inkaso plateb z prodeje, který byl realizován na úvěr v minulém období. (Jindřichovská a Bláha 1996, s. 25–26)

3. Finanční ukazatele

V této kapitole jsou definovány jednotlivé vybrané typy ukazatelů, které jsou dále využity pro získání informací potřebných pro posouzení finančního zdraví podniků.

Absolutní ukazatele jsou využívány k analýze vývojových trendů – horizontální a vertikální analýze. Absolutní ukazatele lze rozlišovat jako stavové a tokové. Závislost hodnoty ukazatele za určitý časový interval vyjadřují tokové ukazatele. Příkladem jsou výnosy a náklady, u kterých je hodnota závislá na délce období. Na druhé straně stavové ukazatele uvádějí údaje o stavu (vázanosti) k určitému okamžiku. Takovými ukazateli jsou například finanční zdroje či stav majetku. (Synek 2015)

Rozdílové ukazatele se vypočítají jako rozdíl dvou absolutních ukazatelů. Tyto ukazatele se též označují jako tzv. fondy. Mezi využívané rozdílové ukazatele patří čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a čistý peněžně-pohledávkový fond. Rozdílové ukazatele napomáhají při řízení likvidity. (Synek 2015)

Poměrové ukazatele zachycují vztah mezi absolutnímu ukazateli pomocí jejich podílu. Jedná se o nejoblíbenější a nejrozšířenější ukazatele finanční analýzy, neboť pomocí nich získáme rychlý a nenákladný obraz o finančních charakteristikách firmy. Jedná se o jakéhosi pomocníka analýzy, samotným výpočtem analýza nekončí. Poměrové ukazatele lze vnímat jako určité síto, které zachytí ty oblasti vyžadující naši pozornost a hlubší zkoumání. (Sedláček 2011, s.55)

3.1. Analýza absolutních ukazatelů

Pro pozorování změn položek v jednotlivých obdobích se aplikuje analýza absolutních ukazatelů, konkrétně horizontální a vertikální analýza účetních výkazů.

Horizontální analýza se využívá k zachycení vývojových trendů ve struktuře majetku i podnikového kapitálu. Především pak grafické znázornění změn vybraných položek v čase je velmi ilustrativní a působivé. Jedná se o velmi často využívanou a oblíbenou metodu při vypracování zpráv o hospodářské situaci podniku. (Sedláček 2011, s. 15)

Pomocí horizontální analýzy lze pozorovat vývoj jednotlivých položek účetních výkazů v čase. Rozlišujeme dva způsoby horizontální analýzy – podílovou a rozdílovou. V podílové jsou porovnávány hodnoty v období (n) k hodnotě v období minulém ($n-1$). Je tak možné sledovat relativní růst hodnot daných položek. Rozdílová analýza je zaměřena na absolutní růst hodnoty. (Scholleová 2012, s. 166).

Pomocí vertikální analýzy se sledují proporcionality jednotlivých položek vůči základní veličině, vyčísluje procentuální podíl položek na celku. Označení vertikální ziskala proto, že se postupuje v jednotlivých letech odshora dolů, a nikoliv napříč jednotlivými roky. Výhoda vertikální analýzy spočívá v nezávislosti na meziroční inflaci. Je tak využívána pro porovnání v čase (časových vývojových trendů za více let v podniku) i v prostoru (srovnání více podniků). (Sedláček 2011)

3.2. Analýza rozdílových ukazatelů

Pro vyhodnocení finanční situace pomocí rozdílových ukazatelů se velmi často využívá čistý pracovní kapitál.

Čistý pracovní kapitál (angl. net working capital, NWC) vypočteme jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Ukazatel sděluje, kolik provozních prostředků zůstane, když uhradíme všechny krátkodobé dluhy.

$$NWC = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} \quad (1)$$

Optimální hodnota je taková, která zajistí fungování podniku a zároveň nezpůsobuje nadbytečné náklady. Potřebu pracovního kapitálu lze vypočítat jako součin obrátového cyklu peněz a průměrných denních výdajů.

Dle Sedláčka (2011, s.36) má hodnota čistého pracovního kapitálu významný vliv na solventnost podniku. Přebytek krátkodobých aktiv nad krátkodobými dluhy vede k úsudku, že je podnik likvidní a má dobré finanční zázemí. Čistý pracovní kapitál pomáhá podniku překonat nepříznivé události, které vyžadují vysoký výdej peněz. Hodnota NWC závisí nejen na finančních aktivitách podniku, ale i na vnějších faktorech, jako jsou např. konkurence, tržní situace, daňová legislativa apod.

Nízký pracovní kapitál pro firmu znamená, že nemá čím platit dodané zboží a na druhou stranu ani nedostává od zákazníků dostatek peněz za prodané zboží či služby. Naopak zbytečně vysoký pracovní kapitál může symbolizovat nehospodárnost a nízkou rentabilitu.

Změnu NWC za určité období lze vypočítat ze vztahu:

$$\Delta NWC = NWC_{(K)} - NWC_{(P)}, \quad (2)$$

kde $NWC_{(K)}$ = stav na konci sledovaného období;
 $NWC_{(P)}$ = stav na počátku období.

Při analýze pracovního kapitálu sledujeme následující ukazatele.

- 1) Obrátový cyklus peněz (OCP) - vyjadřuje dobu mezi zaplacením nakoupeného materiálu a přijetím inkasa z prodeje. Čím kratší OCP je, tím méně provozního kapitálu podnik potřebuje. V případě potřeby, je možné OCP zkrátit zkrácením doby obratu zásob a doby inkasa. (Synek, 2007)

$$OCP = \text{doba obratu zásob} + \text{doba inkasa pohledávek} - \text{doba splatnosti krátkodobých závazků} \quad (3)$$

- 2) Ukazatel podílu NWC na aktivech – měří, jakou část zaujímá čistý pracovní kapitál na aktivech. Pro výrobní podniky je doporučená hodnota mezi 10 a 15 procenty.

$$\text{Podíl NWC na aktivech} = NWC / \text{aktiva} \quad (4)$$

Tabulka 1 Strategie řízení pracovního kapitálu

Strategie	Hodnota pracovní kapitál / aktiva
Konzervativní	Nad 0,3
Průměrná	Mezi 0,1 a 0,3
Agresivní	Pod 0,1

Zdroj: Marek a spol. (2009, s. 293)

- 3) Ukazatel podílu NWC na tržbách – zobrazuje, jakou část zaujímá čistý pracovní kapitál na tržbách.

$$\text{Podíl NWC na tržbách} = \text{NWC} / \text{tržby} \quad (5)$$

3.3. Analýza poměrových ukazatelů

Finanční poměrové ukazatele vyjadřují vzájemný vztah mezi absolutními ukazateli pomocí jejich podílu. Umožňuje provádět analýzu časového vývoje finanční situace a je to vhodný nástroj prostorové analýzy, která se využívá pro porovnání více podobných firem navzájem. (Synek 2015, s. 371)

V práci budou pro finanční analýzu využity následující poměrové ukazatele:

- ukazatele rentability;
- ukazatele aktivity;
- ukazatele zadluženosti;
- ukazatele likvidity.

3.3.1. Ukazatele rentability

Pomocí ukazatelů rentability se zjišťuje, jak efektivní je podnik z hlediska dosahování zisku při použití investovaného kapitálu. Čím vyšší rentability firma dosahuje, tím lépe hospodaří se svým majetkem a kapitálem. Při výpočtu se poměruje hodnota z rozvahy s hodnotou z výkazu zisku a ztrát. (Scholleová 2012, s.175)

Rentabilita aktiv (angl. return on assets, ROA) - poměruje zisk (nejlépe EBIT, tj. zisk před zdaněním a úroky) s vloženými prostředky bez ohledu na způsob financování. Dle Ministerstva průmyslu a obchodu (© 2018) se průměr rentability aktiv v odvětví pohyboval v r. 2016 kolem 23,4 %.

$$\text{ROA} = \text{EBIT} / \text{aktiva} \quad (6)$$

Rentabilita vlastního kapitálu (angl. return on equity, ROE) - se využívá pro vyjádření, kolik EAT (tj. čistého zisku) připadá na jednu korunu investovaného kapitálu. Dle Ministerstva průmyslu a obchodu (© 2018) dosahoval v r. 2016 průměr rentability vlastního kapitálu v odvětví 27,99 %.

$$\text{ROE} = \text{EAT} / \text{vlastní kapitál} \quad (7)$$

Rentabilita tržeb (angl. return on sales, ROS) - vyjadřuje, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb.

$$\text{ROS} = \text{EAT} / (\text{tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb} + \text{tržby z prodeje zboží}) \quad (8)$$

Rentabilita investovaného kapitálu (angl. return on capital employed, ROCE) - vyjadřuje výnosnost dlouhodobého investovaného kapitálu. Vykazuje, kolik provozního hospodářského výsledku před zdaněním podnik dosáhl z jedné koruny, kterou investovali akcionáři a věřitelé.

$$ROCE = EBIT / (\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobý cizí kapitál}) \quad (9)$$

3.3.2. Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity se uplatňují pro zjištění, jak je podnik schopný využívat svůj majetek. Pomocí nich lze zjistit, zdali podnik disponuje rozsáhlými nevyužívanými kapacitami a jestli má podnik dostatek produktivních aktiv.

Obrat aktiv (angl. total assets turnover ratio) udává, kolikrát se aktiva obrátí za rok. Respektive, kolikrát za rok tržby podniky pokryjí aktiva podniku. Optimální hodnota se pohybuje kolem 1.

$$\text{Obrat aktiv} = \text{tržby} / \text{aktiva} \quad (10)$$

Obrat zásob (angl. inventory turnover Ratio) udává, kolikrát se zásoby přemění v ostatní formy oběžného majetku za rok.

$$\text{Obrat zásob} = \text{tržby} / \text{zásoby} \quad (11)$$

Doba obratu zásob (angl. inventory turnover) označuje průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány v podniku do fáze jejich spotřeby (suroviny, materiál) nebo do doby jejich prodeje (zásoby vlastní výroby). Pokud se obrat zásob zvyšuje a doba obratu zásob snižuje, dá se považovat situace za optimální. Dle internetových stránek Českého statistického úřadu (© 2018) je v odvětví výroby plastových výrobků doba obratu zásob kolem 35.

$$\text{Doba obratu zásob} = \text{zásoby} / (\text{tržby}/360) \quad (12)$$

Doba splatnosti pohledávek (angl. Average Collection Period) udává, za jak dlouho dostane podnik zapláceno za prodané výrobky a služby.

$$\text{Doba splatnosti pohledávek} = \text{pohledávky} / (\text{tržby}/360) \quad (13)$$

Doba splatnosti krátkodobých závazků (angl. Creditors Payment Period) udává počet dnů, po které firma využívá bezplatný obchodní úvěr od svých dodavatelů.

$$\text{Doba splatnosti krátkodobých závazků} = \text{krátkodobé závazky} / (\text{tržby}/360) \quad (14)$$

3.3.3. Ukazatele zadluženosti

Pokud podniku nestačí na financování vlastní prostředky, je nutno získat prostředky mimo firmu. Nejčastějším způsobem jsou bankovní úvěry. Podnik získá na předem určenou dobu finance (cizí kapitál) za podmínky, že firma zapůjčený kapitál za určenou dobu vrátí a uhradí za jeho zapůjčení úrok. Pomocí ukazatele zadluženosti lze zjistit, jaká část podnikového majetku je financována cizími zdroji.

Podle Jindřichovské (2013, s. 215) je daný ukazatel zajímavý pro investory, pro které je zadluženější podnik vnímán jako rizikovější investice než podnik nezadlužený. Na zadluženost by se nemělo pohlížet pouze negativně. Management podniku by se měl snažit nalézt rovnováhu mezi cizími a vlastními zdroji tak, aby byl podnik schopný využít možné výhody spjaté s cizím kapitálem a zároveň neohrožovat svou existenci. K měření zadluženosti se nejčastěji využívají ukazatele dluh na aktiva (celková zadluženost, D/A), někdy je vhodnější využít dluh na vlastní kapitál.

$$\text{Dluh na aktiva} = \text{cizí aktiva} / \text{aktiva celkem} \quad (15)$$

$$\text{Dluh na vlastní jmění} = \text{cizí zdroje} / \text{vlastní kapitál} \quad (16)$$

Čím je podnik konzervativnější, tím je hodnota D/A nižší. Má-li firma nízkou zadluženost, má větší příležitost získat v budoucnu cizí zdroje, neboť je pro případné věřitele méně riziková. Naopak podniky, u kterých je hodnota zadluženosti vysoká, budou nuceny vzdát se potenciálních atraktivních příležitostí. (Jindřichovská 2013, s. 215)

Pomocí cizího kapitálu lze zvyšovat výnosnost vlastního kapitálu. Podmínkou fungování tzv. finanční páky je dosáhnout určité výnosnosti celkového kapitálu. Podnik by měl dosáhnout takové výnosnosti, aby přesáhla úrokovou míru placenou z cizího kapitálu.

Fungování finanční páky popisuje vztah,

$$EBIT/A > r_d, \quad (17)$$

kde EBIT = zisk před zdaněním;
 A = celková aktiva;
 r_d = úroková míra;
 EBIT/A = ROA = výnosnost celkového kapitálu.

Finanční páka působí pozitivně, je-li $EBIT/A > \text{úroková míra}$ z cizího kapitálu.

Finanční páka nepůsobí, když $EBIT/A = \text{úroková míra}$.

Je-li $EBIT/A < \text{úroková míra}$, finanční páka působí negativně. (Scholleová 2012, s. 80–83)

3.3.4. Ukazatele likvidity

Likviditu lze obecně vysvětlit jako schopnost podniku přeměnit svůj majetek na prostředky, jež je možné využít k úhradě závazků. Za likvidní majetek považujeme takový majetek, který je podnik schopný na tyto prostředky přeměnit. Je potřeba rozlišovat pojmy likvidita (liquidity) a solventnost (solvency). Označení solventnost představuje dlouhodobější dostupnost peněz pro uspokojení finančních závazků v termínech splatnosti. (Marek a kol. 2009, s.278)

Podle Scholleové (2012) existují tři typy likvidity:

- a) běžná likvidita (optimální hodnoty: 1,8 – 2,5);
- b) pohotová likvidita (optimální hodnoty: 1 – 1,5);
- c) okamžitá likvidita (optimální hodnoty: 0,2 – 0,5).

Pomocí běžné likvidity lze zjistit, kolikrát oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky podniku. Jinými slovy, kolikrát je podnik schopen uspokojit věřitele, kdyby proměnil oběžná aktiva na peněžní prostředky.

$$\text{Běžná likvidita} = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky} \quad (18)$$

U pohotové likvidity se vychází z běžné likvidity s tím, že se od oběžných aktiv odečte nejméně likvidní položka – zásoby.

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) / \text{krátkodobé závazky} \quad (19)$$

Okamžitá likvidita je vyjádřena poměrem krátkodobých závazků a finančního majetku. Pod finančním majetkem jsou zahrnuty peníze, účty v bankách a krátkodobý finanční majetek (krátkodobě obchodovatelné cenné papíry).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \text{finanční majetek} / \text{krátkodobé závazky} \quad (20)$$

3.4. Analýza soustav ukazatelů

Při hodnocení finančního zdraví podniku by se měly vzít v úvahu nejen rozdílové a poměrové ukazatele, ale i výběrové soustavy ukazatelů označované také jako analytické systémy nebo modely finanční analýzy. S rostoucím počtem ukazatelů v souboru se zvyšuje schopnost detailnějšího zobrazení finančně-ekonomické situace, zároveň však nadměrný počet ukazatelů ztěžuje výsledné hodnocení. Při tvorbě soustav ukazatelů jsou rozlišovány: a) soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů (pyramidové rozklady) a za b) účelové výběry ukazatelů (bonitní a bankrotní modely). (Sedláček 2011, s. 81)

3.4.1. Pyramidové rozklady

Rozkladem vrcholového ukazatele se rozumí rozklad na součin, součet, rozdíl či podíl jiných, tzv. příčinných ukazatelů. S tímto přístupem přišla jako první americká chemická společnost E. I. Du Pont. V Du Pontově analýze (angl. Du Pont Analysis) se ukazatel rentability úhrnného vloženého kapitálu prvotně rozkládá na součin ukazatele rentability výnosů a ukazatele počtu obrátek úhrnného vloženého kapitálu za jeden rok. (Marek a kol, 2009)

3.4.2. Bankrotní modely

Bankrotní modely představují systémy, které mají podnik včas varovat před případným bankrotem. Případný hrozící bankrot lze zjistit již několik let před skutečným zbankrotováním. Jsou to velmi užitečné informace pro investory při zjišťování rizikovitosti. K nejrozšířenějším modelům patří zejména: Kralickův rychlý test, Tamariho model, Index bonity, Altmanův model, Indexy IN, Taflerův bankrotní model aj.

Altmanův model

Altmanův model vychází z diskriminační analýzy, která byla uskutečněna koncem 60. let minulého století, zbankrotovaných i nezbankrotovaných podniků.

Původně, v roce 1968, pracoval I.E. Altman se 33 bankrotujícími a s 33 nebankrotujícími průmyslovými veřejně obchodovatelnými společnostmi. Pro určení predikce finanční tísně bylo nejprve vybráno 22 ukazatelů, které byly na základě diskriminační analýzy zúženy na pět vybraných. V roce 1983 Altman upravil původní model pro americké veřejně neobchodovatelné společnosti tak, že tržní kapitalizaci (tržní hodnota vlastního kapitálu) nahradil vlastním kapitálem (ukazatel D). Nová funkce s sebou přinesla i nové váhy pro ukazatele. (Marek a kol. 2009, s. 307–309)

Z-skóre pro firmy s veřejně obchodovatelnými akciemi:

$$Z_i = 1,2 \times A + 1,4 \times B + 3,3 \times C + 0,6 \times D + 1,0 \times E; \quad (21)$$

kde A = čistý provozní kapitál / aktiva;
 B = zadržený zisk / aktiva;
 C = zisk před zdaněním a úroky / aktiva;
 D = tržní hodnota vlastního kapitálu / účetní hodnota celkových dluhů;
 E = celkový obrat / aktiva.

Tabulka 2 Hodnoty IN05

Z > 2,99	uspokojivá finanční situace
1,81 < Z ≤ 2,99	nevyhraněná finanční situace (tzv. šedá zóna)
Z ≤ 1,81	podnik ohrožen finančními problémy

Zdroj: Scholleová (2012)

Z-skóre pro ostatní podniky:

$$Z_i = 0,717 \times A + 0,847 \times B + 3,107 \times C + 0,420 \times D + 0,998 \times E, \quad (22)$$

kde A = čistý provozní kapitál / aktiva;
 B = zadržený zisk / aktiva;
 C = zisk před zdaněním a úroky / aktiva;
 D = vlastní kapitál / účetní hodnota celkových dluhů;
 E = celkový obrat / aktiva.

Tabulka 3 Hodnoty Z-score

Z > 2,99	uspokojivá finanční situace
1,2 < Z ≤ 2,9	šedá zóna
Z ≤ 1,2	podnik ohrožen finančními problémy

Zdroj: Scholleová (2012)

Indexy IN

Čtyři indexy – Index IN95, IN99, IN01, IN05 – byly sestaveny manžely Neumeirovými a je vhodné je využívat pro málo likvidní kapitálový trh. Umožňují posoudit důvěryhodnost a finanční výkonnost podniku.

Index IN05 byl vytvořen jako poslední z indexů. Dá se považovat za aktualizaci IN01 dle testů na průmyslových podnicích z roku 2004,

$$IN05 = 0,13 \times A + 0,04 \times B + 3,97 \times C + 0,21 \times D + 0,09 \times E, \quad (23)$$

- kde
- A = aktiva/cizí zdroje;
 - B = zisk před zdaněním a úroky / nákladové úroky;
 - C = zisk před zdaněním a úroky / aktiva;
 - D = celkové výnosy / aktiva;
 - E = oběžná aktiva / (krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci).

Tabulka 4 Hodnoty Indexu IN05

IN > 1,6	firma v dobré kondici
0,9 < IN < 1,6	šedá zóna
IN < 0,9	ohrožení finančním bankrotem

Zdroj: Scholleová (2012)

4. Nefinanční ukazatelé

Vzhledem k rychlému technologickému pokroku a globální konkurenci, stalo se hodnocení nefinanční stránky podniku novou praxí. S rostoucí globalizací se trh změnil ve velmi tvrdé konkurenční prostředí, kde již nestačí porovnávat podniky pouze z jedné perspektivy. Soubor kombinací finančních a nefinančních ukazatelů se tak stává nástrojem pro řízení a prosazování finanční strategie a vede podnik k dosažení vize, poslání a dlouhodobých cílů. (Hálek 2016, s.8)

Proč finanční ukazatele nestačí?

Použití nefinančních ukazatelů umožňuje hodnotit informace vztahující se nejen k minulosti, ale lze pomocí nich sledovat i aktuální stav a odhalovat budoucí vývoj. Doplnění dalších hodnotících kritérií nefinančního charakteru souvisí se zvyšujícím se podílem nehmotného majetku podniku. Firmy si čím dál tím více uvědomují sílu lidského faktoru, kladou tak větší pozornost motivaci zaměstnanců, vzdělávání, pracovnímu prostředí, firemní kultuře a dalším.

Nefinančních ukazatelů existuje velké množství. Výkonnost podniku je možné sledovat například z hlediska zákazníků – vyhodnocuje se spokojenost a věrnost zákazníků. Dále se podniky zaměřují na své zaměstnance – jejich spokojenost, fluktuaci, pracovní prostředí, vzdělávání aj. Na nefinanční ukazatele lze také pohlížet z hlediska produktivity, postavení podniku na trhu (ceny, značka, kvalita apod.) a inovací.

Dle Hála (2016, s.9) lze finanční ukazatele zpravidla využít pro zhodnocení finančního zdraví až po skončení účetního období, mají proto historický význam. Je možné podle nich zhodnotit zejména důsledky, nikoliv příčiny negativních jevů, nelze jimi tak hodnotit některé ukazatele podniku, jako například spokojenost zákazníka nebo zaměstnanců. Při orientaci pouze na finanční ukazatele, je možné opomenout dlouhodobé cíle podniku a nejsou postačující pro předpověď budoucího vývoje. Finanční ukazatele jsou neprůhledné a jedné se o jednorozměrný pohled na činnost podniku.

4.1. Nefinanční ukazatele pro vnitřní prostředí

Interní analýza umožňuje odhalit silné a slabé stránky podniku. Za další cíl lze považovat i definování strategicky významných zdrojů. Pro analýzu vnitřního prostředí je možné uplatnit některé nefinanční ukazatele aplikované v rámci strategického systému Balanced Scorecard BSC. V BSC je dle Kaplana a Nortona (2007) měřena výkonnost podniku ze čtyř perspektiv, kterými jsou:

- zákaznická;
- finanční;
- učení se a růstu;
- interních podnikových procesů.

Analýzu vnitřního prostředí pomocí nefinančních ukazatelů provádíme mimo jiné v souvislosti se zaměřením se na intelektuální kapitál, jelikož finanční ukazatelé nedokážou zachytit nehmotnou hodnotu podniku. Intelektuální kapitál je tvořen znalostmi, motivací zaměstnanců, dovednostmi, vztahy se zákazníky apod. V tabulce č. 5 jsou zaznamenány jednotlivé perspektivy a jejich nefinanční ukazatele.

Tabulka 5 Vybrané nefinanční ukazatele pro vnitřní prostředí

Perspektivy	Ukazatele
ZÁKAZNICKÁ	ukazatele spokojenosti zákazníka, ukazatele loajality
ZAMĚSTNANECKÁ (UČENÍ SE A RŮST)	ukazatele spokojenosti zaměstnanců, ukazatele udržení zaměstnanců, ukazatele kompetencí a angažovanosti
INTERNÍCH PODNIKOVÝCH PROCESŮ	vlivy na pracovní prostředí (např. hlučnost), kvalita výstupu, doba procesu

Zdroj: vlastní zpracování

4.2. Nefinanční ukazatele pro vnější prostředí

V návaznosti na vliv finanční faktorů je následující kapitola věnována nefinančním ukazatelům, a to příležitostem a hrozbám, které mohou ovlivnit fungování podniků.

4.2.1. Analýza konkurence

Sedláčková a Buchta (2006, s.59) o analýze konkurence říkají, že „*cílem strategie je nalézt v odvětví takové postavení, kdy podnik může nejlépe čelit konkurenčním silám nebo jejich působení obrátit ve svůj prospěch*“. Úspěšnost a pozici podniku bezprostředně ovlivňují konkurenční síly, a proto je analýza konkurenčních sil nedílnou součástí analýzy okolí. V analýze je zkoumána pozice konkurenčního podniku na trhu, struktura zákazníků, schopnost přilákat kvalifikovanou pracovní sílu, pověst mezi dodavateli a věřiteli.

Kdy lze využít analýzu konkurence?

- Při zjišťování konkurenčních výhod.
- K pochopení minulé, současné i budoucí marketingové strategie.
- Při plánování marketingové strategie.
- Při snaze odhalit strategické cíle konkurenta.

K analýze konkurence významně přispěl M. Porter modelem pěti sil. Cílem metody je pochopení sil, které v daném prostředí působí, a identifikovat ty, které mají z hlediska budoucího vývoje pro podnik zásadní vliv. Dle Portera (1994) by měla společnost analyzovat vliv pěti faktorů – hrozbu silné rivality, hrozbu vstupu nových konkurentů, hrozbu rostoucí vyjednávací síly zákazníků, hrozbu rostoucí vyjednávací síly dodavatelů a hrozbu nahraditelnosti výrobků.

Tabulka 6 Vybrané nefinanční ukazatele pro analýzu konkurence

Faktory	Ukazatele
STÁVAJÍCÍ KONKURENCE	ceny konkurenčních výrobků, využití kapacit, vývoj a technologie
NOVÁ KONKURENCE	počet podniků na trhu, spokojenost zákazníků s existujícími podnikem, přístup k pracovní síle
VLIV ODBĚRATELŮ	počet odběratelů, koupěschopnost, výše příjmů, význam výrobku pro zákazníka, informovanost

VLIV DODAVATELŮ	počet a význam dodavatelů, dodací lhůta, spolehlivost, koncentrovanost, existence substitutů
SUBSTITUČNÍ PRODUKTY	vývoj cen substitutů, kvalita výrobků, vlastnosti, množství různých substitutů

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.2. Analýza odvětví

Některé nefinanční ukazatele lze využít i pro analýzu odvětví. Pochopení struktury odvětví je nezbytným krokem pro provádění komplexních analýz. Je potřeba průběžně sledovat dynamiku a vývoj odvětví, neboť nalézá-li se podnik v nevhodnou dobu v nesprávném odvětví, nepomůže podniku ani ta nejvhodnější strategie. Struktura odvětví má podstatný vliv na definování zvolených strategií a současně i na určení konkurenčních pravidel hry. (Sedláčková a Buchta 2006, s. 33)

Cílem je identifikovat podstatné hybné síly, které působí v odvětví, a určit faktory, které činí odvětví atraktivní. Důležitým krokem je odhadnutí budoucích vývojových trendů.

Tabulka 7 Vybrané nefinanční ukazatele pro analýzu odvětví

Faktory	Ukazatele	Komentář
PRACOVNÍ SÍLA	nezaměstnanost, vzdělanost, kvalifikace	Na dynamiku odvětví má vliv počet kvalifikovaných pracovníků.
VÝZKUM A VÝVOJ	nové výrobky a služby, kvalita výrobků a služeb	Časté inovace zkracují životní cyklus výrobků.
VÝVOZ	export a import	Dovoz a vývoz výrazně ovlivňuje odvětví na trhu dané země.
VÝZNAMNOST	počet podniků v daném odvětví	Rozlišuje se atomizované (velké množství malých a středních podniků) a konsolidované odvětví (malý počet podniků s velkým tržním podílem).

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.3. PESTLE analýza

PESTLE analýza je metoda, která zkoumá různé vnější faktory působící na společnost. Metoda je využívána i jako podklad pro zpracování odhadů dalšího vývoje. Při aplikování PESTLE analýzy se může využít různých vědeckých metod, jako např. komparační analýzy, expertní metody, teorii scénářů či extrapolaci. Pozorování mohou být prováděna ročně, kvartálně, měsíčně nebo případně i

v kratších časových intervalech. Použití PESTLE analýzy jako podklad pro odhad budoucího vývoje je žádoucí, avšak časově a znalostně náročné. (Grasseová a kol. 2012, s.180)

Cílem analýzy je zodpovědět následující tři otázky.

- 1) Které vnější faktory ovlivňují podnik nebo jeho části?
- 2) Jaké jsou účinky těchto faktorů?
- 3) Které z nich jsou nejdůležitější pro blízkou budoucnost?

Vnější prostředí je ovlivněno následujícími faktory:

- **politické** – hodnocení politické stability, politický postoj, politický vliv různých skupin;
- **ekonomické** – hodnocení makroekonomické situace (míra inflace, úroková míra, výše HDP, měnová stabilita, vliv měnového kurzu apod.), daňové faktory, přístup k finančním zdrojům (dostupnost úvěrů, náklady na půjčky, bankovní systém apod.);
- **sociální** – demografické vlivy (věková struktura, vzdělanost, etnické rozložení, velikost populace), trh práce (míra nezaměstnanosti, výše příjmů), sociálně-kulturní aspekty, dostupnost pracovní síly a další;
- **technologické** – podpora vlády v oblasti výzkumu, nové objevy a vynálezy, obecná technologická úroveň či realizace nových technologií;
- **legislativní** – existující zákonné normy, chybějící legislativa či další faktory;
- **ekologické** – přírodní a klimatické vlivy, legislativní opatření spjatá s ochranou životního prostředí, globální environmentální hrozby.

5. SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, která sleduje vnitřní a vnější faktory ovlivňující fungování podniku. Nejčastěji se využívá jako situační analýza v rámci strategického řízení a marketingu. Byl to Albert Humprey, který v 60. letech 20. století navrhl techniku SWOT analýzy. Vedl v té době výzkumný projekt na Stanfordské univerzitě, jehož cílem bylo analyzovat nedostatky v plánování podniku a vytvořit nový systém řízení změn. Zkratka SWOT vznikla spojením prvních písmen slov:

- . strengths – silné stránky;
- . weaknesses – slabé stránky;
- . opportunities – příležitosti;
- . threats – hrozby.

Podstatou SWOT analýzy je jednak odhalit silné a slabé stránky organizace (vnitřní faktory), tak i hrozby a příležitosti pro daný podnik (vnější prostředí). Na rozdíl od vnějších sil, silné a slabé stránky firmy je možné ovlivňovat. Pokud si je ale podnik vědom vnějších faktorů ovlivňující jeho fungování, může být na ně být připraven a zdárně jim čelit.

Analýza vnitřního prostředí spočívá především ve zjištění, zda zdroje a možnosti podniku odpovídají působení vnějších sil. V analýze je zjišťován objem podnikových zdrojů a jejich možnosti. Pro vnitřní analýzu lze využít metody nákladově užitkové analýzy (CBA, CEA, CMA a další), metody auditu zdrojů, metody VRIO, procesní analýzy nebo benchmarking. (Grasseová a kol. 2012, s.296)

Jak již bylo řečeno, vnější faktory není možné ovlivňovat, nicméně lze snižovat nebo zvyšovat dopady těchto faktorů. Analýza je zaměřena například na ekonomický vývoj, sociálně-kulturní prostředí, legislativu, technologický vývoj, ekologické faktory nebo politickou situaci. Pro zjištění vlivu těchto faktorů můžeme využít PESTLE analýzu.

Cílem je identifikovat možné příležitosti pro vývoj podniku a zároveň určení hrozeb, které by mohly ohrozit stávající fungování firmy. Příležitosti i hrozby je vhodné sledovat průběžně, protože se mohou v čase měnit. Jedná se v podstatě o syntézu, protože sjednocuje finanční i nefinanční ukazatele ovlivňující výkonnost podniků. Základem SWOT analýzy je matice se čtyřmi kvadranty, ve kterých se jednotlivé slabé, silné stránky, příležitosti a hrozby seřazují sestupně dle jejich váhy.

6. Analýza vybraných podniků

V následujících podkapitolách 5.1. a 5.2. jsou stručně popsány zkoumané společnosti. Společnosti byly vybrány na základě následujících společných znaků:

- předmětem podnikání patří do zpracovatelského průmyslu, konkrétně do oblasti výroby plastových produktů;
- podniky se zabývají výrobou plastových trubek sloužící pro rozvod teplé a studené vody, podlahového a ústředního topení;
- jedná se o středně velké podniky (do 200 zaměstnanců);
- podniky mají dlouholetou tradici na českém trhu;
- exportují do zahraničí (zejména EU, Rusko, Ukrajina).

6.1. O společnosti X

Společnost sídlící v Praze byla založena v roce 2000 jako akciová společnost. Specializuje se na výrobu plastových trubek, tvarovek a armatur sloužící pro instalaci podlahového a ústředního vytápění. Dále se podnik věnuje získávání obnovitelné energie a dalším aplikacím v průmyslu a zemědělství. Průměrný počet zaměstnanců se pohybuje kolem 160. Společnost X ke své činnosti využívá obchodní zástupce, kteří jsou rozptýleni po celém území České republiky.

Do roku 2004 společnost vykonávala minimální činnost, od roku 2005 až 2007 došlo k výraznému rozšíření výroby a prodeje a společnost expandovala na zahraniční trhy. Byl nakoupen výrobní a logistický areál. Nákup byl proveden z vlastních zdrojů i z dlouhodobého bankovního úvěru. V roce 2010 a 2011 je výrazně inovován výrobní a logistický areál. Součástí akciové společnosti se stává další společnost vyrábějící plastové tvarovky. V letech 2013 a 2014 se zavádí nový systém kompozitních vícevrstvých trubek se skelným vláknem. V roce 2014 bylo dokončeno technologické a stavební vybavení potřebné k výrobě moderních plastových trubek pro rozvody vody a tlakového vzduchu. V roce 2015 společnost vytvořila ucelenou nabídku systémů plastových rozvodů.

Společnost má v plánu nadále rozvíjet hlavní předmět podnikání, tj. výrobu plastových rozvodových systémů pro teplou a studenou vodu. Věnuje pozornost novým inovativním výrobkům s důrazem na vyšší kvalitu a vyšší přidanou hodnotou. Důraz věnují i oblasti ekologie, a to z hlediska vlastní výroby i při použití výrobků podniku jejími zákazníky.

Společnost expanduje na zahraniční trhy a plánuje rozšířit odbyt v destinacích trhů ve třetích zemích – Jihovýchodní Asie nebo Afriky.

Společnost spolupracuje se studenty z Vysoké školy chemicko-technologické v Praze. Hledají mezi nimi budoucí pracovníky, vedou odborné práce a pořádají exkurze v podniku. Vzájemnou spolupráci s mladými talenty považují za svou prioritu.

Jsou pořádána odborná školení, jež jsou určena instalatérům, topenářům i jejich nástupcům z řad studentů.

6.2. O společnosti Y

Společnost Y byla založena v roce 1994 jako společnost s ručením omezeným sídlící v Moravskoslezském kraji. Patří mezi největší výrobce potrubní instalace z plastů pro rozvod teplé

a studené vody, podlahového topení a tlakového vzduchu v České republice. V současné době zaměstnává okolo 100 zaměstnanců.

V roce 2008 rozšířila výrobu o trubky s hliníkovou fólií o průměrech 16 až 110 mm. Jako jediná v České republice společnost vyrábí tvarovky PE80 z vysokotlakého polyetylenu v černé barvě. Součástí výrobního programu je i specializace na technické výlisky.

Společnost nemá organizační jednotku v zahraničí, avšak velkou část své výroby exportuje do zemí Evropské unie, do zemí východní Evropy a Asie.

V oblasti vývoje a výzkumu plánuje inovaci výrobků s důrazem na jejich užitné a technické vlastnosti.

Podnik dlouhodobě spolupracuje s technickými školami formou podpory interaktivních vzdělávacích aktivit. Součástí jsou i přednášky na jednotlivých školách a exkurze ve výrobním závodě. Interaktivní přednášky na školách jsou prováděny formou prezentace s možností prohlédnout a osahat si portfolio výrobků.

Společnost pravidelně proškoluje instalatéry, kteří při montáži používají potrubní systém podniku Y. Během školení jsou procházeny zásady používání, instalace, polyfusního svařování a tlakových zkoušek před předáním díla.

Společnost se úspěšně zapojila do projektu Zelená firma. Snaží se udržovat vysoký standart v oblasti ochrany životního prostředí spočívající v užívání elektrických zdrojů ve výrobním procesu a vytápění. Podnik je zapojen do systému EKO-KOM v oblasti recyklace obalů.

6.3. Finanční analýza vybraných podniků

Následující kapitola je zaměřena na zhodnocení finančního zdraví obou společností. Byly využity ukazatele a metody definované ve třetí a čtvrté kapitole. Kompletní finanční analýza obou podniků je součástí přílohy.

6.3.1. Horizontální a vertikální analýza

Horizontální a vertikální analýza rozvahy společnosti X

U společnosti X lze pozorovat pokles celkových aktiv v r. 2015 oproti roku 2014. Jednou z příčin je pokles oběžných aktiv, konkrétně pokles krátkodobých pohledávek, v roce 2016 se hodnoty krátkodobých pohledávek opět navýšily a vzrostla hodnota celkových aktiv. Pokles krátkodobých pohledávek může spočívat ve změně v řízení pohledávek. Dlouhodobý majetek postoupně klesá ve všech třech zkoumaných letech. Dochází ke snižování hodnot staveb. Důvodem jsou především odpisy. Nedochází k investicím do dlouhodobého majetku. U společnosti má výsledek hospodaření (dále jen „VH“) minulých let klesající tendenci. Dle výročních zpráv nedošlo k vyplacení dividend. VH běžného účetního období naopak zaznamenal v roce 2015 a 2016 zlepšení oproti roku 2014. Přesto dosahuje stále ztráty. V roce 2015 došlo k výraznému poklesu cizích zdrojů (dlouhodobých závazků i krátkodobých). V roce 2016 se krátkodobé závazky opětovně navýšily, dlouhodobé závazky mají nadále klesající tendenci.

Dále je možné pozorovat změnu ve struktuře aktiv. V roce 2014 tvořil dlouhodobý majetek 55,94 %, zatímco v roce 2016 50,45 % (oběžná aktiva v roce 2014 byly 42 %, v r. 2016 už 48,52 %). Důvodem je snižující hodnota dlouhodobého hmotného majetku kvůli odpisům a nárůst zásob u oběžných aktiv. U pasiv lze sledovat snižující hodnotu vlastního kapitálu. Podíl vlastního kapitálu na aktiva dosahuje v r. 2016 hodnoty 24,92 %, přičemž v odvětví činil průměr podílu vlastního kapitálu na aktivech 60,71 %. I podíl výsledku hospodaření běžného účetního období společnosti X (-3,26 %) se pohybuje výrazně pod průměrem odvětví (16,82 %). Vertikální analýza je vypracována v tabulce 8.

Tabulka 8 Vertikální analýza rozvahy společnosti X

	2014	2015	2016
AKTIVA	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Dlouhodobý majetek	55,94 %	57,30 %	50,45 %
Dlouhodobý nehmotný majetek	8,40 %	8,90 %	7,90 %
Dlouhodobý hmotný majetek	47,54 %	48,40 %	42,55 %
Dlouhodobý finanční majetek	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Oběžná aktiva	42,00 %	41,00 %	48,52 %
Zásoby	22,14 %	25,70 %	29,05 %
Krátkodobé pohledávky	19,60 %	14,78 %	19,06 %
Peněžní prostředky	0,26 %	0,52 %	0,41 %
PASIVA	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Vlastní kapitál	30,12 %	31,55 %	24,92 %
Základní kapitál	14,44 %	16,65 %	16,38 %
Ážio	0,00 %	0,00 %	22,93 %
Fondy ze zisku	22,77 %	26,26 %	0,03 %
VH minulých let	-1,98 %	-8,17 %	-11,17 %
VH běžného účetního období	-5,11 %	-3,18 %	-3,26 %
Cizí zdroje	69,88 %	68,45 %	75,08 %
Rezervy	0,22 %	0,17 %	0,05 %
Závazky	69,66 %	68,28 %	75,03 %
Dlouhodobé závazky	33,58 %	33,81 %	29,94 %
Krátkodobé závazky	36,09 %	34,46 %	45,09 %

Zdroj: vlastní zpracování

Horizontální analýza a vertikální rozvahy společnosti Y

V případě společnosti Y lze sledovat navyšování celkových aktiv ve všech třech období. K znatelnému navýšení došlo zejména u dlouhodobého hmotného majetku – staveb. Z oběžných aktiv došlo k navýšení v oblasti krátkodobých pohledávek. Pokles od r. 2014 zaznamenaly zásoby, což souvisí s růstem tržeb a poklesem množství výrobků a zboží. K výraznějším změnám v pasivech došlo v oblasti závazků. Podniku narůstají jak dlouhodobé, tak krátkodobé závazky (zvyšuje se zadluženost podniku). Výrazně stoupají především krátkodobé závazky. V r. 2016 došlo k výraznému navýšení VH běžného účetního období (dosáhl kladných hodnot).

U společnosti se mění struktura aktiv, dlouhodobého majetku přibývá a oběžná aktiva klesají. Krátkodobé závazky v podílu na aktiva dosahují v r. 2016 již 68,66 %, přičemž průměr v odvětví kolísá kolem 23,10 %. Ani VH běžného účetního období nedosahuje na průměr v odvětví. Vertikální analýza je vypracována v tabulce 9

Tabulka 9 Horizontální analýza rozvahy společnosti Y

	2014	2015	2016
AKTIVA CELKEM	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Dlouhodobý majetek	35,04 %	40,78 %	43,73 %
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00 %	0,00 %	0,72 %
Dlouhodobý hmotný majetek	33,94 %	39,54 %	41,97 %
Dlouhodobý finanční majetek	1,09 %	1,23 %	1,05 %
Oběžná aktiva	63,50 %	58,09 %	55,07 %
Zásoby	27,30 %	21,29 %	18,10 %
Krátkodobé pohledávky	31,49 %	28,84 %	31,68 %
Peněžní prostředky	2,12 %	5,22 %	2,96 %
PASIVA CELKEM	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Vlastní kapitál	28,02 %	18,46 %	15,74 %
Základní kapitál	1,75 %	1,47 %	1,25 %
Ážio	-9,32 %	-7,85 %	-6,67 %
Fondy ze zisku	0,17 %	0,15 %	0,12 %
VH minulých let	37,19 %	28,86 %	20,97 %
VH běžného účetního období	-1,78 %	-4,16 %	0,07 %
Cizí zdroje	71,78 %	81,42 %	84,11 %
Rezervy	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Závazky	71,78 %	81,42 %	84,11 %
Dlouhodobé závazky	9,18 %	15,46 %	15,45 %
Krátkodobé závazky	62,60 %	65,96 %	68,66 %

Zdroj: vlastní zpracování

Horizontální analýza a vertikální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti X

U společnosti X dochází ke snižování tržeb z prodeje výrobků a služeb, naopak tržby za prodej zboží rostou. Nicméně tržby z prodeje výrobků a služeb mají na celkových tržbách jednoznačně největší podíl. Osobní náklady zaznamenaly v roce 2015 mírný pokles, ale v r.2016 se položky opět navýšily. Ostatní provozní výnosy se navýšily zejména kvůli tržbám z prodeje materiálu. V r. 2016 došlo k výraznému navýšení u ostatních provozních nákladů, zejména kvůli položce jiné provozní náklady. Společnost si výrazně pohoršila u provozního VH. Tržby za prodej výrobků a služeb v podílu na tržbách se pohybuje kolem 95 %, což je nad průměrem odvětví, kde hodnoty dosahují něco kolem 85 %. Spotřeba materiálu a služeb v podílu na tržbách dosahovala v r. 2014 66 %, postupně dochází ke snižování a přibližuje se odvětvovému průměru 57,65 %. Osobní náklady v podílu na tržbách

dosahují od 10 % do 12 %, v odvětví jsou průměrné hodnoty kolem 8 %. Výrazně horších hodnot dosahuje společnost X v provozním VH v podílu na tržbách oproti odvětví, kdy u společnosti X se jedná o 3 % a v odvětví téměř 17 %.

Horizontální analýza a vertikální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti Y

U společnosti Y dochází k navyšování tržeb, v r. 2015 se změnil poměr tržeb z prodeje výrobků a služeb a tržeb za prodej zboží. Zboží bylo prodáno o 5704,- tis. Kč více než v roce 2014, pak došlo opět ke snížení. V průběhu let dochází k navyšování mzdových nákladů. K výraznému navýšení došlo v ostatních provozních výnosech, kde rozdíl mezi rokem 2015 a 2016 činí 20542,- tis. Kč (zejména z prodeje materiálu). Výsledek hospodaření po zdanění zaznamenal výraznější pokles v r. 2015, ale v r. 2016 se opětovně navýšil a dostal se do kladných hodnot. Vliv na to mají zvyšující se tržby z prodeje výrobků a služeb, tržby za prodej zboží a také z prodeje materiálu. Tržby za prodej výrobků a služeb v podílu na celkových tržbách se pohybuje v rozpětí 80 % až 87 %, což odpovídá průměrným hodnotám odvětví, které se v r. 2015 a 2016 pohybovaly kolem 85 %. I další hodnoty jako spotřeba materiálu a energie či aktivace v podílu na tržbách dosahují hodnot srovnatelnými s odvětvím. Naopak osobní náklady dosahují kolem 20 %, zatímco odvětvový průměr se pohybuje kolem 7,89 %. Provozní VH v podílu na tržbách u společnosti Y byl -3 % v r. 2015 a v r. 2016 pak 1 %, v odvětví byly v r. 2015 hodnoty 17,23 % a rok 2016 zaznamenal 16,99 %.

6.3.2. Analýza čistého pracovního kapitálu

Společnost X

Dle tabulky můžeme sledovat snižující se výši čistého pracovního kapitálu, avšak dle potřeby NWC jsou hodnoty čistého pracovního kapitálu dostačující. Dle NWC/A společnost X realizuje agresivní strategii, která může zvyšovat výnosy, současně ale znamená vyšší riziko. Může nastat situace, kdy podnik nebude mít k dispozici prostředky pro úhradu svých závazků. Na druhou stranu se u společnosti snížil v r. 2016 obrátový cyklus peněz – čím kratší OCP je, tím méně provozního kapitálu podnik potřebuje.

Tabulka 10 Analýza čistého pracovního kapitálu společnosti X

Analýza NWC	2014	2015	2016
NWC (v tis. Kč)	55 230	49 481	27 238
NWC/A (v %)	7,97	8,24	4,46
NWC/T (v %)	7,51	8,18	4,59
OCP (dny)	19	21	11
denní výdaje (v tis. Kč)	1 750	1 459	1 401
potřeba NWC (v tis. Kč)	33562	31360	15645

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost Y

U společnosti Y můžeme sledovat záporné hodnoty u NWC. Pokud je NWC záporný, znamená to, že část stálých aktiv podniku je kryta krátkodobým kapitálem. Podnik pak čelí riziku, že bude nucen prodávat dlouhodobý majetek pro zaplacení krátkodobých závazků. Dlouhodobý majetek je tvořen především stroji, budovami a dalším zařízením, které jsou důležité pro existenci podniku.

Tabulka 11 Analýza čistého pracovního kapitálu společnosti Y

Analýza NWC	2014	2015	2016
NWC (v tis. Kč).	2 165	-7 352	-15 912
NWC/A (v %)	2,36	-6,74	-12,39
NWC/T (v %)	1,30	-4,40	-9,17
OCP (dny)	-2	-31	-44
denní výdaje (v tis. Kč)	445	460	464
potřeba NWC (v tis. Kč)	-1077	-14163	-20447

Zdroj: vlastní zpracování

6.3.3. Analýza poměrových ukazatelů

Kapitola je věnována analýze poměrových ukazatelů (rentability, aktivity, zadluženosti a likvidity).

Ukazatele rentability

Společnost X

Ve všech jednotlivých ukazatelích lze u společnosti X pozorovat mírné zlepšení v roce 2015 oproti roku 2014, pak ale opětovné zhoršení v roce v 2016. Dle hodnot lze předpokládat, že podnik bude dosahovat vysoké zadluženosti (podrobněji v ukazatelích zadluženosti). Záporné hodnoty rentability jsou z důvodu záporných hodnot EBIT a EAT. Společnost X dosahuje horších hodnot rentabilit, než kterých v průměru dosahuje odvětví.

Tabulka 12 Analýza ukazatele rentability společnosti X

Rentabilita	2014	2015	2016
ROE (%)	-16,96	-8,86	-13,07
ROA (%)	-3,00	-0,53	-0,99
ROS (%)	-4,81	-2,78	-3,35
ROCE (%)	-4,70	-0,81	-1,80

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost Y

V roce 2016 došlo ke zlepšení oproti přechozím dvěma letem. Hodnoty se staly kladnými – podnik začal dosahovat kladných hodnot EBIT a EAT. Výrazné zlepšení pozorujeme u hodnoty ROE (rok 2015 a 2016), kde vlastní kapitál zůstává velmi podobný, ale došlo k výraznějšímu zlepšení u čistého zisku (rok 2015: -4541 tis., r. 2016: 87 tis.). Zvýšily se především tržby z prodeje výrobků a služeb. Vzrostly osobní náklady, výrazněji se navýšily i ostatní provozní náklady, dále se navýšily i ostatní provozní výnosy. Společnost Y dosahuje horších hodnot rentabilit, než kterých v průměru dosahuje odvětví.

Tabulka 13 Analýza ukazatele rentability společnosti Y

Rentabilita	2014	2015	2016
ROE (v %)	-6,34	-22,55	0,43
ROA (v %)	-0,97	-4,70	0,85
ROS (v %)	-0,98	-2,72	0,05

ROCE (v %)	-2,62	-13,86	2,73
------------	-------	--------	------

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatele aktivity

Společnost X

Obrat aktiv se pohybuje kolem optimální hranice 1, z čehož vyplývá, že tržby dosahují takové výše, aby za rok pokryla aktiva podniku. Přesto by podnik měl být na pozoru, protože má obrat aktiv v letech klesající tendenci – podniku v průběhu let klesají tržby. V optimálním případě, by se měla doba obratu zásob snižovat, což se u společnosti X neděje – tržby klesají, zásoby rostou. Doba obratu zásob dosahuje nepříznivých hodnot v porovnání s odvětvovým průměrem. I průměrná doba inkasa by mohla dosahovat lepších čísel – podnik by se měl zaměřit na řízení pohledávek a dbát na zlepšení platební morálky u svých odběratelů. Ani u průměrná doba splatnosti společnosti X však není ideální. V roce 2016 došlo k výraznému pohoršení, a to až o cca 40 dnů.

Tabulka 14 Analýza ukazatele aktivity společnosti X

Aktivita	2014	2015	2016
Obrat aktiv	1,06	1,01	0,97
Doba obratu zásob (dny)	75	92	108
Průměrná doba inkasa (dny)	66	53	71
Průměrná doba splatnosti (dny)	122	123	167

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost Y

Obrat aktiv dosahuje poměrně vysokých hodnot, zejména v roce 2014, poté došlo k postupnému snižování. Doba obratu zásob postupně v letech klesá, to znamená, že tržby rostou rychleji než zásoby. Zásoby od roku 2014 mírně poklesky, zatímco tržby se v průběhu let navyšují. Přesto se hodnoty pohybují pod průměrnou hodnotou odvětví. Průměrná doba inkasa roste. Lze tak soudit, že platební morálka odběratelů společnosti Y není příliš vysoká. Na druhou stranu sám podnik má průměrnou dobu splatnosti velmi vysokou.

Tabulka 15 Analýza ukazatele aktivity společnosti Y

Aktivita	2014	2015	2016
Obrat aktiv	1,81	1,53	1,35
Doba obratu zásob (dny)	54	50	48
Průměrná doba inkasa (dny)	68	74	91
Průměrná doba splatnosti (dny)	124	155	183

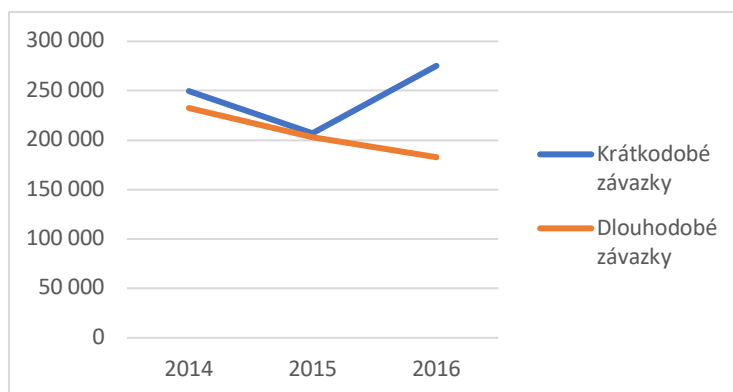
Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatele zadluženosti

Společnost X

Společnost X dosahuje poměrně vysoké celkové zadluženosti. V roce 2014 to bylo 69,88 % a v roce 2016 už 75,08 %. Následkem vysoké zadluženosti je snížení úvěruschopnosti, pro podnik bude složité dostát svým závazkům vůči věřitelům. Do budoucna bude také problematičtější získat úvěr. S vysokou zadlužeností souvisí vysoké náklady na cizí kapitál, což snižuje ziskovost podniku. Úrokové krytí dosahuje záporných čísel, což signalizuje neschopnost hradit náklady spojené s využíváním cizího kapitálu. Vzhledem k vysoké zadluženosti byla hodnotám krátkodobých a

dlouhodobých závazků věnována vyšší pozornost. U společnosti došlo k navyšování krátkodobých závazků, což znázorňuje graf 1 níže. Na grafu lze pozorovat i snižování dlouhodobých závazků (hodnoty v tis. Kč). Společnost vykazuje vysokých hodnot ve výkazu zisku a ztrát u položky nákladové úroky a podobné náklady.

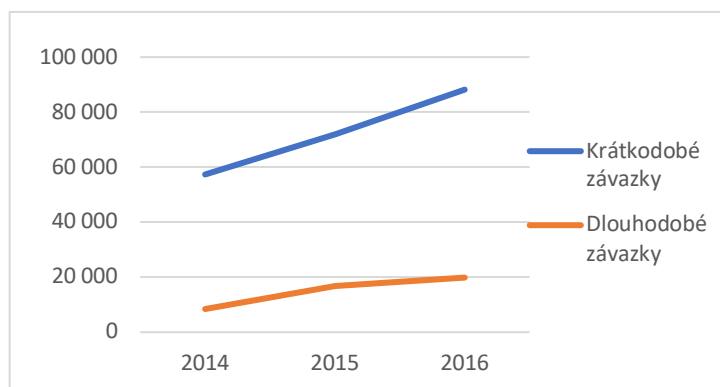


Graf 1 Závazky společnosti X (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost Y

Celková zadluženost v letech postupně stoupá, hodnota v r. 2014 byla 71,78 %, v r. 2015 pak 81,42 % a v roce 2016 stoupla zadluženost o dalších 2,69 %. Podnik si udržel v letech 2015 a 2016 podobnou hodnotu dlouhodobé zadluženosti kolem 15 %, podniku vzrostly krátkodobé závazky ze 71 947 tis. Kč na 88 197 tis. Kč, což je vidět na grafu 2. Ukazatel úrokového krytí dosahoval v roce 2014 a 2015 záporných hodnot, v roce 2016 dosáhl hodnoty kladné, nicméně 1,12 je stále velmi nízká hodnota. Podniku se podařilo v roce 2016 dosáhnout kladného EBIT. Většina zisku tak jde na úhradu nákladů spojených s cizím kapitálem. Nákladové úroky a podobné náklady se ve výkazu zisku a ztrát u společnosti stále navyšují (roste zadluženost, spolu s tím i nákladové úroky).



Graf 2 Závazky společnosti Y (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatele likvidity

Společnost X

Optimální hodnoty pro běžnou aktivitu jsou 1,8 – 2,5. Jak je zřejmé z tabulky, společnost X takových hodnot nedosahuje. Ani okamžitá a pohotová likvidita nedosahuje optimálních hodnot. Ukazatel signalizuje problémy s platební schopností, se kterou může souviset i zvyšující se průměrná doba splatnosti, viz výše.

Tabulka 16 Analýza ukazatele likvidity společnosti X

Likvidita	2014	2015	2016
Běžná	1,16	1,19	1,08
Okamžitá	0,01	0,02	0,01
Pohotová	0,55	0,44	0,43

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost Y

Ani společnost Y není schopna dosáhnout na minimální hranici optimální hodnoty běžné likvidity. Naopak má tendenci v letech klesat. Běžná likvidita se pohybuje pod hranicí 1, což naznačuje, že krátkodobé závazky není možné uhradit z oběžných aktiv a je potřeba je uhradit z dlouhodobých zdrojů financování. Ani okamžitá a pohotová likvidita nedosahují optimálních hodnot.

Tabulka 17 Analýza ukazatele likvidity společnosti Y

Likvidita	2014	2015	2016
Běžná	1,01	0,88	0,80
Okamžitá	0,03	0,08	0,04
Pohotová	0,58	0,56	0,54

Zdroj: vlastní zpracování

6.3.4. Analýza soustav ukazatelů

V analýze soustav ukazatelů je využita pro vybrané podniky Altmanův model a Index IN05, pomocí nichž se zjišťuje celková finanční situace podniků.

Altmanův model a Index IN05

Společnost X

Dle Altmanovy analýzy se společnost X v roce 2014 a 2015 udržovala v tzv. šedé zóně – nelze jednoznačně určit finanční situaci, nicméně společnost by měla být na pozoru a věnovat větší pozornost finančnímu řízení. V roce 2016 se podnik dostal do zóny, kde je ohrožen bankrotem. Společnost X směřuje k bankrotu i dle Indexu IN05. Hodnoty se sice od roku 2014 navýšily, přesto je podnik stále ohrožen bankrotem.

Tabulka 18 Altmanovo Z-score a Index IN05 společnosti X

	2014	2015	2016
Z-score	1,326297509	1,333846679	0,981893091
IN05	0,324442148	0,482453191	0,421721331

Zdroj: vlastní zpracování

Společnost Y

Finanční situace společnosti Y dle Z-score odpovídá ve všech třech letech oblasti šedé zóny – podnik sice není bezprostředně ohrožen bankrotem, ale měl by sledovat vývoj a navrhnout řešení vedoucí ke zlepšení finanční situace. Ovšem podle Indexu IN05 se podnik pohybuje pod hranicí 0,9, což signalizuje blížící se bankrot.

Tabulka 19 Altmanovo Z-score a Index IN05 společnosti Y

	2014	2015	2016
Z-score	2,231485305	1,656657254	1,53074104
IN05	0,594392528	0,171406983	0,65235888

Zdroj: vlastní zpracování

6.3.5. Porovnání společností X a Y na základě finanční analýzy

Rozdílným znakem ve struktuře aktiv je poměr oběžných aktiv a dlouhodobého majetku. U společnosti X převyšuje dlouhodobý majetek nad oběžnými aktivy. U společnosti Y je tomu přesně naopak. Společnosti X klesá dlouhodobý majetek (způsobeno zejména odpisy), společnost Y naopak investuje do rozšiřování dlouhodobého majetku. U obou společností výrazně převyšují cizí zdroje nad vlastním kapitálem. Vysoký poměr cizích zdrojů vůči vlastnímu kapitálu představuje vyšší riziko pro věřitele i investory. Optimální hodnota je okolo jedné, což nedosahuje ani jeden z podniků a pohybují se tak pod průměrnou úrovní odvětví.

Zatímco u společnosti Y dochází k navyšování tržeb z prodeje výrobků a služeb, společnost X má tržby klesající. Oběma společnostem se navyšují ostatní provozní výnosy především kvůli tržbám z prodeje materiálu.

Společnost X dosahuje ve všech sledovaných letech záporných hodnot rentability, společnost Y se ze záporných hodnot vymanila až v roce 2016, kdy došlo k výraznému zvýšení VH. Nicméně hodnoty obou společností jsou pod úrovní průměrných hodnot odvětví.

Oba podniky mají vysoké hodnoty u průměrné doby inkasa a průměrné doby splatnosti. Pozitivním jevem je jejich obrat aktiv. Společnosti jsou schopné dosáhnout takových tržeb, aby pokryly svá aktiva.

Průměrná doba obratu zásob je u obou společností dosahuje horších hodnot, než jaké jsou průměrné hodnoty odvětví. Společnost X dosahuje více než dvojnásobnou dobu obratu zásob, než společnost Y.

Obě společnosti dosahují vysoké zadluženosti. U podniku X se zadluženost navyšuje pomalejším tempem, než u podniku Y. Úrokové krytí bylo u podniků v letech 2014 a 2015 v záporných číslech, což vypovídá o neschopnosti hradit náklady spojené s cizím kapitálem. V roce 2016 se společnosti Y podařilo dostat na kladné hodnoty úrokového krytí. Nicméně hodnoty jsou stále velmi nízké a většina VH tak musí padnout na úhradu úrokových nákladů. U společnosti X i Y se navyšují krátkodobé závazky. Navyšování krátkodobých závazků vede ke snížení likvidity, na druhé straně výhodou krátkodobých závazků jsou nižší náklady než u dlouhodobých závazků. Nízký poměr vlastního kapitálu vůči cizímu majetku je považován za finanční nedostatek a ohrožení podniku.

Hodnoty ukazatelů likvidity jsou u obou podniků poměrně velmi nízké. Nízké hodnoty signalizují problémy dostát svým finančním závazkům. U obou společností, jak již bylo řečeno, stále stoupá průměrná doba splatnosti jejich závazků.

Obě společnosti dosahují nepříznivých hodnot dle Altmanova modelu i Indexu IN05

6.4. Nefinanční posouzení vybraných podniků

Následující kapitola je zaměřena na srovnání podniků na základě vybraných nefinančních ukazatelů. Ukazatele jsou rozděleny pro vnitřní analýzu a vnější analýzu.

6.4.1. Nefinanční ukazatele pro vnitřní analýzu

Společnosti by se měly zaměřit na spokojenost svých zaměstnanců, na jejich kompetence a angažovanost. S přihlédnutím k současné situaci na trhu práce, kdy nabídka ze stran zaměstnavatelů je velmi vysoká, je nutné zajistit dostatečně zajímavé finanční ohodnocení, příjemné pracovní klima a, je-li to možné, nabídnout možnosti vzdělávání a růstu. Reakcí společnost Y na výstavbu dvou konkurenčních podniků bylo zvýšení mezd, ale až ve chvíli, kdy jim skupina zaměstnanců odešla ke konkurenci.

Pozornost by měla být věnována také interním procesům s přihlédnutím jednak k pracovnímu prostředí (např. omezit hlučnost, prašnost), tak i k co možná největší procesní efektivitě. Dalším faktorem ovlivňující výkonnost podniků jsou zákazníci, a proto je důležité analyzovat jejich spokojenost a loajalitu.

Společnost Y je součástí projektu Zelená firma. Cílem projektu je ochrana životního prostředí a snaha o eliminaci negativního dopadu lidských činností pomocí efektivního zabezpečení zpětného odběru a efektivní recyklace odpadů elektrických a elektronických zařízení. Zapojení do různých projektů zaměřené na ekologii jsou společnostmi a zákazníky kladně vnímány.

Z důvodu neposkytnutí interních informací lze pouze doporučit, které nefinanční ukazatele v rámci interní analýzy využít. Vybrané nefinanční ukazatele jsou zaznamenány v tabulce 5.

6.4.2. Nefinanční ukazatele pro vnější analýzu

Analýza konkurence

V případě společností X a Y je nutné se při zkoumání konkurence orientovat na český trh i na mezinárodní. V blízkém okolí společnosti Y byly vybudovány dva německé konkurenční podniky, které způsobily odliv zaměstnanců za vyššími výdělky. Vzhledem k exportu do zahraničí (EU, Rusko, Ukrajina a další) je nutné sledovat situaci a vývoj cen v zemích, do kterých je vyváženo. V současnosti je trh ohrožen velkým objemem asijské produkce, na kterou se odběratelé obracejí zejména kvůli nízkým cenám.

Vzhledem ke stabilitě odvětví, lze očekávat přibývajících podniků s podobným předmětem podnikání. V současné době je velmi nízká nezaměstnanost, což by mohlo být pro nové podniky překážkou. Nový potenciační konkurent by byl nucen nabídnout velmi atraktivní podmínky, aby byli lidé ochotni změnit zaměstnavatele. Zpracovatelský průmysl je pro začínající společnosti z hlediska vstupních nákladů náročný. Je nutné nakoupit pozemky, budovy a stroje.

Společnost X má oproti společnosti Y výhodu v rozmístění prodejen po celé ČR a částečně i na Slovensku. Produkty podniku X jsou k nalezení v různých obchodních řetězcích i vlastních prodejnách. To dává podniku velkou konkurenční výhodu v rámci českého trhu. Společnosti se zabývají především výrobou plastových potrubních systému pro rozvod teplé i studené vody, přesto

je jejich sortiment rozšířen i o další produkty, což odběratelům usnadňuje komplexnější nákup. Podniky se zaměřením pouze plastové potrubní systémy to tak staví do horší pozice na trhu.

Analýza odvětví

Výroba plastových produktů patří k významným oblastem hospodářství ČR. Je řazena do tzv. zpracovatelského průmyslu, sekundárního sektoru. Konkrétní klasifikací dle stránek Českého statistického úřadu (© 2018) je NACE s kódem č. 22.2 – Plastové výrobky, vč. souvisejících služeb a prací.

V odvětví převažují velké a střední podniky. Podíl velkých podniků zaujímá dlouhodobě téměř dvě třetiny a střední podniky více než čtvrtinu. Jedná se o atomizované odvětví, v r. 2016 bylo v ČR zaznamenáno 45 podniků. Jde o relativně malé odvětví s relativně vysokou výkonností. Rostoucí tendenci měly ukazatele jako počet zaměstnanců, průměrná mzda i produktivita práce. Průměrný počet zaměstnanců se pohybuje kolem 20 tisíc. V roce 2016 počet zaměstnanců ve zpracovatelském průmyslu vzrostl o 2,4 %. Export výrobku u komodit CZ NACE 22 (Výroba pryžových a plastových výrobků) v roce 2016 vzrostl o 1,3 %. Dovoz v r. 2016 vzrostl o 4 % především díky dovozu plastových výrobků, které se na celkovém vývozu CZ NACE 22 podílejí z více jak dvou třetin. (Ministerstvo obchodu a průmyslu © 2018)

Politicko-ekonomická situace

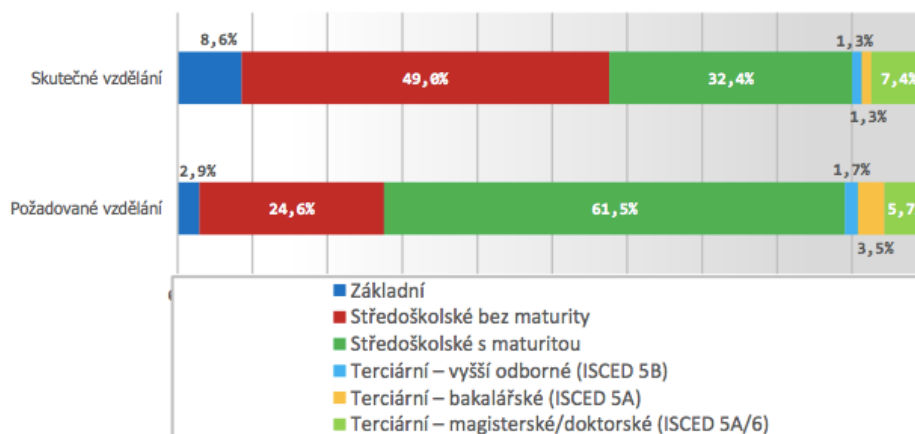
V roce 2014 a 2015 byla společnost X zejména ovlivněna vnějšími zejména odbytovou globální krizí. Dále také situací na Ukrajině a kupní silou v Rusku. Vzhledem k situaci v Evropě předpokládala, že export zaměří především na destinace jihovýchodní Asie, Afriky, či států Ameriky. V roce 2014 dosáhla společnost Y ztráty kvůli trvalému poklesu výroby ve stavebnictví na východních trzích jednak z důvodu sankčních opatření EU vůči Rusku a také z důvodu poklesu ruského rublu a na něj vázaných měn. Na těchto trzích došlo k přechodu zákazníků k levnějším (i méně kvalitní) asijské produkci. Tato změna byla zaznamenána především v Rusku, Bělorusku a na Ukrajině. O zakázky se v dnešním světě globální konkurence musí velmi tvrdě bojovat. Objevují se rizika spojená s vývojem Evropské unie, je nutné počítat s možnými následky Brexitu nebo změn v oblasti exportu do Ameriky, kde současný americký prezident prosazuje vysoká cla na dovážené zboží z EU. Vzhledem k rostoucímu napětí mezi Ruskem, Amerikou a EU je potřeba počítat s možným uvalením sankcí, cel apod. Je potřeba připravit se na možná úskalí plynoucí z rostoucího protekcionismu v mezinárodním obchodě.

Demografické činitele

Dle internetových stránek Českého statistického úřadu (© 2018) dosahuje nezaměstnanost ke dni 31.3.2018 ve Středočeském kraji 2,75 % a v Jihomoravském kraji 4,34 %. V Moravskoslezském kraji bylo ke dni 31.3.2018 nezaměstnáno 5,36 % obyvatel. Růst zaměstnanosti nadále pokračuje. Míra nezaměstnanosti klesla na minima zejména v oblastech průmyslových zón. Nejvyšší podíl zaměstnanosti v kraji mají lidé z tohoto odvětví ve Zlínském kraji, dále v Libereckém kraji a v Karlovarském kraji. Nejnižší podíl na celkovém počtu zaměstnaných v kraji mají osoby z tohoto odvětví v Moravskoslezském kraji. Stále více podniků považuje za bariéru dalšího rozvoje nedostatek zaměstnanců. Mezi důvody rekordně nízké nezaměstnanosti patří například pokračující ekonomický růst, rostoucí domácí spotřeba domácností či rozmach sektoru služeb.

Ekonomika v ČR čelí nedostatku pracovníků, kvalifikovaných i nekvalifikovaných. Průmyslové podniky se proto potýkají s rostoucím objemem nedodělků. Na Úřadu práce ČR jsou evidováni nejčastěji lidé s nízkou kvalifikací, se základním vzděláním, nedokončeným a středním odborným

vzděláním, s výučním listem či středním vzděláním s maturitou. Jak je možné vidět na obrázku 1, v odvětví je na pracovních místech nejvíce zaměstnanců se středoškolským vzděláním bez maturity a druhou největší skupinou jsou středoškoláci s maturitou. Mezi další demografické činitele patří kupní síla. Nejvyšší úroveň kupní síly je v Praze, avšak v přepočtu na obyvatele meziročně nejvíce vzrostla na Olomoucku. Významným demografickým činitelem je také stárnutí populace. Snižování stavu ekonomicky aktivní populace vede k vysoké míře zaměstnanosti.



Obrázek 1 Struktura zaměstnaných podle vzdělání

Zdroj: Koopolis (© 2018)

Technologický vývoj

Výroba plastových výrobků patří dle stránek ČSÚ (© 2018) do medium low-tech odvětví – skupina odvětví se středně nízkou technologickou náročností. Z textových zpráv vyplývá, že v r. 2016 vzrostly výdaje na výzkum a vývoj.

Technologickou a inovační úroveň je možné porovnávat pomocí mezinárodní konkurenceschopnosti ve výzkumu a vývoji. Oproti jiným evropským státům (například Rakousku, Francii, Belgii, Německu, Portugalsku aj.) odvětví v ČR vykazuje mírně podprůměrnou konkurenceschopnost z hlediska výzkumu a vývoje. (Koopolis © 2018)

Legislativní rámec

Oblast obchodních společností a družstev upravuje Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstev (zákon o obchodních korporacích), který byl od 1.1.2014 částečně nahrazen Zákonem č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Dále je potřeba dodržovat Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Výroba plastových a pryžových produktů spadá do živnosti volné. Pracovní trh je regulován Zákonem č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, který se částečně věnuje i bezpečí a ochraně zdraví při práci. Na bezpečnost práce navazuje Zákon č. 309/2006 Sb., o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. To byl výčet jen několika zákonů, které mají významný vliv na podnikání v daném odvětví. Společnosti mohou být ovlivněny ztížením legislativy, například přísnějšími technickými požadavky na výrobu či bezpečnost práce. (Koopolis © 2018)

Ochrana životního prostředí

Ochrana životního prostředí v ČR se věnuje Zákon č. 76/2002 Sb., o integrované prevenci, ve znění pozdějších předpisů (IPPC). Výrobu z hlediska ochrany životního prostředí regulují také příslušné legislativní předpisy EU. (Koopolis © 2018)

Na začátku roku 2012 byla představena nová strategie – Bioekonomika pro Evropu. Cílem je přechod z fosilních zdrojů na nízkouhlíkové s využitím přírodních materiálů (biomasa) pro využití v energetice, biopaliva pro automobily a bioprodukty pro chemický průmysl. Dle údajů z konference European Bioplastics (v r.2015) motorem růstu bioplastů mezi lety 2014 až 2019 je bio-PET, kde třicetiprocentní podíl etylenu z ropné fáze je nahrazen rostlinnou bází. V současnosti lze použití bioplastů využít jako marketingový nástroj. (Ministerstvo průmyslu a obchodu © 2018)

6.5. SWOT analýza

Na základě analýzy vnitřního prostředí jsou v tabulkách č. 20 a č. 21 uvedeny silné a slabé stránky společností, v tabulkách č. 22 a č. 23 jsou zaznamenány příležitosti a hrozby zjištěné pomocí ukazatelů pro vnější prostředí. Jednotlivé údaje jsou v tabulkách zobrazeny dle jejich významnosti.

Tabulka 20 Silné stránky společností X a Y

Silné stránky	
Společnost X	Společnost Y
<ul style="list-style-type: none"> - Distribuční síť po celé ČR - Široký sortiment - Dlouholetá tradice - Kladné internetové recenze 	<ul style="list-style-type: none"> - Široký sortiment - Dlouholetá tradice - Investování do dlouhodobého hmotného majetku - Kladné internetové recenze - Zapojení do ekologického projektu

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 21 Slabé stránky společností X a Y

Slabé stránky	
Společnost X	Společnost Y
<ul style="list-style-type: none"> - Klesající tržby - Nárůst ostatních provozních nákladů - Vysoká zadluženost, nízká úvěruschopnost - Nepříznivé hodnoty rentability - Nízká likvidita - Dlouhá průměrná doba inkasa a splatnosti - Doba obratu zásob pod průměrem odvětví 	<ul style="list-style-type: none"> - Vysoká zadluženost, nízká úvěruschopnost - Nepříznivé hodnoty rentability - Nízká likvidita - Dlouhá průměrná doba inkasa a splatnosti závazků - Záporné hodnoty NWC - Nedostačující mzdy vzhledem ke konkurenci - Doba obratu zásob pod průměrem odvětví

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 22 Příležitosti pro společnosti X a Y

Příležitosti	
Společnost X	Společné příležitosti
<ul style="list-style-type: none"> - Využití vypsaných ekologických programů jako marketingového nástroje 	<ul style="list-style-type: none"> - Rozšíření exportu - Využití programů pro výzkum a vývoj
Společnost Y	
<ul style="list-style-type: none"> - Využití neobsazenosti trhů v jiných částech ČR - Vstup na nové trhy (mimo EU) 	<ul style="list-style-type: none"> - Oslovení a podpora studentů vysokých - Zapojení široké veřejnosti pomocí pořádaných exkurzí - Zapojení do možné vzájemné spolupráce společnosti X a Y

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 23 Hrozby pro společnosti X a Y

Hrozby	
Společnost X	SPOLEČNÉ HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> - Omezení vývozu spočívající v překážkách při vývozu do rozvojových zemí 	<ul style="list-style-type: none"> - Zpřísnění legislativy spojené s ochranou životního prostředí. - Vývoj politické situace v zemích, kam exportují (cla, sankce apod.). - Příchod nové konkurence - Levná asijská produkce - Rekordně nízká nezaměstnanost (nedostatek kvalifikované pracovní síly) - Příchod recese - Růst mezd u výrobních profesí
Společnost Y	
<ul style="list-style-type: none"> - Německé konkurenční podniky v blízkosti 	

Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí poznatků ze SWOT analýzy

SWOT analýza byla provedena na základě poznatků získaných z finanční analýzy a zároveň pomocí informací, které byly zjištěny pomocí nefinančních ukazatelů.

Pomocí finanční analýzy byly objeveny významné silné stránky společnosti Y, a to rostoucí tržby z prodeje výrobků a služeb a investování do dlouhodobého hmotného majetku. Společnost Y se podařilo v r. 2016 dosáhnout zisku. Při nefinančním posouzení bylo zjištěno, že společnost X disponuje rozsáhlejší distribuční sítí po ČR, což umožňuje zákazníkům jednodušší přístup k prodávaným výrobkům. Jako marketingový nástroj může společnost Y využít své zapojení do projektu Zelená firma. Společnou silnou stránkou je například dlouholetá tradice, spokojenost zákazníků a široký sortiment. Prodej výrobků obou společností není omezen pouze na český trh.

Finanční analýza umožnila pohled také na slabé stránky podniků. Společnost X zaznamenala ve všech třech sledovaných obdobích klesající tržby z prodeje výrobků a služeb a nárůst ostatních

provozních nákladů. Společnost Y dosahuje záporných hodnot čistého pracovního kapitálu, což může způsobit neschopnost ustát nečekané výdaje. Mezi společné slabé stránky patří zejména vysoká zadluženost a stále se navyšující krátkodobé závazky. Dále také doba obratu zásob, která vzhledem k odvětvovému průměru nedosahuje příznivých hodnot. Za slabou stránku lze považovat i nedostačující řízení pohledávek. Průměrná doba inkasa se ve sledovaných obdobích stále navyšuje. Obě společnosti dosahují nepříznivých hodnot v oblasti rentability i likvidity. Nefinanční posouzení podniků umožnilo zjistit, že společnost Y čelila odchodu svých zaměstnanců kvůli nedostačujícím mzdám vzhledem k nabídce konkurenta.

Vyhodnocení okolí podniků s využitím nefinančních nástrojů PESTLE analýzy přineslo zajímavý pohled na podnikatelské příležitosti. Společnost Y může rozšířit svou výrobu do více míst České republiky, a využít tak ve svůj prospěch vyšší počet kvalifikovaných pracovníků v jiných krajích ČR. Vzhledem k dobré kondici světové ekonomiky a stabilitě daného odvětví je společnou příležitostí rozšíření vývozu do dalších zemí. Pro zlepšení podnikové image mohou společnosti podnikat exkurze pro širokou veřejnost, zapojovat se do ekologických programů či spolupracovat a pomáhat studentům vysokých škol, což může napomoci i získávání mladé kvalifikované pracovní síle.

Společnost X má v plánu vývoz do rozvojových zemí, což by mohlo být ovlivněno nepříznivými podmínkami, jako například špatnou dopravní infrastrukturou či nestabilní politickou situací. Stávající hrozbou pro společnost Y jsou dva německé konkurenční podniky, které poskytují atraktivní mzdové ohodnocení pro zaměstnance. Společnou hrozbou pro obě společnosti je stávající i potencionální konkurence. Vývoz obou společností je ohrožen levnou asijskou produkcí, po které je vysoká poptávka. Podniky by dále mohly být ohroženy přísnějšími opatřeními ochrany životního prostředí, příchodem recese nebo nepříznivého vývoje politické situace v destinacích, do kterých společnosti dováží.

7. Doporučení vedoucí ke zlepšení podnikových výsledků

Z finanční analýzy vyplynulo, že by se obě společnosti měly zaměřit na řízení pohledávek a pokusit se zlepšit platební morálku svých odběratelů. Nejprve je potřeba provést analýzu důvěryhodnosti klienta. Při samotném prodeji produktů musí být jasně stanoveny obchodní podmínky, především doba splatnosti, způsob placení a způsob zajištění. Dále je zapotřebí regulovat stav a strukturu pohledávek a v případě neuhrazení pohledávek v době splatnosti, je potřeba přejít k vymáhání.

Nedílnou součástí finančního řízení představuje řízení krátkodobých pasiv, konkrétně by se společnosti X a Y měly zaměřit na oblast krátkodobých závazků. Při řízení je nutné věnovat pozornost době splatnosti. Znalost doby splatnosti umožňuje zajistit včas dostatek financí na úhradu. Závazky lze sledovat také z hlediska samotného věřitele (dodavatelé, zaměstnanci, banky aj.) a dle zajištění ze strany věřitelů. V případě, že věřitel má závazky zajištěné, je nutná zvýšená opatrnost, protože nevčasné splácení může mít na společnost významně negativní dopad (např. ztráta majetku).

Další oblastí, které by společnosti měly věnovat svou pozornost, je řízení zásob. Řízení zásob zahrnuje několik činností – výběr dodavatele, analýza kvality nakoupeného materiálu a zboží, regulace spotřeby a struktury zásob, volba vhodného financování, případně i prodej nadbytečného zboží a materiálu. Pro inspiraci může sloužit oblast řízení zásob v japonských podnicích. Ti se snaží omezovat zásoby na minimum, což umožňuje šetřit na investicích do skladovacích prostor.

Podniky by se měly zaměřit na sledování vnitřních nefinančních faktorů ovlivňující výkon. Pro zjištění výkonnosti se mohou zaměřit na ukazatele spokojenosti a loajality zákazníka. Využít mohou například dotazníky, dále je důležité sledovat a analyzovat stížnosti zákazníků, počet reklamací, internetové recenze a další. Dalším výrazným faktorem, který ovlivňuje výkonnost, je spokojenost zaměstnance. U spokojeného zaměstnance je mnohem pravděpodobnější vyšší výkonnost. Důležitým manažerským úkolem je motivovat a vytvářet příjemné pracovní klima. Zejména v průmyslových halách bych doporučila zaměřit se na pracovní prostředí, z hlediska hlučnosti, prašnosti, teploty, osvětlení a dalších faktorů. K největším motivátorům patří zajisté finanční ohodnocení. Vzhledem k současné rekordně nízké nezaměstnanosti a vysoké poptávce po kvalifikované pracovní síle, je na místě sledovat výše příjmů v okolí a přizpůsobovat finanční ohodnocení vůči konkurenci.

Společnost X je z hlediska vývozu ovlivněna vnějšími podmínkami. Předpokládají rozšíření exportu do destinací jihovýchodní Asie, Afriky, či států Ameriky. Americký prezident Donald Trump již několikrát prohlásil, že pro snížení obchodního deficitu spojených států hodlá zavést vysoká cla na dovážené zboží. V případě, že by cla dotkla i plastikářského průmyslu, je na zvážení, zdali je Amerika vhodnou destinací pro dovoz výrobků. U exportu do destinací jihovýchodní Asie a Afriky by bylo na místě zaměřit se na problémy spojené s těmito oblastmi. Překážkou může být špatná úroveň infrastruktury, politická nestabilita apod.

V oblasti ochrany životního prostředí lze využít různá ekologická opatření jako marketingový nástroj. Společnost Y je zapojena do projektu Zelená firma, což propaguje i na svých internetových stránkách. Na spoustu odběratelů může mít zapojení do projektů podobného typu pozitivní vliv. Společnost X by se tak mohla inspirovat a zvýšit svou aktivitu z hlediska ochrany životního prostředí.

Podniky by mohly zvážit spolupráci, zejména v případě vývozu do dalších zemí. Mohly by tak vymyslet společný projekt, při kterém by mohly ušetřit náklady za logistiku.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo porovnání konkurenčních podniků a navrnutí doporučení, které by mohly zlepšit podnikové výsledky.

Nejprve byly definovány jednotlivé metody a ukazatele, které lze při analýze využít. Ukazatele byly rozděleny na finanční a nefinanční. Součástí teoretického výkladu bylo vymezení cílů finanční analýzy, avšak i důvodů, proč samotná finanční analýza nestačí a je nutné využít i další nefinanční nástroje.

V bakalářské práci byla na základě účetních výkazů nejprve provedena finanční analýza obou podniků a následovalo porovnání podniků z hlediska finančního zdraví. Mezi nástroje finanční analýzy patřila například horizontální a vertikální analýza, vyhodnocení poměrových ukazatelů či zhodnocení celkového finančního zdraví pomocí Altmanovy metody. Ačkoliv finanční analýza patří k důležitým nástrojům finančního řízení, má i ona své slabé stránky. Po vyhodnocení finančních ukazatelů lze vidět především důsledky finančního řízení, nikoliv příčiny. Pro zachycení některých nedostatků finanční analýzy byly proto zkoumány i nefinanční ukazatele. V práci byla nastíněna analýza konkurence a odvětví spolu s PESTLE analýzou. Kvůli omezenému rozsahu práce nemohly být tyto analýzy provedeny důkladněji. Vzhledem k neposkytnutí interních informací byly v podkapitole 6.4. Nefinanční posouzení vybraných podniků navrhnuty ukazatele vhodné ke sledování. Podnikům bych doporučila věnovat všem těmto oblastem zvýšenou pozornost. Analýza odvětví byla provedena na základě informací zveřejněných Ministerstvem průmyslu a obchodu, podle kterých podniky patří do odvětví výroby pryžových a plastových výrobků. Klasifikace zachycuje poměrně širokou škálu výrobků, je tak potřeba vnímat informace pouze orientačně. Ze všech provedených analýz, včetně té finanční, byla následně sestavena matice SWOT analýzy. Po provedení analýzy musím konstatovat, že se podniky zejména dle finančních ukazatelů nejeví stabilně a měly by v blízké době navrhnout opatření, která by napomohla zlepšit situaci.

V závěru bakalářské práce byly shrnuty výsledky provedené analýzy a navrhnuta doporučení, která mohou vést ke zlepšení finančního i nefinančního řízení podniků.

V bakalářské práci při posouzení vybraných podniků bylo vycházeno pouze z veřejně dostupných zdrojů, neboť interní informace nebyly poskytnuty. Pro vyhodnocení vnitřního a vnějšího prostředí byly využity výroční zprávy, dále pak internetové stránky Českého statistického úřadu a Ministerstva průmyslu a obchodu.

Vlastní přínos k problematice vidím v pojetí komplexního zhodnocení. Společnosti byly zhodnoceny nejen na základě finanční výsledků, ale i faktorů, které se mohly na výsledcích přičinit. Společnosti mohou využít zjištěné informace a doporučení pro další rozhodování.

Seznam použité literatury

Tištěná literatura:

BLÁHA, Z. S.; JINDŘICHOVSKÁ, I. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 2. vyd. Praha Management Press, 1996. 159 s.

GRASSEOVÁ M. a kolektiv. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. 325 s. ISBN 9788026500322.

JINDŘICHOVSKÁ, I. *Finanční management*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2013. 320 s. ISBN 9788074000522.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. *Balanced Scorecard. Strategický systém řízení podniku*. 5. vyd. Praha: Management Press, 2007. 267 s. ISBN 9788072611775.

KINSLINGEROVÁ, E.; SYNEK, M. *Podnikové ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 9788074003363.

MAREK, P. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2009. ISBN 978-80-86929-49-1.

PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*, 2. aktualiz. a rozšíř. vyd. Praha: Grada, 2012. 268 s. ISBN 9788024740041.

SEDLÁČEK, J. *Finanční podniku*, 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 9788025133866.

SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozšíř. vyd. Praha: Grada, 2007. 452 s. ISBN 9788024719924.

Elektronické informační zdroje:

Český statistický úřad. *Ekonomické výsledky průmyslu ČR – 2015, 2017* [online]. [cit. 1. 4.2018]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ekonomicke-vysledky-prumyslu-cr-2015>

HÁLEK, V. *Nefinanční ukazatele* [online]. 1. vyd. Hradec Králové: Dr. Ing. Vítězslav Hálek, MBA, Ph. D., 2016. [cit. 9.4.2018]. Dostupné z: <http://halek.org/elektronicke-knihy/download/16>

Ministerstvo průmyslu a obchodu. *Panorama zpracovatelského průmyslu ČR 2016, 2017* [online]. [cit. 15.4.2018]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/2017/10/Panorama-2016-CZ.pdf>

Koopolis. *Předvídání vývoje trhu práce a zkvalitňování výstupů tohoto předvídání*. [online]. [cit. 10.4.2018]. Dostupné z: <https://koopolis.cz/sekce/knihovna/407-prekvap-predvidani-vyvoje-trhu-prace-a-zkvalitnovani-vystupu-tohoto-predvidani>

Seznam tabulek

Tabulka 1 Strategie řízení pracovního kapitálu	15
Tabulka 2 Hodnoty IN05.....	19
Tabulka 3 Hodnoty Z-score.....	19
Tabulka 4 Hodnoty Indexu IN05	20
Tabulka 5 Vybrané nefinanční ukazatele pro vnitřní prostředí.....	22
Tabulka 6 Vybrané nefinanční ukazatele pro analýzu konkurence.....	22
Tabulka 7 Vybrané nefinanční ukazatele pro analýzu odvětví.....	23
Tabulka 8 Vertikální analýza rozvahy společnosti X.....	28
Tabulka 9 Horizontální analýza rozvahy společnosti Y.....	29
Tabulka 10 Analýza čistého pracovního kapitálu společnosti X.....	30
Tabulka 11 Analýza čistého pracovního kapitálu společnosti Y	31
Tabulka 12 Analýza ukazatele rentability společnosti X.....	31
Tabulka 13 Analýza ukazatele rentability společnosti Y	31
Tabulka 14 Analýza ukazatele aktivity společnosti X.....	32
Tabulka 15 Analýza ukazatele aktivity společnosti Y	32
Tabulka 16 Analýza ukazatele likvidity společnosti X.....	34
Tabulka 17 Analýza ukazatele likvidity společnosti Y	34
Tabulka 18 Altmanovo Z-score a Index IN05 společnosti X.....	34
Tabulka 19 Altmanovo Z-score a Index IN05 společnosti Y	35
Tabulka 20 Silné stránky společností X a Y.....	39
Tabulka 21 Slabé stránky společností X a Y	39
Tabulka 22 Příležitosti pro společnosti X a Y	40
Tabulka 23 Hrozby pro společnosti X a Y	40

Seznam grafů a obrázků

Graf 1 Závazky společnosti X (v tis. Kč).....	33
Graf 2 Závazky společnosti Y (v tis. Kč).....	33
Obrázek 1 Struktura zaměstnaných podle vzdělání.....	38

Seznam přílohy

Příloha 1 Horizontální analýza rozvahy společnosti X	50
Příloha 2 Vertikální analýza rozvahy společnosti X	55
Příloha 3 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti X	61
Příloha 4 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti X	63
Příloha 5 Poměrové ukazatele společnosti X	65
Příloha 6 Analýza čistého pracovního kapitálu společnosti X	66
Příloha 7 Altmanova metoda a Index IN05 společnosti X	67
Příloha 8 Horizontální analýza rozvahy společnosti Y	67
Příloha 9 Vertikální analýza rozvahy společnosti Y	72
Příloha 10 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti Y	79
Příloha 11 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti Y	82
Příloha 12 Poměrové ukazatele společnosti Y	84
Příloha 13 Analýza čistého pracovního kapitálu společnosti Y	85
Příloha 14 Altmanova metoda a Index IN05 společnosti Y	86

Příloha 1 Horizontální analýza rozvahy společnosti X

ROZVAHA (v tis. Kč)	řádek	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2015- 2014	2016- 2015
AKTIVA CELKEM	1	692 597	600 647	610 538	0,87	1,02	-91950	9891
Pohledávky za upsaný základní kapitál	2	0	0	0	---	---	---	---
Dlouhodobý majetek	3	387 430	344 158	308 021	0,89	0,89	-43272	-36137
Dlouhodobý nehmotný majetek	4	58 182	53 447	48 207	0,92	0,90	-4735	-5240
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	5	0	0	0	---	---	---	---
Ocenitelná práva	6	351	174	41 961	0,50	241,1 6	-177	41787
B.I.2.1. Software	7	351	174	14	0,50	0,08	-177	-160
B.I.2.2. Ostatní ocenitelná práva	8	0	0	41 947	---	---	---	---
Goodwill	9	51 268	46 607	0	0,91	0,00	-4661	-46607
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10	6 434	5 631	5 211	0,88	0,93	-803	-420
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	11	129	1 035	1 035	8,02	1,00	906	0
B.I.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12	0	0	0	---	---	---	---
B.I.5.2. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13	129	1 035	1 035	8,02	1,00	906	0
Dlouhodobý hmotný majetek	14	329 248	290 711	259 814	0,88	0,89	-38537	-30897
Pozemky a stavby	15	244 882	244 415	228 987	1,00	0,94	-467	-15428
B.II.1.1. Pozemky	16	10 797	10 797	10 797	1,00	1,00	0	0
B.II.1.2. Stavby	17	234 085	233 618	218 190	1,00	0,93	-467	-15428
Hmotné movité věci a soubory movitých věcí	18	52 703	31 897	18 869	0,61	0,59	-20806	-13028
Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	14 029	12 739	11 771	0,91	0,92	-1290	-968
B.II.4.1. Pěstitelské celky trvalých porostů	21	0	0	0	---	---	---	---

B.II.4.2. Dospělá zvířata a jejich skupiny	22	0	0	0	---	---	---	---
B.II.4.3. Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	23	14 029	12 739	11 771	0,91	0,92	-1290	-968
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	24	17 634	1 660	187	0,09	0,11	-15974	-1473
B.II.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	25	0	0	0	---	---	---	---
B.II.5.2. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	26	17 634	1 660	187	0,09	0,11	-15974	-1473
Dlouhodobý finanční majetek	27	0	0	0	---	---	---	---
Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	28	0	0	0	---	---	---	---
Zápůjčka a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoby	29	0	0	0	---	---	---	---
Podíly - podstatný vliv	30	0	0	0	---	---	---	---
Zápůjčka a úvěry - podstatný vliv	31	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32	0	0	0	---	---	---	---
Zápůjčky a úvěry - ostatní	33	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní dlouhodobý finanční majetek	34	0	0	0	---	---	---	---
B.III.7.1. Jiný dlouhodobý finanční majetek	35	0	0	0	---	---	---	---
B.III.7.2. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	36	0	0	0	---	---	---	---
Oběžná aktiva	37	290 892	246 276	296 205	0,85	1,20	-44616	49929
Zásoby	38	153 372	154 356	177 356	1,01	1,15	984	23000
Materiál	39	61 312	71 270	91 788	1,16	1,29	9958	20518
Nedokončená výroba a polotovary	40	0	0	0	---	---	---	---
Výrobky a zboží	41	92 060	83 086	85 568	0,90	1,03	-8974	2482
C.I.3.1. Výrobky	42	79 773	68 062	67 115	0,85	0,99	-11711	-947
C.I.3.2. Zboží	43	12 287	15 024	18 453	1,22	1,23	2737	3429
Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	44	0	0	0	---	---	---	---

Poskytnuté zálohy na zásoby	45	0	0	0	---	---	---	---
Pohledávky	46	135 739	88 781	116 339	0,65	1,31	-46958	27558
Dlouhodobé pohledávky	47	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.1. Pohledávky z obchodních vztahů	48	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	49	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.3. Pohledávky - podstatný vliv	50	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.4. Odložená daňová pohledávka	51	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.5. Pohledávky - ostatní	52	0	0	0	---	---	---	---
C:II.1.5.1. Pohledávky za společnosti	53	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.5.2. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	54	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.5.3. Dohadné účty aktivní	55	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.5.4. Jiné pohledávky	56	0	0	0	---	---	---	---
Krátkodobé pohledávky	57	135 739	88 781	116 339	0,65	1,31	-46958	27558
C.II.2.1. Pohledávky z obchodních vztahů	58	119 067	85 150	110 502	0,72	1,30	-33917	25352
C.II.2.2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	59	0	0	0	---	---	---	---
C.II.2.3. Pohledávky - podstatný vliv	60	0	0	0	---	---	---	---
C.II.2.4. Pohledávky - ostatní	61	16 672	3 631	5 837	0,22	1,61	-13041	2206
C.II.2.4.1. Pohledávky za společnosti	62	0	0	922	---	---	---	---
C.II.2.4.2. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	63	0	0	0	---	---	---	---
C.II.2.4.3. Stát - daňové pohledávky	64	4 035	0	357	0,00	---	-4035	---
C.II.2.4.4. Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	3 011	2 079	1 655	0,69	0,80	-932	-424
C.II.2.4.5. Dohadné účty aktivní	66	5 896	-111	1 686	-0,02	-15,19	-6007	1797
C.II.2.4.6. Jiné pohledávky	67	3 730	1 663	1 217	0,45	0,73	-2067	-446
Krátkodobý finanční majetek	68	0	0	0	---	---	---	---
Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	69	0	0	0	---	---	---	---

Ostatní krátkodobý finanční majetek	70	0	0	0	---	---	---	---
Peněžní prostředky	71	1 781	3 139	2 510	1,76	0,80	1358	-629
Peněžní prostředky v pokladně	72	839	761	907	0,91	1,19	-78	146
Peněžní prostředky na účtech	73	942	2 378	1 603	2,52	0,67	1436	-775
Časové rozlišení	74	14 275	10 213	6 312	0,72	0,62	-4062	-3901
Náklady příštích období	75	14 637	10 213	6 312	0,70	0,62	-4424	-3901
Komplexní náklady příštích období	76	0	0	0	---	---	---	---
Příjmy příštích období	77	-362	0	0	0,00	---	362	---
PASIVA CELKEM	78	692 597	600 647	610 538	0,87	1,02	-91950	9891
Vlastní kapitál	79	208 609	189 531	152 147	0,91	0,80	-19078	-37384
Základní kapitál	80	100 000	100 000	100 000	1,00	1,00	0	0
Základní kapitál	81	100 000	100 000	100 000	1,00	1,00	0	0
Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	82	0	0	0	---	---	---	---
Změny základního kapitálu	83	0	0	0	---	---	---	---
Ážio	84	0	0	140 000	---	---	---	---
Ážio	85	0	0	0	---	---	---	---
Kapitálové fondy	86	0	0	140 000	---	---	---	---
A.II.2.1.Ostatní kapitálové fondy	87	0	0	140 000	---	---	---	---
A.II.2.2. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	88	0	0	0	---	---	---	---
A.II.2.3. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	89	0	0	0	---	---	---	---
A.II.2.4. Rozdíly z přeměn obchodních korporací	90	0	0	0	---	---	---	---
A.II.2.5.Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	91	0	0	0	---	---	---	---
Fondy ze zisku	92	157 700	157 700	200	1,00	0,00	0	-157500
Ostatní rezervní fondy	93	200	200	200	1,00	1,00	0	0
Statutární a ostatní fondy	94	157 500	157 500	0	1,00	0,00	0	-157500
VH minulých let	95	-13 715	-49 090	-68 169	3,58	1,39	-35375	-19079
Nerozdělený zisk minulých let	96	12 471	12 471	12 471	1,00	1,00	0	0
Neuhrazená ztráta minulých let	97	-26 186	-61 561	-80 640	2,35	1,31	-35375	-19079

Jiný VH minulých let	98	0	0	0	---	---	---	---
VH běžného účetního období (+/-)	99	-35 376	-19 079	-19 884	0,54	1,04	16297	-805
Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	100	0	0	0	---	---	---	---
Cizí zdroje	101	483988	411116	458391	0,85	1,11	-72872	47275
Rezervy	102	1502	1024	317	0,68	0,31	-478	-707
Rezerva na důchody a podobné závazky	103	0	0	0	---	---	---	---
Rezerva na daň z příjmů	104	0	0	0	---	---	---	---
Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní rezervy	106	1502	1024	317	0,68	0,31	-478	-707
Závazky	107	482486	410092	458074	0,85	1,12	-72394	47982
Dlouhodobé závazky	108	232549	203084	182795	0,87	0,90	-29465	-20289
Vydané dluhopisy	109	0	100000	100000	---	1,00	---	0
C.I.1.1. Vyměnitelné dluhopisy	110	0	0	0	---	---	---	---
C.I.1.2. Ostatní dluhopisy	111	0	100000	100000	---	1,00	---	0
Závazky k úvěrovým institucím	112	132549	100616	58801	0,76	0,58	-31933	-41815
Dlouhodobé přijaté zálohy	113	100000	0	0	0,00	---	-100000	---
Závazky z obchodních vztahů	114	0	0	0	---	---	---	---
Dlouhodobé směnky k úhradě	115	0	0	0	---	---	---	---
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116	0	0	0	---	---	---	---
Závazky - podstatný vliv	117	0	0	0	---	---	---	---
Odložený daňový závazek	118	0	0	0	---	---	---	---
Závazky - ostatní	119	0	2468	23994	---	9,72	---	21526
C.I.9.1. Závazky ke společníkům	120	0	2468	23994	---	9,72	---	21526
C.I.9.2. Dohadné účty pasivní	121	0	0	0	---	---	---	---
C.I.9.3. Jiné závazky	122	0	0	0	---	---	---	---
Krátkodobé závazky	123	249937	207008	275279	0,83	1,33	-42929	68271
Vydané dluhopisy	124	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.1. Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.2. Ostatní dluhopisy	126	0	0	0	---	---	---	---
Závazky k úvěrovým institucím	127	0	0	0	---	---	---	---
Krátkodobé přijaté zálohy	128	8020	1540	570	0,19	0,37	-6480	-970

Závazky z obchodních vztahů	129	28385	23922	51967	0,84	2,17	-4463	28045
Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0	0	---	---	---	---
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	8500	0	0	0,00	---	-8500	---
Závazky - podstatný vliv	132	0	0	0	---	---	---	---
Závazky ostatní	133	205032	181546	222742	0,89	1,23	-23486	41196
C.II.8.1. Závazky ke společníkům	134	0	0	0	---	---	---	---
C.II.8.2. Krátkodobé finanční výpomoci	135	204937	178290	192512	0,87	1,08	-26647	14222
C.II.8.3. Závazky k zaměstnancům	136	3949	2795	3496	0,71	1,25	-1154	701
C.II.8.4. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	2317	1584	1985	0,68	1,25	-733	401
C.II.8.5. Stát - daňové závazky a dotace	138	816	1015	2552	1,24	2,51	199	1537
C.II.8.6. Dohadné účty pasivní	139	-3865	-2213	22119	0,57	-10,00	1652	24332
C.II.8.7. Jiné závazky	140	-3122	75	78	-0,02	1,04	3197	3
Časové rozlišení	141	0	0	0	---	---	---	---
Výdaje příštích období	142	0	0	0	---	---	---	---
Výnosy příštích období	143	0	0	0	---	---	---	---

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 2 Vertikální analýza rozvahy společnosti X

ROZVAHA (v tis. Kč)	řádek	2014	2015	2016	2014	2015	2016
AKTIVA CELKEM	1	692 597	600 647	610 538	100,00%	100,00%	100,00%
Pohledávky za upsaný základní kapitál	2	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Dlouhodobý majetek	3	387 430	344 158	308 021	55,94%	57,30%	50,45%
Dlouhodobý nehmotný majetek	4	58 182	53 447	48 207	8,40%	8,90%	7,90%
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	5	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ocenitelná práva	6	351	174	41 961	0,05%	0,03%	6,87%
B.I.2.1. Software	7	351	174	14	0,05%	0,03%	0,00%
B.I.2.2. Ostatní ocenitelná práva	8	0	0	41 947	0,00%	0,00%	6,87%
Goodwill	9	51 268	46 607	0	7,40%	7,76%	0,00%

Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10	6 434	5 631	5 211	0,93%	0,94%	0,85%
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	11	129	1 035	1 035	0,02%	0,17%	0,17%
B.I.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
B.I.5.2. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13	129	1 035	1 035	0,02%	0,17%	0,17%
Dlouhodobý hmotný majetek	14	329 248	290 711	259 814	47,54%	48,40%	42,55%
Pozemky a stavby	15	244 882	244 415	228 987	35,36%	40,69%	37,51%
B.II.1.1. Pozemky	16	10 797	10 797	10 797	1,56%	1,80%	1,77%
B.II.1.2. Stavby	17	234 085	233 618	218 190	33,80%	38,89%	35,74%
Hmotné movité věci a soubory movitých věcí	18	52 703	31 897	18 869	7,61%	5,31%	3,09%
Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	14 029	12 739	11 771	2,03%	2,12%	1,93%
B.II.4.1. Pěstitelské celky trvalých porostů	21	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
B.II.4.2. Dospělá zvířata a jejich skupiny	22	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
B.II.4.3. Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	23	14 029	12 739	11 771	2,03%	2,12%	1,93%
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	24	17 634	1 660	187	2,55%	0,28%	0,03%
B.II.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	25	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
B.II.5.2. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	26	17 634	1 660	187	2,55%	0,28%	0,03%
Dlouhodobý finanční majetek	27	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	28	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%

Zápůjčka a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoby	29	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Podíly - podstatný vliv	30	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Zápůjčka a úvěry - podstatný vliv	31	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Zápůjčky a úvěry - ostatní	33	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ostatní dlouhodobý finanční majetek	34	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
B.III.7.1. Jiný dlouhodobý finanční majetek	35	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
B.III.7.2. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	36	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Oběžná aktiva	37	290 892	246 276	296 205	42,00%	41,00%	48,52%
Zásoby	38	153 372	154 356	177 356	22,14%	25,70%	29,05%
Materiál	39	61 312	71 270	91 788	8,85%	11,87%	15,03%
Nedokončená výroba a polotovary	40	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Výrobky a zboží	41	92 060	83 086	85 568	13,29%	13,83%	14,02%
C.I.3.1. Výrobky	42	79 773	68 062	67 115	11,52%	11,33%	10,99%
C.I.3.2. Zboží	43	12 287	15 024	18 453	1,77%	2,50%	3,02%
Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	44	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Poskytnuté zálohy na zásoby	45	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Pohledávky	46	135 739	88 781	116 339	19,60%	14,78%	19,06%
Dlouhodobé pohledávky	375	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.1. Pohledávky z obchodních vztahů	48	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	49	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.3. Pohledávky - podstatný vliv	50	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.4. Odložená daňová pohledávka	51	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.5. Pohledávky - ostatní	52	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.5.1. Pohledávky za společníky	53	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%

C.II.1.5.2. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	54	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.5.3. Dohadné účty aktivní	55	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.5.4. Jiné pohledávky	56	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Krátkodobé pohledávky	57	135 739	88 781	116 339	19,60%	14,78%	19,06%
C.II.2.1. Pohledávky z obchodních vztahů	58	119 067	85 150	110 502	17,19%	14,18%	18,10%
C.II.2.2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	59	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.2.3. Pohledávky - podstatný vliv	60	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.2.4. Pohledávky - ostatní	61	16 672	3 631	5 837	2,41%	0,60%	0,96%
C.II.2.4.1. Pohledávky za společnosti	62	0	0	922	0,00%	0,00%	0,15%
C.II.2.4.2. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	63	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.2.4.3. Stát - daňové pohledávky	64	4 035	0	357	0,58%	0,00%	0,06%
C.II.2.4.4. Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	3 011	2 079	1 655	0,43%	0,35%	0,27%
C.II.2.4.5. Dohadné účty aktivní	66	5 896	-111	1 686	0,85%	-0,02%	0,28%
C.II.2.4.6. Jiné pohledávky	67	3 730	1 663	1 217	0,54%	0,28%	0,20%
Krátkodobý finanční majetek	68	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	69	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ostatní krátkodobý finanční majetek	70	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Peněžní prostředky	71	1 781	3 139	2 510	0,26%	0,52%	0,41%
Peněžní prostředky v pokladně	72	839	761	907	0,12%	0,13%	0,15%
Peněžní prostředky na účtech	73	942	2 378	1 603	0,14%	0,40%	0,26%
Časové rozlišení	74	14 275	10 213	6 312	2,06%	1,70%	1,03%
Náklady příštích období	75	14 637	10 213	6 312	2,11%	1,70%	1,03%
Komplexní náklady příštích období	76	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Příjmy příštích období	77	-362	0	0	-0,05%	0,00%	0,00%
PASIVA CELKEM	78	692 597	600 647	610 538	100,00%	100,00%	100,00%
Vlastní kapitál	79	208 609	189 531	152 147	30,12%	31,55%	24,92%

Základní kapitál	80	100 000	100 000	100 000	14,44%	16,65%	16,38%
Základní kapitál	81	100 000	100 000	100 000	14,44%	16,65%	16,38%
Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	82	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Změny základního kapitálu	83	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ážio	84	0	0	140 000	0,00%	0,00%	22,93%
Ážio	85	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Kapitálové fondy	86	0	0	140 000	0,00%	0,00%	22,93%
A.II.2.1.Ostatní kapitálové fondy	87	0	0	140 000	0,00%	0,00%	22,93%
A.II.2.2. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	88	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
A.II.2.3. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	89	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
A.II.2.4. Rozdíly z přeměn obchodních korporací	90	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
A.II.2.5.Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	91	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Fondy ze zisku	92	157 700	157 700	200	22,77%	26,26%	0,03%
Ostatní rezervní fondy	93	200	200	200	0,03%	0,03%	0,03%
Statutární a ostatní fondy	94	157 500	157 500	0	22,74%	26,22%	0,00%
VH minulých let	95	-13 715	-49 090	-68 169	-1,98%	-8,17%	-11,17%
Nerozdělený zisk minulých let	96	12 471	12 471	12 471	1,80%	2,08%	2,04%
Neuhrazená ztráta minulých let	97	-26 186	-61 561	-80 640	-3,78%	-10,25%	-13,21%
Jiný VH minulých let	98	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
VH běžného účetního období (+/-)	99	-35 376	-19 079	-19 884	-5,11%	-3,18%	-3,26%
Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	100	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Cizí zdroje	101	483988	411116	458391	69,88%	68,45%	75,08%
Rezervy	102	1502	1024	317	0,22%	0,17%	0,05%
Rezerva na důchody a podobné závazky	103	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Rezerva na daň z příjmů	104	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%

Ostatní rezervy	106	1502	1024	317	0,22%	0,17%	0,05%
Závazky	107	482486	410092	458074	69,66%	68,28%	75,03%
Dlouhodobé závazky	108	232549	203084	182795	33,58%	33,81%	29,94%
Vydané dluhopisy	109	0	100000	100000	0,00%	16,65%	16,38%
C.I.1.1. Vyměnitelné dluhopisy	110	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.I.1.2. Ostatní dluhopisy	111	0	100000	100000	0,00%	16,65%	16,38%
Závazky k úvěrovým institucím	112	132549	100616	58801	19,14%	16,75%	9,63%
Dlouhodobé přijaté zálohy	113	100000	0	0	14,44%	0,00%	0,00%
Závazky z obchodních vztahů	114	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Dlouhodobé směnky k úhradě	115	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky - podstatný vliv	117	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Odložený daňový závazek	118	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky - ostatní	119	0	2468	23994	0,00%	0,41%	3,93%
C.I.9.1. Závazky ke společníkům	120	0	2468	23994	0,00%	0,41%	3,93%
C.I.9.2. Dohadné účty pasivní	121	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.I.9.3. Jiné závazky	122	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Krátkodobé závazky	123	249937	207008	275279	36,09%	34,46%	45,09%
Vydané dluhopisy	124	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.1. Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.2. Ostatní dluhopisy	126	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky k úvěrovým institucím	127	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Krátkodobé přijaté zálohy	128	8020	1540	570	1,16%	0,26%	0,09%
Závazky z obchodních vztahů	129	28385	23922	51967	4,10%	3,98%	8,51%
Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	8500	0	0	1,23%	0,00%	0,00%
Závazky - podstatný vliv	132	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky ostatní	133	205032	181546	222742	29,60%	30,23%	36,48%
C.II.8.1. Závazky ke společníkům	134	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.8.2. Krátkodobé finanční výpomoci	135	204937	178290	192512	29,59%	29,68%	31,53%

C.II.8.3. Závazky k zaměstnancům	136	3949	2795	3496	0,57%	0,47%	0,57%
C.II.8.4. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	2317	1584	1985	0,33%	0,26%	0,33%
C.II.8.5. Stát - daňové závazky a dotace	138	816	1015	2552	0,12%	0,17%	0,42%
C.II.8.6. Dohadné účty pasivní	139	-3865	-2213	22119	-0,56%	-0,37%	3,62%
C.II.8.7. Jiné závazky	140	-3122	75	78	-0,45%	0,01%	0,01%
Časové rozlišení	141	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Výdaje příštích období	142	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Výnosy příštích období	143	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 3 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti X

Výkaz zisku a ztrát (v tis. Kč)	řádek	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	715 263	581 359	555 971	97%	96%	94%
Tržby za prodej zboží	2	20 106	23 882	37 526	3%	4%	6%
Výkonová spotřeba	3	564 185	447 436	435 597	77%	74%	73%
Náklady vynaložené na prodané zboží	4	17 791	20 840	29 107	2%	3%	5%
Spotřeba materiálu a energie	5	487 630	372 837	345 932	66%	62%	58%
Služby	6	58 764	53 759	60 558	8%	9%	10%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	7	-11 418	11 256	-3 006	-2%	2%	-1%
Aktivace	8	0	0	0	0%	0%	0%
Osobní náklady	9	76 445	65 977	70 909	10%	11%	12%
Mzdové náklady	10	56 780	49 055	52 570	8%	8%	9%
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	19 665	16 922	18 239	3%	3%	3%
2. 1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	18 851	16 243	17 546	3%	3%	3%
2.2. Ostatní náklady	13	814	679	693	0%	0%	0%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	49 331	48 294	39 732	7%	8%	7%
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	49 331	48 294	39 732	7%	8%	7%
1.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	49 331	48 294	39 732	7%	8%	7%
1.2. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0	0	0%	0%	0%
Úpravy hodnot zásob	18	0	0	0	0%	0%	0%

Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0	0	0%	0%	0%
Ostatní provozní výnosy	20	3 594	2 071	9 838	0%	0%	2%
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	21	0	22	360	0%	0%	0%
Tržby z prodeje materiálu	22	1 393	1 087	5 864	0%	0%	1%
Jiné provozní výnosy	23	2 201	962	3 614	0%	0%	1%
Ostatní provozní náklady	24	20 523	17 326	43 447	3%	3%	7%
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0	0	0%	0%	0%
Zůstatková cena prodaného materiálu	26	13 601	12 344	17 563	2%	2%	3%
Daně a poplatky	27	502	543	527	0%	0%	0%
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	1 755	-492	-364	0%	0%	0%
Jiné provozní náklady	29	4 665	4 931	25 721	1%	1%	4%
Provozní VH	30	39 897	17 023	16 656	5%	3%	3%
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31	0	0	0	0%	0%	0%
Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0	0	0%	0%	0%
Ostatní výnosy z podílů	33	0	0	0	0%	0%	0%
Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0	0	0%	0%	0%
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35	0	0	0	0%	0%	0%
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0	0%	0%	0%
Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0	0	0%	0%	0%
Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0	0	0%	0%	0%
Výnosové úroky a podobné výnosy	39	46	34	21	0%	0%	0%
Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0	0	0%	0%	0%
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	46	34	21	0%	0%	0%
Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0	0	0%	0%	0%
Nákladové úroky a podobné náklady	43	14 623	13 602	13 869	2%	2%	2%
Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	8 500	8 500	0%	1%	1%
Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	14 623	5 102	5 369	2%	1%	1%
Ostatní finanční výnosy	46	-48 433	10 408	1 923	-7%	2%	0%
Ostatní finanční náklady	47	12 263	30 662	24 615	2%	5%	4%
Finanční VH	48	-75 273	-33 822	-36 540	-10%	-6%	-6%

VH před zdaněním	49	-35 376	-16 799	-19 884	-5%	-3%	-3%
Daň z příjmů za běžnou činnost	50	0	0	0	0%	0%	0%
Daň z příjmů splatná	51	0	0	0	0%	0%	0%
Daň z příjmů odložená	52	0	0	0	0%	0%	0%
VH po zdanění	53	-35 376	-16 799	-19 884	-5%	-3%	-3%
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	54	0	0	0	0%	0%	0%
VH za účetní období	55	-35 376	-16 799	-19 884	-5%	-3%	-3%
Čistý obrat za účetní období	56	690 576	617 754	605 279	94%	102%	102%

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 4 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti X

Výkaz zisku a ztrát (v tis. Kč)	řádek	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2015- 2014	2016- 2015
Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	715 263	581 359	555 971	0,81	0,96	-133904	-25388
Tržby za prodej zboží	2	20 106	23 882	37 526	1,19	1,57	3776	13644
Výkonová spotřeba	3	564 185	447 436	435 597	0,79	0,97	-116749	-11839
Náklady vynaložené na prodané zboží	4	17 791	20 840	29 107	1,17	1,40	3049	8267
Spotřeba materiálu a energie	5	487 630	372 837	345 932	0,76	0,93	-114793	-26905
Služby	6	58 764	53 759	60 558	0,91	1,13	-5005	6799
Změna stavu zásob vlastní činnosti	7	-11 418	11 256	-3 006	-0,99	-0,27	22674	-14262
Aktivace	8	0	0	0	---	---	---	---
Osobní náklady	9	76 445	65 977	70 909	0,86	1,07	-10468	4932
Mzdové náklady	10	56 780	49 055	52 570	0,86	1,07	-7725	3515
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	19 665	16 922	18 239	0,86	1,08	-2743	1317
2. 1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	18 851	16 243	17 546	0,86	1,08	-2608	1303
2.2. Ostatní náklady	13	814	679	693	0,83	1,02	-135	14
Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	49 331	48 294	39 732	0,98	0,82	-1037	-8562
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	49 331	48 294	39 732	0,98	0,82	-1037	-8562
1.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	49 331	48 294	39 732	0,98	0,82	-1037	-8562
1.2. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0	0	---	---	---	---
Úpravy hodnot zásob	18	0	0	0	---	---	---	---

Úpravy hodnot pohledávek	19	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní provozní výnosy	20	3 594	2 071	9 838	0,58	4,75	-1523	7767
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	21	0	22	360	---	16,36	---	338
Tržby z prodeje materiálu	22	1 393	1 087	5 864	0,78	5,39	-306	4777
Jiné provozní výnosy	23	2 201	962	3 614	0,44	3,76	-1239	2652
Ostatní provozní náklady	24	20 523	17 326	43 447	0,84	2,51	-3197	26121
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0	0	---	---	---	---
Zůstatková cena prodaného materiálu	26	13 601	12 344	17 563	0,91	1,42	-1257	5219
Daně a poplatky	27	502	543	527	1,08	0,97	41	-16
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	1 755	-492	-364	-0,28	0,74	-2247	128
Jiné provozní náklady	29	4 665	4 931	25 721	1,06	5,22	266	20790
Provozní VH	30	39 897	17 023	16 656	0,43	0,98	-22874	-367
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31	0	0	0	---	---	---	---
Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní výnosy z podílů	33	0	0	0	---	---	---	---
Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0	0	---	---	---	---
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35	0	0	0	---	---	---	---
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0	0	---	---	---	---
Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0	0	---	---	---	---
Výnosové úroky a podobné výnosy	39	46	34	21	0,74	0,62	-12	-13
Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	46	34	21	0,74	0,62	-12	-13
Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0	0	---	---	---	---
Nákladové úroky a podobné náklady	43	14 623	13 602	13 869	0,93	1,02	-1021	267

Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	8 500	8 500	---	1,00	---	0
Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	14 623	5 102	5 369	0,35	1,05	-9521	267
Ostatní finanční výnosy	46	-48 433	10 408	1 923	-0,21	0,18	58841	-8485
Ostatní finanční náklady	47	12 263	30 662	24 615	2,50	0,80	18399	-6047
Finanční VH	48	-75 273	-33 822	-36 540	0,45	1,08	41451	-2718
VH před zdaněním	49	-35 376	-16 799	-19 884	0,47	1,18	18577	-3085
Daň z příjmů za běžnou činnost	50	0	0	0	---	---	---	---
Daň z příjmů splatná	51	0	0	0	---	---	---	---
Daň z příjmů odložená	52	0	0	0	---	---	---	---
VH po zdanění	53	-35 376	-16 799	-19 884	0,47	1,18	18577	-3085
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	54	0	0	0	---	---	---	---
VH za účetní období	55	-35 376	-16 799	-19 884	0,47	1,18	18577	-3085
Čistý obrat za účetní období	56	690 576	617 754	605 279	0,89	0,98	-72822	-12475

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 5 Poměrové ukazatele společnosti X

Rentabilita	2014	2015	2016
ROE	-16,96%	-8,86%	-13,07%
ROA	-3,00%	-0,53%	-0,99%
ROS	-4,81%	-2,78%	-3,35%
ROCE	-4,70%	-0,81%	-1,80%
ROA(1-t)	-3,00%	-0,53%	-0,99%
Likvidita	2014	2015	2016
Běžná	1,16	1,19	1,08
Okamžitá	0,01	0,02	0,01
Pohotová	0,55	0,44	0,43
Aktivita	2014	2015	2016
Obrat aktiv	1,06	1,01	0,97
Obrat zásob	4,79	3,92	3,35
Obrat pohledávek	5,42	6,82	5,10
Obrat krátkodobých závazků	2,94	2,92	2,16
Doba obratu zásob	75	92	108
Průměrná doba inkasa	66	53	71
Průměrná doba splatnosti	122	123	167
OCF	19	21	11
Zadluženost	2014	2015	2016

Zadluženost	69,88%	68,45%	75,08%
Dlouhodobá zadluženost	33,58%	33,81%	29,94%
Úrokové krytí	-1,42	-0,24	-0,43

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 6 Analýza čistého pracovního kapitálu společnosti X

Analýza čistého pracovního kapitálu	2014	2015	2016
NWC	55 230	49 481	27 238
NCWC	71 286	62 833	36 060
NWC/A	7,97%	8,24%	4,46%
NWC/T	7,51%	8,18%	4,59%
NCWC/A	10,29%	10,46%	5,91%
NCWC/T	9,69%	10,38%	6,08%
OCP	19	21	11
denní výdaje	1 750	1 459	1 401
potřeba NWC	33562	31360	15645
Složení WC	2014	2015	2016
zásoby	153 372	154 356	177 356
dlouhodobé pohledávky	0	0	0
krátkodobé pohledávky	135 739	88 781	116 339
fin. majetek	16 056	13 352	8 822
krátkodobé závazky	249 937	207 008	275 279
<i>NWC</i>	55 230	49 481	27 238

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 7 Altmanova metoda a Index IN05 společnosti X

	2014	2015	2016
NWC/A	7,97%	8,24%	4,46%
zadrž. Zisky/A	0,207891458	0,180821681	-0,1113264
ROA	-3,00%	-0,00532259	-0,00985197
VK/Celkový kapitál	0,301198244	0,315544738	0,249201524
Obrat aktiv	1,06	1,01	0,97
Z score	1,326297509	1,333846679	0,981893091
	2014	2015	2016
Aktiva/ cizí zdroje	1,43	1,46	1,33
Úrokové krytí	-1,42	9,00	9,00
ROA	-0,03	-0,01	-0,01
Výnosy/aktiva	1,00	1,03	0,99
Běžná likvidita	1,16	1,19	1,08
IN05	0,324442148	0,85185475	0,799069373

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 8 Horizontální analýza rozvahy společnosti Y

ROZVAHA (v tis. Kč)	řádek	2014	2015	2016	2015/ 2014	2016/ 2015	2015- 2014	2016- 2015
AKTIVA CELKEM	1	91 596	109 075	128 461	1,19	1,18	17479	19386
Pohledávky za upsaný základní kapitál	2	0	0	0	---	---	---	---
Dlouhodobý majetek	3	32 091	44 480	56 176	1,39	1,26	12389	11696
Dlouhodobý nehmotný majetek	4	0	0	919	---	---	---	---
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	5	0	0	0	---	---	---	---
Ocenitelná práva	6	0	0	0	---	---	---	---
B.I.2.1. Software	7	0	0	0	---	---	---	---
B.I.2.2.Ostatní ocenitelná práva	8	0	0	0	---	---	---	---
Goodwill	9	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10	0	0	0	---	---	---	---
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	11	0	0	919	---	---	---	---
B.I.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12	0	0	0	---	---	---	---

B.I.5.2. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13	0	0	919	---	---	---	---
Dlouhodobý hmotný majetek	14	31 091	43 133	53 910	1,39	1,25	12042	10777
Pozemky a stavby	15	17 430	16 354	43 294	0,94	2,65	-1076	26940
B.II.1.1. Pozemky	16	1 516	1 666	2 034	1,10	1,22	150	368
B.II.1.2. Stavby	17	15 914	14 688	41 260	0,92	2,81	-1226	26572
Hmotné movité věci a soubory movitých věcí	18	11 896	9 976	8 306	0,84	0,83	-1920	-1670
Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19	960	0	0	0,00	---	-960	---
Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	29	29	29	1,00	1,00	0	0
B.II.4.1. Pěstitelské celky trvalých porostů	21	0	0	0	---	---	---	---
B.II.4.2. Dospělá zvířata a jejich skupiny	22	0	0	0	---	---	---	---
B.II.4.3. Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	23	29	29	29	1,00	1,00	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	24	776	16 774	2 281	21,62	0,14	15998	14493
B.II.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	25	300	0	0	0,00	---	-300	---
B.II.5.2. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	26	476	16 774	2 281	35,24	0,14	16298	14493
Dlouhodobý finanční majetek	27	1 000	1 347	1 347	1,35	1,00	347	0
Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	28	0	149	149	---	1,00	---	0
Zápůjčka a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoby	29	0	0	0	---	---	---	---
Podíly - podstatný vliv	30	0	0	0	---	---	---	---
Zápůjčka a úvěry - podstatný vliv	31	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32	0	0	0	---	---	---	---
Zápůjčky a úvěry - ostatní	33	0	1 198	1 198	---	1,00	---	0
Ostatní dlouhodobý finanční majetek	34	1 000	0	0	0,00	---	-1000	---
B.III.7.1. Jiný dlouhodobý finanční majetek	35	1 000	0	0	0,00	---	-1000	---

B.III.7.2. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	36	0	0	0	---	---	---	---
Oběžná aktiva	37	58 161	63 358	70 749	1,09	1,12	5197	7391
Zásoby	38	25 006	23 220	23 254	0,93	1,00	-1786	34
Materiál	39	7 569	6 466	7 468	0,85	1,15	-1103	1002
Nedokončená výroba a polotovary	40	1 556	1 521	1 226	0,98	0,81	-35	-295
Výrobky a zboží	41	15 881	15 233	14 560	0,96	0,96	-648	-673
C.I.3.1. Výrobky	42	11 419	9 557	10 383	0,84	1,09	-1862	826
C.I.3.2. Zboží	43	4 462	5 676	4 177	1,27	0,74	1214	-1499
Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	44	0	0	0	---	---	---	---
Poskytnuté zálohy na zásoby	45	0	0	0	---	---	---	---
Pohledávky	46	31 216	34 448	43 697	1,10	1,27	3232	9249
Dlouhodobé pohledávky	-2 586	2 375	2 995	3 003	1,26	1,00	620	8
C.II.1.1. Pohledávky z obchodních vztahů	48	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	49	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.3. Pohledávky - podstatný vliv	50	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.4. Odložená daňová pohledávka	51	0	1 447	1 416	---	0,98	---	-31
C.II.1.5. Pohledávky - ostatní	52	2 375	1 548	1 587	0,65	1,03	-827	39
C.II.1.5.1. Pohledávky za společníky	53	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.5.2. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	54	2 375	1 548	1 587	0,65	1,03	-827	39
C.II.1.5.3. Dohadné účty aktivní	55	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.5.4. Jiné pohledávky	56	0	0	0	---	---	---	---
Krátkodobé pohledávky	57	28 841	31 453	40 694	1,09	1,29	2612	9241
C.II.2.1. Pohledávky z obchodních vztahů	58	25 284	26 238	28 418	1,04	1,08	954	2180
C.II.2.2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	59	0	0	0	---	---	---	---
C.II.2.3. Pohledávky - podstatný vliv	60	0	0	0	---	---	---	---
C.II.2.4. Pohledávky - ostatní	61	3 557	5 215	12 276	1,47	2,35	1658	7061

C.II.2.4.1. Pohledávky za společníky	62	0	0	0	---	---	---	---
C.II.2.4.2. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	63	0	0	0	---	---	---	---
C.II.2.4.3. Stát - daňové pohledávky	64	863	16	3	0,02	0,19	-847	-13
C.II.2.4.4. Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	2 483	4 821	12 089	1,94	2,51	2338	7268
C.II.2.4.5. Dohadné účty aktivní	66	0	0	0	---	---	---	---
C.II.2.4.6. Jiné pohledávky	67	211	378	184	1,79	0,49	167	-194
Krátkodobý finanční majetek	68	0	0	0	---	---	---	---
Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	69	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní krátkodobý finanční majetek	70	0	0	0	---	---	---	---
Peněžní prostředky	71	1 939	5 690	3 798	2,93	0,67	3751	-1892
Peněžní prostředky v pokladně	72	1 572	2 493	2 139	1,59	0,86	921	-354
Peněžní prostředky na účtech	73	367	3 197	1 659	8,71	0,52	2830	-1538
Časové rozlišení	74	1 344	1 237	1 536	0,92	1,24	-107	299
Náklady příštích období	75	1 295	1 122	797	0,87	0,71	-173	-325
Komplexní náklady příštích období	76	0	0	0	---	---	---	---
Příjmy příštích období	77	49	115	739	2,35	6,43	66	624
PASIVA CELKEM	78	91 596	109 075	128 461	1,19	1,18	17479	19386
Vlastní kapitál	79	25 661	20 139	20 226	0,78	1,00	-5522	87
Základní kapitál	80	1 600	1 600	1 600	1,00	1,00	0	0
Základní kapitál	81	1 600	1 600	1 600	1,00	1,00	0	0
Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	82	0	0	0	---	---	---	---
Změny základního kapitálu	83	0	0	0	---	---	---	---
Ážio	84	-8 541	-8 562	-8 562	1,00	1,00	-21	0
Ážio	85	0	0	0	---	---	---	---
Kapitálové fondy	86	-8 541	-8 562	-8 562	1,00	1,00	-21	0
A.II.2.1.Ostatní kapitálové fondy	87	0	0	0	---	---	---	---
A.II.2.2. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	88	-8 541	-8 562	-8 562	1,00	1,00	-21	0

A.II.2.3. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	89	0	0	0	---	---	---	---
A.II.2.4. Rozdíly z přeměn obchodních korporací	90	0	0	0	---	---	---	---
A.II.2.5. Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	91	0	0	0	---	---	---	---
Fondy ze zisku	92	160	160	160	1,00	1,00	0	0
Ostatní rezervní fondy	93	160	160	160	1,00	1,00	0	0
Statutární a ostatní fondy	94	0	0	0	---	---	---	---
VH minulých let	95	34 068	31 482	26 941	0,92	0,86	-2586	-4541
Nerozdělený zisk minulých let	96	34 068	31 482	26 941	0,92	0,86	-2586	-4541
Neuhrazená ztráta minulých let	97	0	0	0	---	---	---	---
Jiný VH minulých let	98	0	0	0	---	---	---	---
VH běžného účetního období (+/-)	99	-1 626	-4 541	87	2,79	-0,02	-2915	4628
Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	100	0	0	0	---	---	---	---
Cizí zdroje	101	65750	88814	108046	1,35	1,22	23064	19232
Rezervy	102	0	0	0	---	---	---	---
Rezerva na důchody a podobné závazky	103	0	0	0	---	---	---	---
Rezerva na daň z příjmů	104	0	0	0	---	---	---	---
Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní rezervy	106	0	0	0	---	---	---	---
Závazky	107	65750	88814	108046	1,35	1,22	23064	19232
Dlouhodobé závazky	108	8410	16867	19849	2,01	1,18	8457	2982
Vydané dluhopisy	109	0	0	0	---	---	---	---
C.I.1.1. Vyměnitelné dluhopisy	110	0	0	0	---	---	---	---
C.I.1.2. Ostatní dluhopisy	111	0	0	0	---	---	---	---
Závazky k úvěrovým institucím	112	6310	16867	19849	2,67	1,18	10557	2982
Dlouhodobé přijaté zálohy	113	0	0	0	---	---	---	---
Závazky z obchodních vztahů	114	0	0	0	---	---	---	---
Dlouhodobé směnky k úhradě	115	0	0	0	---	---	---	---
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116	0	0	0	---	---	---	---
Závazky - podstatný vliv	117	0	0	0	---	---	---	---

Odložený daňový závazek	118	0	0	0	---	---	---	---
Závazky - ostatní	119	2100	0	0	0,00	---	-2100	---
C.I.9.1. Závazky ke společníkům	120	2100	0	0	0,00	---	-2100	---
C.I.9.2. Dohadné účty pasivní	121	0	0	0	---	---	---	---
C.I.9.3. Jiné závazky	122	0	0	0	---	---	---	---
Krátkodobé závazky	123	57340	71947	88197	1,25	1,23	14607	16250
Vydané dluhopisy	124	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.1. Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0	0	---	---	---	---
C.II.1.2. Ostatní dluhopisy	126	0	0	0	---	---	---	---
Závazky k úvěrovým institucím	127	18556	17779	20440	0,96	1,15	-777	2661
Krátkodobé přijaté zálohy	128	6687	7493	13175	1,12	1,76	806	5682
Závazky z obchodních vztahů	129	29378	26440	34877	0,90	1,32	-2938	8437
Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0	0	---	---	---	---
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	0	12470	12300	---	0,99	---	-170
Závazky - podstatný vliv	132	0	0	0	---	---	---	---
Závazky ostatní	133	2719	7765	7405	2,86	0,95	5046	-360
C.II.8.1. Závazky ke společníkům	134	0	0	0	---	---	---	---
C.II.8.2. Krátkodobé finanční výpomoci	135	0	300	0	---	0,00	---	-300
C.II.8.3. Závazky k zaměstnancům	136	1421	1554	1748	1,09	1,12	133	194
C.II.8.4. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	772	848	969	1,10	1,14	76	121
C.II.8.5. Stát - daňové závazky a dotace	138	142	1267	877	8,92	0,69	1125	-390
C.II.8.6. Dohadné účty pasivní	139	0	3740	3739	---	1,00	---	-1
C.II.8.7. Jiné závazky	140	384	56	72	0,15	1,29	-328	16
Časové rozlišení	141	185	122	189	0,66	1,55	-63	67
Výdaje příštích období	142	185	122	189	0,66	1,55	-63	67
Výnosy příštích období	143	0	0	0	---	---	---	---

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 9 Vertikální analýza rozvahy společnosti Y

ROZVAHA (v tis. Kč)	řádek	2014	2015	2016	2014	2015	2016
AKTIVA CELKEM	1	91 596	109 075	128 461	100,00%	100,00%	100,00%

Pohledávky za upsaný základní kapitál	2	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Dlouhodobý majetek	3	32 091	44 480	56 176	35,04%	40,78%	43,73%
Dlouhodobý nehmotný majetek	4	0	0	919	0,00%	0,00%	0,72%
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	5	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ocenitelná práva	6	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
B.I.2.1. Software	7	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
B.I.2.2. Ostatní ocenitelná práva	8	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Goodwill	9	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	11	0	0	919	0,00%	0,00%	0,72%
B.I.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
B.I.5.2. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13	0	0	919	0,00%	0,00%	0,72%
Dlouhodobý hmotný majetek	14	31 091	43 133	53 910	33,94%	39,54%	41,97%
Pozemky a stavby	15	17 430	16 354	43 294	19,03%	14,99%	33,70%
B.II.1.1. Pozemky	16	1 516	1 666	2 034	1,66%	1,53%	1,58%
B.II.1.2. Stavby	17	15 914	14 688	41 260	17,37%	13,47%	32,12%
Hmotné movité věci a soubory movitých věcí	18	11 896	9 976	8 306	12,99%	9,15%	6,47%
Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19	960	0	0	1,05%	0,00%	0,00%
Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	29	29	29	0,03%	0,03%	0,02%
B.II.4.1. Pěstitelské celky trvalých porostů	21	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%

B.II.4.2. Dospělá zvířata a jejich skupiny	22	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
B.II.4.3. Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	23	29	29	29	0,03%	0,03%	0,02%
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	24	776	16 774	2 281	0,85%	15,38%	1,78%
B.II.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	25	300	0	0	0,33%	0,00%	0,00%
B.II.5.2. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	26	476	16 774	2 281	0,52%	15,38%	1,78%
Dlouhodobý finanční majetek	27	1 000	1 347	1 347	1,09%	1,23%	1,05%
Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	28	0	149	149	0,00%	0,14%	0,12%
Zápůjčka a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoby	29	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Podíly - podstatný vliv	30	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Zápůjčka a úvěry - podstatný vliv	31	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Zápůjčky a úvěry - ostatní	33	0	1 198	1 198	0,00%	1,10%	0,93%
Ostatní dlouhodobý finanční majetek	34	1 000	0	0	1,09%	0,00%	0,00%
B.III.7.1. Jiný dlouhodobý finanční majetek	35	1 000	0	0	1,09%	0,00%	0,00%
B.III.7.2. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	36	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Oběžná aktiva	37	58 161	63 358	70 749	63,50%	58,09%	55,07%
Zásoby	38	25 006	23 220	23 254	27,30%	21,29%	18,10%
Materiál	39	7 569	6 466	7 468	8,26%	5,93%	5,81%
Nedokončená výroba a polotovary	40	1 556	1 521	1 226	1,70%	1,39%	0,95%
Výrobky a zboží	41	15 881	15 233	14 560	17,34%	13,97%	11,33%
C.I.3.1. Výrobky	42	11 419	9 557	10 383	12,47%	8,76%	8,08%
C.I.3.2. Zboží	43	4 462	5 676	4 177	4,87%	5,20%	3,25%

Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	44	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Poskytnuté zálohy na zásoby	45	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Pohledávky	46	31 216	34 448	43 697	34,08%	31,58%	34,02%
Dlouhodobé pohledávky	47	2 375	2 995	3 003	2,59%	2,75%	2,34%
C.II.1.1. Pohledávky z obchodních vztahů	48	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	49	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.3. Pohledávky - podstatný vliv	50	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.4. Odložená daňová pohledávka	51	0	1 447	1 416	0,00%	1,33%	1,10%
C.II.1.5. Pohledávky - ostatní	52	2 375	1 548	1 587	2,59%	1,42%	1,24%
C.II.1.5.1. Pohledávky za společnosti	53	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.5.2. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	54	2 375	1 548	1 587	2,59%	1,42%	1,24%
C.II.1.5.3. Dohadné účty aktivní	55	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.5.4. Jiné pohledávky	56	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Krátkodobé pohledávky	57	28 841	31 453	40 694	31,49%	28,84%	31,68%
C.II.2.1. Pohledávky z obchodních vztahů	58	25 284	26 238	28 418	27,60%	24,06%	22,12%
C.II.2.2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	59	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.2.3. Pohledávky - podstatný vliv	60	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.2.4. Pohledávky - ostatní	61	3 557	5 215	12 276	3,88%	4,78%	9,56%
C.II.2.4.1. Pohledávky za společnosti	62	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.2.4.2. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	63	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.2.4.3. Stát - daňové pohledávky	64	863	16	3	0,94%	0,01%	0,00%

C.II.2.4.4. Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	2 483	4 821	12 089	2,71%	4,42%	9,41%
C.II.2.4.5. Dohadné účty aktivní	66	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.2.4.6. Jiné pohledávky	67	211	378	184	0,23%	0,35%	0,14%
Krátkodobý finanční majetek	68	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	69	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ostatní krátkodobý finanční majetek	70	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Peněžní prostředky	71	1 939	5 690	3 798	2,12%	5,22%	2,96%
Peněžní prostředky v pokladně	72	1 572	2 493	2 139	1,72%	2,29%	1,67%
Peněžní prostředky na účtech	73	367	3 197	1 659	0,40%	2,93%	1,29%
Časové rozlišení (ř. 75 až 77)	74	1 344	1 237	1 536	1,47%	1,13%	1,20%
Náklady příštích období	75	1 295	1 122	797	1,41%	1,03%	0,62%
Komplexní náklady příštích období	76	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Příjmy příštích období	77	49	115	739	0,05%	0,11%	0,58%
PASIVA CELKEM	78	91 596	109 075	128 461	100,00%	100,00%	100,00%
Vlastní kapitál	79	25 661	20 139	20 226	28,02%	18,46%	15,74%
Základní kapitál	80	1 600	1 600	1 600	1,75%	1,47%	1,25%
Základní kapitál	81	1 600	1 600	1 600	1,75%	1,47%	1,25%
Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	82	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Změny základního kapitálu	83	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ážio	84	-8 541	-8 562	-8 562	-9,32%	-7,85%	-6,67%
Ážio	85	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Kapitálové fondy	86	-8 541	-8 562	-8 562	-9,32%	-7,85%	-6,67%
A.II.2.1.Ostatní kapitálové fondy	87	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
A.II.2.2. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	88	-8 541	-8 562	-8 562	-9,32%	-7,85%	-6,67%
A.II.2.3. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	89	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%

A.II.2.4. Rozdíly z přeměn obchodních korporací	90	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
A.II.2.5. Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	91	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Fondy ze zisku	92	160	160	160	0,17%	0,15%	0,12%
Ostatní rezervní fondy	93	160	160	160	0,17%	0,15%	0,12%
Statutární a ostatní fondy	94	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
VH minulých let	95	34 068	31 482	26 941	37,19%	28,86%	20,97%
Nerozdělený zisk minulých let	96	34 068	31 482	26 941	37,19%	28,86%	20,97%
Neuhrazená ztráta minulých let	97	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Jiný VH minulých let	98	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
VH běžného účetního období (+/-)	99	-1 626	-4 541	87	-1,78%	-4,16%	0,07%
Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	100	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Cizí zdroje	101	65750	88814	108046	71,78%	81,42%	84,11%
Rezervy	102	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Rezerva na důchody a podobné závazky	103	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Rezerva na daň z příjmů	104	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Ostatní rezervy	106	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky	107	65750	88814	108046	71,78%	81,42%	84,11%
Dlouhodobé závazky	108	8410	16867	19849	9,18%	15,46%	15,45%
Vydané dluhopisy	109	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.I.1.1. Vyměnitelné dluhopisy	110	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.I.1.2. Ostatní dluhopisy	111	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky k úvěrovým institucím	112	6310	16867	19849	6,89%	15,46%	15,45%
Dlouhodobé přijaté zálohy	113	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky z obchodních vztahů	114	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Dlouhodobé směnky k úhradě	115	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%

Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky - podstatný vliv	117	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Odložený daňový závazek	118	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky - ostatní	119	2100	0	0	2,29%	0,00%	0,00%
C.I.9.1. Závazky ke společníkům	120	2100	0	0	2,29%	0,00%	0,00%
C.I.9.2. Dohadné účty pasivní	121	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.I.9.3. Jiné závazky	122	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Krátkodobé závazky	123	57340	71947	88197	62,60%	65,96%	68,66%
Vydané dluhopisy	124	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.1. Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.1.2. Ostatní dluhopisy	126	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky k úvěrovým institucím	127	18556	17779	20440	20,26%	16,30%	15,91%
Krátkodobé přijaté zálohy	128	6687	7493	13175	7,30%	6,87%	10,26%
Závazky z obchodních vztahů	129	29378	26440	34877	32,07%	24,24%	27,15%
Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	0	12470	12300	0,00%	11,43%	9,57%
Závazky - podstatný vliv	132	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Závazky ostatní	133	2719	7765	7405	2,97%	7,12%	5,76%
C.II.8.1. Závazky ke společníkům	134	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
C.II.8.2. Krátkodobé finanční výpomoci	135	0	300	0	0,00%	0,28%	0,00%
C.II.8.3. Závazky k zaměstnancům	136	1421	1554	1748	1,55%	1,42%	1,36%
C.II.8.4. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	772	848	969	0,84%	0,78%	0,75%
C.II.8.5. Stát - daňové závazky a dotace	138	142	1267	877	0,16%	1,16%	0,68%
C.II.8.6. Dohadné účty pasivní	139	0	3740	3739	0,00%	3,43%	2,91%
C.II.8.7. Jiné závazky	140	384	56	72	0,42%	0,05%	0,06%
Časové rozlišení	141	185	122	189	0,20%	0,11%	0,15%

Výdaje příštích období	142	185	122	189	0,20%	0,11%	0,15%
Výnosy příštích období	143	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 10 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti Y

Výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč)	řádek	2014	2015	2016	2015/2014	2016/2015	2015-2014	2016-2015
Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	138 850	133 950	150 538	0,96	1,12	-4900	16588
Tržby za prodej zboží	2	27 331	33 035	23 010	1,21	0,70	5704	-10025
Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	3	132 923	130 890	131 078	0,98	1,00	-2033	188
Náklady vynaložené na prodané zboží	4	18 475	26 089	18 311	1,41	0,70	7614	-7778
Spotřeba materiálu a energie	5	90 471	85 515	96 094	0,95	1,12	-4956	10579
Služby	6	23 977	19 286	16 673	0,80	0,86	-4691	-2613
Změna stavu zásob vlastní činnosti	7	-1 499	1 801	-293	-1,20	-0,16	3300	-2094
Aktivace	8	-951	-822	-1 136	0,86	1,38	129	-314
Osobní náklady (ř. 10 + 11)	9	28 981	33 020	36 523	1,14	1,11	4039	3503
Mzdové náklady	10	21 393	24 472	27 021	1,14	1,10	3079	2549
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	7 588	8 548	9 502	1,13	1,11	960	954
2. 1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	6 881	7 810	8 651	1,14	1,11	929	841
2.2. Ostatní náklady	13	707	738	851	1,04	1,15	31	113
Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	6 320	6 540	5 422	1,03	0,83	220	-1118
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	6 291	6 585	5 675	1,05	0,86	294	-910
1.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	6 291	6 585	5 675	1,05	0,86	294	-910
1.2. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0	0	---	---	---	---
Úpravy hodnot zásob	18	0	0	0	---	---	---	---
Úpravy hodnot pohledávek	19	29	-45	-253	-1,55	5,62	-74	-208

Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	11 908	17 964	38 506	1,51	2,14	6056	20542
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	21	66	65	6 480	0,98	99,69	-1	6415
Tržby z prodeje materiálu	22	10 327	12 896	26 809	1,25	2,08	2569	13913
Jiné provozní výnosy	23	1 515	5 003	5 217	3,30	1,04	3488	214
Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	12 697	18 726	39 038	1,47	2,08	6029	20312
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	41	6 887	---	167,9 8	---	6846
Zůstatková cena prodaného materiálu	26	10 285	12 734	25 871	1,24	2,03	2449	13137
Daně a poplatky	27	289	417	399	1,44	0,96	128	-18
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0	0	---	---	---	---
Jiné provozní náklady	29	2 123	5 534	5 881	2,61	1,06	3411	347
Provozní výsledek hospodaření (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	-382	-5 206	1 422	13,63	-0,27	-4824	6628
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 +33)	31	0	0	0	---	---	---	---
Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní výnosy z podílů	33	0	0	0	---	---	---	---
Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0	0	---	---	---	---
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 +37)	35	0	0	0	---	---	---	---
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0	0	---	---	---	---

Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0	0	---	---	---	---
Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 41 + 42)	39	30	29	29	0,97	1,00	-1	0
Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0	0	---	---	---	---
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	30	29	29	0,97	1,00	-1	0
Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0	0	---	---	---	---
Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 44 + 45)	43	733	858	976	1,17	1,14	125	118
Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	46	46	---	1,00	---	0
Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	733	812	930	1,11	1,15	79	118
Ostatní finanční výnosy	46	466	1 162	156	2,49	0,13	696	-1006
Ostatní finanční náklady	47	1 007	1 115	513	1,11	0,46	108	-602
Finanční výsledek hospodaření (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	-1 244	-782	-1 304	0,63	1,67	462	-522
Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48)	49	-1 626	-5 988	118	3,68	-0,02	-4362	6106
Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 51 + 52)	50	0	-1 447	31	---	-0,02	---	1478
Daň z příjmů splatná	51	0	0	0	---	---	---	---
Daň z příjmů odložená	52	0	-1 447	31	---	-0,02	---	1478
Výsledek hospodaření po zdanění (ř. 59 - 50)	53	-1 626	-4 541	87	2,79	-0,02	-2915	4628
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	54	0	0	0	---	---	---	---
Výsledek hospodaření za účetní období (ř. 53 - 54)	55	-1 626	-4 541	87	2,79	-0,02	-2915	4628
Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	178 585	186 140	212 239	1,04	1,14	7555	26099

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 11 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát společnosti Y

Výkaz zisku a ztrát (v tis. Kč)	řádek	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	138 850	133 950	150 538	84%	80%	87%
Tržby za prodej zboží	2	27 331	33 035	23 010	16%	20%	13%
Výkonová spotřeba	3	132 923	130 890	131 078	80%	78%	76%
Náklady vynaložené na prodané zboží	4	18 475	26 089	18 311	11%	16%	11%
Spotřeba materiálu a energie	5	90 471	85 515	96 094	54%	51%	55%
Služby	6	23 977	19 286	16 673	14%	12%	10%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	7	-1 499	1 801	-293	-1%	1%	0%
Aktivace	8	-951	-822	-1 136	-1%	0%	-1%
Osobní náklady	9	28 981	33 020	36 523	17%	20%	21%
Mzdové náklady	10	21 393	24 472	27 021	13%	15%	16%
Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	7 588	8 548	9 502	5%	5%	5%
2. 1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	6 881	7 810	8 651	4%	5%	5%
2.2. Ostatní náklady	13	707	738	851	0%	0%	0%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	6 320	6 540	5 422	4%	4%	3%
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	6 291	6 585	5 675	4%	4%	3%
1.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	6 291	6 585	5 675	4%	4%	3%
1.2. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0	0	0%	0%	0%
Úpravy hodnot zásob	18	0	0	0	0%	0%	0%
Úpravy hodnot pohledávek	19	29	-45	-253	0%	0%	0%
Ostatní provozní výnosy	20	11 908	17 964	38 506	7%	11%	22%
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	21	66	65	6 480	0%	0%	4%
Tržby z prodeje materiálu	22	10 327	12 896	26 809	6%	8%	15%
Jiné provozní výnosy	23	1 515	5 003	5 217	1%	3%	3%

Ostatní provozní náklady	24	12 697	18 726	39 038	8%	11%	22%
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	41	6 887	0%	0%	4%
Zůstatková cena prodaného materiálu	26	10 285	12 734	25 871	6%	8%	15%
Daně a poplatky	27	289	417	399	0%	0%	0%
Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0	0	0%	0%	0%
Jiné provozní náklady	29	2 123	5 534	5 881	1%	3%	3%
Provozní VH	30	-382	-5 206	1 422	0%	-3%	1%
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31	0	0	0	0%	0%	0%
Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0	0	0%	0%	0%
Ostatní výnosy z podílů	33	0	0	0	0%	0%	0%
Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0	0	0%	0%	0%
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35	0	0	0	0%	0%	0%
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0	0%	0%	0%
Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0	0	0%	0%	0%
Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0	0	0%	0%	0%
Výnosové úroky a podobné výnosy	39	30	29	29	0%	0%	0%
Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0	0	0%	0%	0%
Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	30	29	29	0%	0%	0%
Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0	0	0%	0%	0%

Nákladové úroky a podobné náklady	43	733	858	976	0%	1%	1%
Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	46	46	0%	0%	0%
Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	733	812	930	0%	0%	1%
Ostatní finanční výnosy	46	466	1 162	156	0%	1%	0%
Ostatní finanční náklady	47	1 007	1 115	513	1%	1%	0%
Finanční VH	48	-1 244	-782	-1 304	-1%	0%	-1%
VH před zdaněním	49	-1 626	-5 988	118	-1%	-4%	0%
Daň z příjmů za běžnou činnost	50	0	-1 447	31	0%	-1%	0%
Daň z příjmů splatná	51	0	0	0	0%	0%	0%
Daň z příjmů odložená	52	0	-1 447	31	0%	-1%	0%
VH po zdanění	53	-1 626	-4 541	87	-1%	-3%	0%
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	54	0	0	0	0%	0%	0%
VH za účetní období	55	-1 626	-4 541	87	-1%	-3%	0%
Čistý obrat za účetní období	56	178 585	186 140	212 239	107%	111%	122%

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 12 Poměrové ukazatele společnosti Y

Pomocná tabulka	2014	2015	2016
EAT (VZZ)	-1 626	-4 541	87
EAT (rozhaha)	-1 626	-4 541	87
EBT	-1 626	-5 988	118
EBIT	-893	-5 130	1 094
EBITDA	5 398	1 455	6 769
daň (reálně placená)	0,00%	24,16%	26,27%
Rentabilita	2014	2015	2016
ROE	-6,34%	-22,55%	0,43%
ROA	-0,97%	-4,70%	0,85%
ROS	-0,98%	-2,72%	0,05%
ROCE	-2,62%	-13,86%	2,73%
ROA(1-t)	-0,97%	-3,57%	0,63%
Likvidita	2014	2015	2016
Běžná	1,01	0,88	0,80
Okamžitá	0,03	0,08	0,04

Pohotová	0,58	0,56	0,54
Aktivita	2014	2015	2016
Obrat aktiv	1,81	1,53	1,35
Obrat zásob	6,65	7,19	7,46
Obrat pohledávek	5,32	4,85	3,97
Obrat krátkodobých závazků	2,90	2,32	1,97
Doba obratu zásob	54	50	48
Průměrná doba inkasa	68	74	91
Průměrná doba splatnosti	124	155	183
OCP	-2	-31	-44
Zadluženost	2014	2015	2016
Zadluženost	71,78%	81,42%	84,11%
Dlouhodobá zadluženost	9,18%	15,46%	15,45%
Úrokové krytí	-1,22	-5,98	1,12
Reinvestic	2014	2015	2016
EAT	-1 626	-4 541	87
vyplacený zisk		960	0
Výplatní poměr		-0,59	0,00
Aktivační (reinvestiční) poměr		1,59	1,00
Potenciál růstu g		-10,08%	-22,55%
růst tržeb		100,48%	103,93%
růst EAT		279,27%	-1,92%
Produktivity	2014	2015	2016
Přidaná hodnota (PH)	12 333	10 985	22 730
Osobní náklady/ PH	2,34987	3,005917	1,606819
PH/Osobní náklady	0,425554	0,3326771	0,622347

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 13 Analýza čistého pracovního kapitálu společnosti Y

Analýza čistého pracovního kapitálu	2014	2015	2016
NWC	2 165	-7 352	-15 912
NCWC	5 448	-425	-10 578
NWC/A	2,36%	-6,74%	-12,39%
NWC/T	1,30%	-4,40%	-9,17%
NCWC/A	5,95%	-0,39%	-8,23%
NCWC/T	3,28%	-0,25%	-6,10%
OCP	-2	-31	-44
denní výdaje	445	460	464

potřeba NWC	-1077	-14163	-20447
Složení WC	2014	2015	2016
zásoby	25 006	23 220	23 254
dlouhodobé pohledávky	2375	2995	3003
krátkodobé pohledávky	28 841	31 453	40 694
fin. majetek	3 283	6 927	5 334
krátkodobé závazky	57 340	71 947	88 197
<i>NWC</i>	2 165	-7 352	-15 912

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha 14 Altmanova metoda a Index IN05 společnosti Y

	2014	2015	2016
NWC/A	2,36%	-6,74%	-12,39%
zadrž. Zisky/A	0,37368444	0,290093972	0,21096675
ROA	-0,97%	-0,04703186	0,0085162
VK/Celkový kapitál	0,280154155	0,184634426	0,15744856
Obrat aktiv	1,81	1,53	1,35
Z score	2,231485305	1,656657254	1,53074104
	2014	2015	2016
Aktiva/ cizí zdroje	1,39	1,23	1,19
Úrokové krytí	-1,22	-5,98	1,12
ROA	-0,01	-0,05	0,01
Výnosy/aktiva	1,95	1,71	1,65
Běžná likvidita	1,01	0,88	0,80
IN05	0,594392528	0,171406983	0,65235888

Zdroj: vlastní zpracování