

Ekonomická efektivnost firmy poskytující služby ve slévárenství

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

doc. JUDr. Ing. Oldřich Tvrdoň, CSc.

Barbora Krňávková

Brno 2015

Poděkování

Touto cestou bych chtěla poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce panu doc. JUDr. Ing. Oldřichu Tvrdoňovi, CSc. za odborné vedení, poskytování cenných rad, ochotu a pomoc při zpracování práce.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Ekonomická efektivnost firmy poskytující služby ve slévárenství**

vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmetná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 11. května 2015

Abstract

Krňávková, B. Economic efficiency of the company providing services in foundry industry. Bachelor thesis. Brno: Mendel University in Brno 2015.

Bachelor thesis deals with the evaluation of economic efficiency of the company Merctech, s. r. o. which provides services in foundry industry. Evaluation period starts in 2011 and ends in 2013. The first part of the thesis deals with the methods used and the theory, which describes the problems of economic efficiency, services, competition, entrepreneurship, marketing environment and financial analysis. Second part includes a characteristic of the company and foundry industry, defines business relationships and environment of competition and marketing. Most of the work is dedicated to evaluate economic efficiency of the company through financial analysis methods. Comments and suggestions to improve the financial situation of the company are based on the results of the analysis.

Keywords

Economic efficiency, loss, financial analysis, vertical analysis, horizontal analysis, liquidity, insolvency, competition, trade relations, costs, revenues, analysis environment.

Abstrakt

Krňávková, B. Ekonomická efektivnost firmy poskytující služby ve slévárenství. Bakalářská práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně 2015.

Bakalářská práce se zabývá hodnocením ekonomické efektivnosti firmy Merctech, s. r. o. poskytující služby ve slévárenství za období 2011 až 2013. První část bakalářské práce se zabývá použitými metodami a teorií, kde je popsána problematika ekonomické efektivnosti, služeb, konkurence, podnikání, marketingového prostředí a finanční analýzy. Druhá část práce obsahuje charakteristiku podniku a slévárenství, vymezuje obchodní vztahy, konkurenční a marketingové prostředí. Většina práce je věnována hodnocení ekonomické efektivnosti podniku prostřednictvím metod finanční analýzy. Na základě výsledků analýzy jsou uvedeny komentáře a návrhy na zlepšení finanční situace.

Klíčová slova

Ekonomická efektivnost, ztráta, finanční analýza, vertikální analýza, horizontální analýza, likvidita, zadluženost, konkurence, obchodní vztahy, náklady, výnosy, analýza prostředí.

Obsah

1	Úvod a cíl práce	10
1.1	Úvod.....	10
1.2	Cíl práce.....	10
2	Metodika	12
2.1	Použité metody	12
2.1.1	Absolutní ukazatele	12
2.1.2	Rozdílové ukazatele	13
2.1.3	Poměrové ukazatele.....	13
2.1.4	Ukazatele rentability.....	14
2.1.5	Ukazatele aktivity.....	14
2.1.6	Ukazatele zadluženosti	15
2.1.7	Ukazatelé likvidity	16
3	Literární rešerše	17
3.1	Služby.....	17
3.1.1	Charakteristika služeb.....	17
3.1.2	Služba jako produkt.....	18
3.1.3	Rozdělení služeb.....	18
3.2	Konkurence.....	20
3.2.1	Analýza konkurence.....	20
3.2.2	Konkurenční strategie	21
3.3	Podnikání ve službách.....	22
3.3.1	Charakteristika podnikání.....	22
3.3.2	Podnik a podnikatel.....	23
3.3.3	Právní formy podnikání.....	23
3.3.4	Obchodní vztahy.....	24
3.3.5	Obchodní činnost.....	25
3.3.6	Formy zániku obchodní společnosti.....	26
3.4	Ekonomická efektivnost	27

3.5	Finanční analýza	28
3.5.1	Význam a úkol finanční analýzy	28
3.5.2	Zdroje informací finanční analýzy	28
3.5.3	Rozvaha.....	28
3.5.4	Výkaz zisků a ztrát.....	29
3.5.5	Uživatelé finanční analýzy	29
3.6	Marketingové prostředí firmy.....	29
3.6.1	Makroprostředí firmy.....	30
3.6.2	Mikroprostředí firmy.....	31
3.6.3	Vnitřní prostředí podniku.....	31
3.6.4	SWOT analýza.....	31
3.7	Marketingový mix	33
3.7.1	Produkt.....	34
3.7.2	Cena	34
3.7.3	Propagace.....	34
3.7.4	Distribuce	35
3.8	Krizový management.....	35
3.8.1	Krizový stav	35
3.8.2	Řízení krize	35
4	Vlastní práce	37
4.1	Charakteristika podniku.....	37
4.2	Zaměření podniku.....	37
4.2.1	Vymezení tlakového lití	38
4.2.2	Technologie výroby tlakových odlitků	39
4.3	Obchodní vztahy	39
4.4	Marketingové prostředí podniku.....	41
4.4.1	PESTE analýza	41
4.4.2	Mikroprostředí.....	43
4.4.3	SWOT analýza.....	44
4.4.4	Marketingový mix	44
4.4.5	Konkurence	45

4.4.6	Konkurenční strategie.....	46
4.5	Finanční analýza	46
4.5.1	Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát.....	47
4.5.2	Horizontální analýza rozvahy.....	48
4.5.3	Vertikální analýza rozvahy	51
4.5.4	Analýza poměrových ukazatelů.....	54
4.5.5	Shrnutí finanční analýzy a příčiny ztráty.....	58
5	Diskuse	60
6	Návrh řešení	61
7	Závěr	62
8	Literatura	63
A	Rozvaha ve zjednodušeném rozsahu firmy Merctech, s. r. o. v letech 2011 až 2013 v tis. Kč.	70
B	Výkaz zisků a ztrát firmy Merctech, s. r. o. v letech 2011 až 2013 v tis. Kč.	71
C	Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát firmy Merctech, s. r. o. v letech 2011 až 2013 v tis.	72

Seznam obrázků

Obr. 1	Matice swot	32
Obr. 2	Diagram swot analýzy	33
Obr. 3	Logo společnosti merctech, s. r. o.	37
Obr. 4	Ukázka tlakově litých odlitků	38
Obr. 5	Znázornění obchodních vztahů firmy merctech, s. R. O.	40
Obr. 6	Znázornění vzdáleností dodavatelů a odběratelů od prahy	40
Obr. 7	Horizontální analýza aktiv	49
Obr. 8	Horizontální analýza pasiv	51
Obr. 9	Vertikální analýza aktiv rozvahy	52
Obr. 10	Vertikální analýza pasiv rozvahy	53
Obr. 11	Ukazatele likvidity	55
Obr. 12	Doby obratu	56

Seznam tabulek

Tab. 1	Zkrácená horizontální analýza výkazů zisků a ztrát	47
Tab. 2	Horizontální analýza aktiv let 2011 až 2013	48
Tab. 3	Horizontální analýza pasiv let 2011 až 2013	50
Tab. 4	Vertikální analýza aktiv rozvahy let 2011 až 2013	51
Tab. 5	Vertikální analýza pasiv let 2011 až 2013	53
Tab. 6	Ukazatele likvidity let 2011 až 2013	54
Tab. 7	Ukazatele aktivity	55
Tab. 8	Ukazatele zadluženosti a rentability	57

1 Úvod a cíl práce

1.1 Úvod

V dnešní době je pro podniky důležité, aby znaly svoji ekonomickou situaci a snažily se jí neustále zlepšovat. Jedině tak může firma odhadnout svůj budoucí vývoj a správně rozhodovat o tom, jak nakládat se svým majetkem. Analýza finanční situace podniku je základem pro efektivní a prosperující firmu.

Aby byl podnik schopen správně vyhodnotit svoji ekonomickou situaci, musí zpracovávat analýzy konkurence, marketingového prostřední a především obchodních výsledků a finanční situace, jejichž základem jsou údaje z minulých let. Existují firmy a jejich manažeři, kteří pokládají tyto analýzy za méně významné. V mnoha případech se jedná o ziskové podniky, a proto manažeři nevidí důvod, proč efektivnost firmy hodnotit. Bez finanční analýzy může často docházet k přehlížení důležitých aspektů financování, které v budoucnu mohou vést k ekonomickým problémům, například k platební neschopnosti. Jedině konkurenceschopný podnik, který bez problému odolává svým velkým konkurentům, se dokáže na trhu dlouhodobě udržet. Aby společnosti byly schopné tuto překážku platební neschopnosti odstranit, musí neustále hodnotit a udržovat dobré obchodní vztahy s odběrateli a dodavateli.

Když bude podnik hodnotit svou finanční situaci pravidelně a efektivně bude schopen odhadovat svůj budoucí vývoj a předcházet finančním problémům, což se projeví v lepší finanční situaci. Finanční analýza poskytne majiteli podniku přehled o konkurenčním prostředí, na jehož základě může být schopen získat lepší postavení na trhu.

Finanční analýza se zpracovává na základě účetních výkazů podniku. Existuje mnoho metod a způsobů, jak ji vypracovat. Přináší objektivní informace o současném finančním stavu podniku a v případě, že se společnost nachází ve špatné finanční situaci, může být prvním krokem k tomu ji napravit.

1.2 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je vyhodnotit ekonomickou efektivnost podniku Merctech, s.r.o., se sídlem v Praze, poskytující služby spojené s prodejem výrobků tlakového lití, za období let 2011 až 2013. Na základě zjištěných výsledků zaujmout stanovisko k ekonomickým výsledkům a navrhnout opatření pro zlepšení hospodářských výsledků firmy. Dílčí cíle práce jsou:

- vymežit konkurenci, přiblížit podstatu a technologii výroby tlakového lití ve slévárenství,
- definovat obchodní vztahy firmy Merctech, s. r. o.,
- charakterizovat ekonomickou efektivnost,
- vyhodnotit ukazatele, používané pro hodnocení finanční situace podniku,

- zjistit postavení podniku v konkurenčním prostředí,
 - vyhodnotit ekonomické výsledky firmy Mercotech, s. r. o. s použitím absolutních a relativních ukazatelů,
 - ověřit dvě hypotézy:
1. Zda ekonomické výsledky podniku Mercotech, s. r. o. odpovídají udržení na trhu.
 2. Zda hlavní příčinou ztráty ekonomické efektivity je klesající aktivita firmy.

2 Metodika

V první části práce bude zpracována literární rešerše, která vysvětlí důležité pojmy z oblasti služeb, konkurence, podnikání, ekonomické efektivity, marketingového prostředí, marketingového mixu a finanční analýzy. Závěr rešerše je věnován krizovému managementu, který pomůže při vytváření návrhu řešení ve vlastní práci. Literární rešerše bude zpracována na základě odborné literatury.

Následovat bude část analytická neboli vlastní práce, ve které budou uplatněny informace získané z první části práce. Součástí bude charakteristika podniku Merctech, s. r. o. a slévárenství, která poskytne základní informace o tomto oboru a zasvěti čtenáře do postupu výroby tlakových odlitků. Dále bude vlastní práce obsahovat definování obchodních vztahů této firmy, vymezení jejího konkurenčního a marketingového prostředí. Většina pozornosti bude věnována výpočtům ukazatelů finanční analýzy, komentářům výsledků a příslušných tabulek.

Vlastní práce bude zpracována na základě účetních výkazů firmy Merctech, s. r. o. a informací získaných prostřednictvím konzultací s majitelkou firmy Klárou Paříkovou

2.1 Použité metody

V bakalářské práci jsou použity metody elementární analýzy, syntézy a dedukce. Mezi metody elementární analýzy patří absolutní ukazatele, rozdílové ukazatele a poměrové ukazatele. Metody výpočtu jednotlivých ukazatelů jsou popsány níže.

2.1.1 Absolutní ukazatele

Tyto ukazatele patří mezi statistické veličiny a mají svůj reálný obsah i racionální konstrukci (Hindls, 2002, s. 342). Absolutní ukazatele představují stavové a tokové veličiny, které jsou obsahem účetních výkazů. V rámci těchto ukazatelů se provádí procentní rozbor a poměrová analýza (Vochozka, 2011, s. 19). Při analýze absolutních ukazatelů dochází k porovnávání hodnot z účetních výkazů za daný účetní rok s rokem předcházejícím. U dat, která porovnáváme, sledujeme změny procentní a absolutní, jak uvádí Máče (2006). Analýzu absolutních ukazatelů dělíme na horizontální a vertikální. Horizontální a vertikální analýza se využívá hlavně ke zkoumání vývoje finanční situace podniku za minulá období (Grünwald, 2010).

V rámci horizontální analýzy dochází k tomu, že zjišťujeme, jak se určitá položka daného účetního výkazu změnila vzhledem k přecházejícímu roku v relativním i absolutním vyjádření (Máče, 2006). Absolutní změnu vypočítáme tak, že od hodnoty položky v běžném období odečteme hodnotu dané položky v předchozím období (Knápková, 2012, s. 68).

Relativní změna se počítá podle Otrusinové (2011, s. 92) jako:

$$\text{Index} = (x_{t+1} - x_t / x_t) * 100, \quad (1)$$

kde x_{t+1} je položka v roce $t+1$, a x_t je hodnota dané položky výchozího roku t .

Vertikální analýza neboli procentní analýza určuje strukturu účetních výkazů (výkaz zisků a ztrát, rozvaha, cash flow) vůči určité bilanční sumě se základem 100% (Vochozka, 2011, s. 19). V rámci analýzy rozvahy je základem položka celkových aktiv, u výkazu zisků a ztrát tvoří základ velikost celkových výnosů nebo tržeb (Holečková, 2008). Struktura pasiv nás informuje o tom, zda byl majetek pořízen z vlastních nebo cizích zdrojů. Obecně můžeme financování z cizích, ale krátkodobých zdrojů považovat za levnější, čím je delší doba splatnosti, tím se zdroj stává dražším, jak uvádí Růčková (2011). Podle Otrusinové (2011, s. 93) se relativní změny oproti minulému období vyjadřují podle vzorce:

$$\text{Podíl položky (\%)} = (x_1/\sum x_0; x_2/\sum x_0; x_3/\sum x_0 \dots x_n/\sum x_0) * 100, \quad (2)$$

kde x_n je velikost n -té položky, $\sum x_0$ je souhrn položek a n je pořadové číslo položky.

2.1.2 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele získáme tak, že od sebe odečteme dva absolutní ukazatele, jak uvádí Sedláček (2001). Základem této analýzy je čistý pracovní kapitál. Čistým pracovním kapitálem (net working capital) rozumíme rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy a celkovými krátkodobými závazky. Tento ukazatel představuje volný dlouhodobý majetek, který firmy využívá při financování své běžné činnosti (Bayer, 2011). Čím je hodnota čistého pracovního kapitálu větší, tím je vyšší schopnost podniku hradit včas své závazky, jak uvádí Holečková (2008). Bayer (2011), uvádí výpočet:

$$\text{ČPK} = \text{Oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} \quad (3)$$

2.1.3 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele jsou základem pro analýzu změn, ke kterým došlo mezi dvěma ekonomickými stavy, dvou různých období (Hindls, 2002, s. 346). Sedláček (2007) uvádí, že tato metoda poskytuje důležité informace o základních finančních charakteristikách podniku. Analýza poměrových ukazatelů vychází především z hlavních účetních výkazů a využívá tak veřejně dostupné informace, ke kterým mají přístup i externí analytici. (Růčková, 2012)

Poměrové ukazatele získáváme tak, že dáváme do podílu jednotlivá data z dostupných výkazů. Ukazatele jsou označovány i jako indexy. Index představuje poměr odlišnosti dvou hodnot, je to číslo, které nemá rozměr a informuje o tom, kolikrát je číslo v čitateli menší nebo větší vzhledem k číslu ve jmenovateli. (Hindls, 2002, s. 246)

Poměrové ukazatele jsou rozlišeny na ukazatele (Slavík, 2013, s. 35):

- rentability
- aktivity
- zadluženosti
- likvidity

2.1.4 Ukazatele rentability

Mezi ukazatele rentability řadíme rentabilitu celkových aktiv (ROA), rentabilitu vlastního kapitálu (ROE) a rentabilitu tržeb (ROS). ROA se vypočte podle Vochozky (2011, s. 231) jako:

$$\text{ROA} = \text{zisk před zdaněním} / \text{celková aktiva} \quad (4)$$

Ukazatel ROA říká, kolik zisku před odečtením úroků a daní vygeneruje každá koruna aktiv společnosti (Wagner, 2009, s. 174). Dalším je ukazatel ROE neboli rentabilita vlastního kapitálu a informuje o tom, kolik zisku vytváří každá koruna vlastního kapitálu. Odpovídá míře zhodnocení investovaných vlastních zdrojů. ROE se zjišťuje podle vzorce (Fotr, Souček, 2005, s64):

$$\text{ROE} = \text{čistý zisk} / \text{vlastní kapitál} \quad (5)$$

Poslední ukazatel ROS počítá Růčková (2011, s. 56) jako:

$$\text{ROS} = \text{čistý zisk} / \text{tržby} \quad (6)$$

Tento ukazatel informuje o tom, kolik korun zisku vytvoří podnik na jednu korunu tržeb (Růčková, 2011, s. 56).

2.1.5 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity nám říkají, jak efektivně podnik nakládá se svými aktivy a informují nás o tom, jak je schopen podnik využívat své investované prostředky. (Slavík, 2013, s. 35)

Ukazatel obrat celkových aktiv informuje o tom, kolikrát se celková aktiva obrátí za rok. Podle Kislíngerové (2010) se vypočítá takto:

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{tržby} / \text{aktiva celkem} \quad (7)$$

Doba obratu zásob je průměrná doba, po kterou jsou zásoby vázány v podniku, než jsou spotřebovány nebo prodány.

Podle Vochozky (2011, s. 25) se doba obratu zásob vypočítá jako:

$$\text{Doba obratu zásob} = \text{průměrné zásoby} / (\text{tržby} / 360) \quad (8)$$

Dalším ukazatelem aktivity je doba obratu závazků. Informuje o tom, jak dlouho firmě trvá, než uhradí platby svým dodavatelům. Slavík (2013, s. 37) počítá tento ukazatel podle vzorce:

$$\text{Doba obratu závazků} = (\text{krátkodobé závazky} / \text{tržby}) * 360 \quad (9)$$

Doba obratu pohledávek určuje, kolik dnů uběhne mezi vystavením faktury za prodej zboží nebo služeb a okamžikem, kdy dojdou podniku peníze na účet (Vochozka, 2011, s. 25). V zájmu podniku je, aby tato doba bylo co nejkratší nebo alespoň kratší než je doba obratu závazků. Kislingerová (2010) uvádí vzorec pro výpočet doby obratu pohledávek:

$$\text{Doba obratu pohledávek} = (\text{pohledávky} / \text{tržby}) * 360 \quad (10)$$

Posledním ukazatelem aktivity je obchodní deficit. V případě, že je tento rozdíl záporný, dochází k tomu, že dodavatelé poskytují podniku bezplatný obchodní úvěr. V případě, že je tento ukazatel kladný, podnik poskytuje úvěr svým odběratelům (Holečková, 2008). Vypočítáme ho podle vzorce:

$$\text{Obchodní deficit} = ((\text{pohledávky} / \text{tržby}) * 360) - ((\text{závazky} / \text{tržby}) * 360) \quad (11)$$

2.1.6 Ukazatele zadluženosti

Ukazatel věřitelského rizika říká, z jaké části jsou celková aktiva financována cizími zdroji, jak uvedl Máče (2006). Podle Růčkové (2011) obecně platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím je vyšší i věřitelské riziko. Celkovou zadluženost podle Slavíka (2013, s. 37) spočítáme jako:

$$\text{Celková zadluženost} = \text{cizí kapitál} / \text{celková aktiva} \quad (12)$$

Zadluženost vlastního kapitálu je poměrem vlastních a cizích zdrojů. Tento ukazatel doplňuje celkovou zadluženost. Vypočítáme ho jako:

$$\text{Zadluženost vl. kapitálu} = \text{cizí kapitál} / \text{vl. kapitál} \quad (13)$$

Ukazatel úrokového krytí informuje o tom, kolikrát zisk bez daňových odpočtů kryje úrokové náklady podniku (Vochozka, 2011, s. 209). Čím jsou hodnoty tohoto ukazatele vyšší, tím je daná společnost stabilnější (Máče, 2006, s. 37).

Úrokové krytí počítáme podle vzorce (Slavík, 2013, s. 38):

$$\text{Úrokové krytí} = \text{EBIT}/\text{úroky} \quad (14)$$

Finanční páka informuje o rozsahu, v kterém jsou cizí zdroje použity k financování podniku. Podle Grünwalda (2010) jde o poměr mezi celkovými aktivy a vlastním kapitálem:

$$\text{Finanční páka} = \text{celková aktiva}/\text{vl. kapitál} \quad (15)$$

Posledním ukazatelem je ukazatel vlastního rizika. Sedláček (2001) uvádí, že koeficient samofinancování nás informuje o tom, v jakém podílu jsou celková aktiva financována vlastními zdroji. Podle Růčkové (2011) ho spočítáme takto:

$$\text{Koeficient samofinancování} = \text{vl. kapitál}/\text{celková aktiva} \quad (16)$$

2.1.7 Ukazatelé likvidity

Mezi ukazatele likvidity řadíme běžnou likviditu, pohotovou likviditu a okamžitou likviditu. Pomocí běžné a pohotové likvidity posuzujeme krátkodobou likviditu (Grünwald a Holečková, 2010).

Běžná likvidita měří, do jaké míry převyšuje oběžný majetek podniku jeho krátkodobé závazky. Podle Máčehe (2006, s. 34) vypočítáme běžnou likviditu podle vzorce:

$$\text{Běžná likvidita} = \text{oběžný majetek}/\text{krátkodobé závazky} \quad (17)$$

Grünwald a Holečková (2010, s. 114) uvádí, že čím je hodnota běžné likvidity větší, tím je větší část oběžného majetku kryta dlouhodobými zdroji.

Pohotová likvidita posuzuje poměr krátkodobých pohledávek a krátkodobého finančního majetku s krátkodobými závazky (Řežňáková, 2010). Doporučené hodnoty pohotové likvidity jsou 1 – 1,5. V případě hodnoty 1 je podnik schopen plnit své závazky aniž by musel prodávat zásoby (Růčková, 2011). Pohotovou likviditu vypočteme podle vzorce (Slavík, 2013, s. 38):

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{oběžný majetek}-\text{zásoby})/\text{krátkodobé závazky} \quad (18)$$

Okamžitá likvidita je závislá na okamžitém stavu peněžních prostředků (Grünwald a Holečková, 2010, s. 115). Doporučené hodnoty by se měly pohybovat v rozmezí 0,6 – 1,0 (Křížek, 2011, s. 135). Vochozka (2011, s. 27) uvádí vzorec pro výpočet:

$$\text{Okamžitá likvidita} = \text{finanční majetek}/\text{krátkodobé závazky} \quad (19)$$

3 Literární rešerše

3.1 Služby

3.1.1 Charakteristika služeb

Za služby můžeme označit činnosti nebo aktivity, které nemají hmotnou povahu a nelze je vlastnit (Kotler, 2007, s. 41). Oproti zboží se služby vyznačují určitými specifiky neboli vlastnostmi (Hesková, 2011). „*Pro charakteristiku služeb se používají jejich vlastnosti, mezi které řadíme nehmotnost, neoddělitelnost, heterogenitu, zničitelnost a nemožnost vlastnictví*“ (Vašítková, 2008, s. 16).

Nehmotnost můžeme označit jako důležitou a typickou vlastnost služeb. Nehmotnost projevuje tak, že službu nemůžeme nijak dopředu ohodnotit, nelze ji například ochutnat nebo osahat (Kubíčková, 2010). K identifikaci služeb nemůžeme využít žádných lidských smyslů (Horner a Swarbrooke, 2003, s. 39). Jako příčinu toho, že zákazník těžko hodnotí konkurenci, preferuje osobní zdroje informací, bojí se rizika nákupu služby a pro hodnocení kvality poskytované služby zjišťuje informace od známých nebo rodiny, můžeme označit právě nehmotnost této služby (Vašítková, 2008, s. 17).

Neoddělitelností služby rozumíme fakt, že zákazník je účastníkem služby samotné. Poskytování služby a její spotřebu nelze oddělit (iPodnikatel.cz, 2011). Zákazník je přítomen při poskytnutí služby, dochází tedy ke kontaktu mezi dodavatelem služby a jejím spotřebitelem a tento spotřebitel se často stává pasivním účastníkem poskytnutí služby (Kozel, 2006, s. 238). Kubíčková (2010) uvádí, že od sebe nelze oddělit nástroje produkce, samotnou službu, místo poskytnutí služby, čas, dodavatele služby ani spotřebitele této služby. Autorka dodává, že z důvodu existence této vlastnosti služby dochází k častějšímu vytváření lokálních monopolů, pokud jde o specifickou službu.

Heterogenitu služeb můžeme chápat i jako jejich proměnlivost. Tato vlastnost souvisí s kvalitou poskytování služeb. Ve službách je velmi důležitá účast člověka, která způsobuje problémy při hodnocení kvality nabízené služby (Palatková a Zichová, 2014, s. 64). Pro kvalitu poskytování služeb je důležité kým, kde a kdy jsou služby nabízeny, a protože právě tyto faktory nemůžeme ovlivnit, jsou služby proměnlivé (Kotler, 2007, s. 714).

Jako zničitelnost služeb označuje Kubíčková (2010) to, že služby se nedají skladovat, nelze je uchovávat v čase nebo vrátet. Zničitelnost neboli pomíjivost znamená, že služby vznikají a spotřebovávají se v jednom časovém okamžiku, služby, které nebyly využity, pak zanikají (Kozel, 2006, s. 239). Pomíjivost služby způsobuje, že spotřebitel, který nebyl spokojen s poskytnutou službou, ji může jen velmi těžko reklamovat nebo vrátit (Vašítková, 2008, s. 19).

V případě, že zákazník nakoupí určité zboží, fyzicky ho vlastní, protože je hmotné. Toto ale neplatí u služeb. Služby většinou slouží k uspokojení určitých potřeb zákazníka, který pak danou službu nemůže vystavovat nebo ukazovat jiným (Horner a Swarbrooke, 2003, s. 39). Služby nemůžeme vlastnit, ani prodávat a čas-

to je využíváme jen po určitou dobu, například dovolená (Kotler, 2007, s. 717). Podle Palatkové a Zichové (2014, s. 62) při poskytnutí a spotřebě služby nikdy nedochází ke vzniku nějakého vlastnického práva.

Ze všech tvrzení výše uvedených autorů, je podle mého názoru pro definici služeb nejvhodnější názor Kotlera.

3.1.2 Služba jako produkt

Když firma definuje nabídku svých služeb, zdůrazňuje vždy veškeré výhody, které tato organizace má vůči konkurenční nabídce. Při tvorbě nabídky by si firma měla odpovědět na otázky:

- jaký je náš obor podnikání?
- jaké potřeby a přání zákazníků musíme splnit?

Po zodpovězení těchto otázek by měla firma vytvořit konkrétní koncepci nabídky služeb a to tak, že určí způsob a prostředky, kterými bude služba vytvářena, distribuována a poskytována. Dále musí organizace definovat vztahy mezi spotřebiteli a poskytovateli služby a pro usnadnění komunikace mezi těmito subjekty by měla firma vytvořit vhodnou image služby (Vašítková, 2008, s. 78).

Nabídku služeb rozdělujeme na základní a doplňkový neboli rozšířený produkt. Důležité je, aby se všechny firmy snažili o co nejlepší a nejkvalitnější základní produkt a doplnit ho stejně tak o kvalitní produkt doplňkový (Kesner, 2005, s. 162). Kotler (2007, s. 616) uvádí, že základní produkt představuje skutečný účel koupě, proč tuto službu spotřebitel zakoupil. Doplňkový produkt můžeme označit jako produkt periferní, jak uvádí Vašítková (2008). Rozšířeným produktem rozumíme všechny doplňkové služby, které nabízí poskytovatel služby spotřebiteli (Kesner, 2005, s. 162). Pro spotřebitele to jsou přínosy, které vycházejí ze základního produktu (Kotler, 2007, s. 616). Periferním produktem mohou být například poradenské služby. Cílem této části produktu je, aby byla služba lépe prodejná, zlepšovala image podniku, zvyšovala konkurenceschopnost podniku a především usnadňovala komunikaci mezi spotřebitelem a poskytovatelem prostřednictvím, vzniká zpětná vazba (management-marketing.studentske.eu, 2015).

3.1.3 Rozdělení služeb

Existují různé způsoby klasifikace služeb. Jakubíková (2009, s. 71) uvádí rozdělení služeb podle ekonomů Foota a Haata:

- Služby v terciální sféře jsou služby, které v dřívějších dobách byly vykonávány lidmi doma. Do této kategorie můžeme zařadit například služby stravovací a ubytovací. Patří sem i kadeřnictví, holičství, čistírny, prádelny, kosmetika, domácí práce, doprava, obchody a další.
- Kvartérní sféra. Do této kategorie patří například komunikace mezi lidmi, finanční služby a správa. Umožňují snadnější a efektivnější rozdělení práce.

- Kvintérní sféra. Jejím charakteristickým rysem je, že poskytování těchto služeb zdokonalují samotní uživatelé služby. Řadíme sem zdravotní péči, vzdělávání a rekreaci.

Lovelock rozděluje služby podle typu služeb na (Foret, 2010):

- charakter výkonu služeb
- přístup ke spotřebiteli
- přizpůsobení služby zákazníkovi a míra rozhodování poskytovatele
- charakter poptávky a nabídky po daných službách
- způsob dodávky dané služby

Podle Jakubíkové (2013) se dělí služby ještě podle charakteristických vlastností na osobní, peněžní, servisní, řemeslné, technické, poradenské, sportovní, kulturní a můžeme je klasifikovat podle rozdělení trhu, stupně nehmotnosti, provozovatele, cíle, regulace, stupně zainteresovanosti spotřebitele a podle podílu lidské práce.

Na stránkách Českého statistického úřadu je uvedena klasifikace služeb podle ekonomických činností CZ-NACE (Classification of Economic Activities). V této databázi jsou seřazeny všechny ekonomické činnosti podle písmen abecedy do jednotlivých sekcí (Český statistický úřad, 2015):

- A: zemědělství, rybářství, lesnictví
- B: těžba a dobývání
- C: Zpracovatelský průmysl
- D: Výroba a rozvod elektřiny, plynu a tepla
- E: Zásobování vodou,
- F: Stavebnictví
- G: Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel
- H: Doprava a skladování
- I: Ubytování a stravování a pohostinství
- J: Informační a komunikační činnosti
- K: Peněžnictví a pojišťovnictví
- L: Činnosti v oblasti nemovitostí
- M: Profesní, vědecké a technické činnosti
- N: Administrativní a podpůrné činnosti
- O: Veřejná správa a obrana
- P: Vzdělávání
- Q: Zdravotní a sociální péče
- R: Kulturní, zábavní a rekreační činnosti
- S: Ostatní činnosti
- T: Činnosti domácnosti jako zaměstnavatelů
- U: Činnosti exteritoriálních organizací a orgánů

V oblasti služeb je důležitá distribuce, neboli jakým způsobem je služba poskytována spotřebiteli. Můžou nastat dva případy. V prvním jde služba za zákazníkem a v druhém případě jde spotřebitel za službou (Jakubíková, 2009, s. 70).

3.2 Konkurence

Hlavním předpokladem úspěchu nebo neúspěchu podniků je schopnost firm, konkurovat na cílovém trhu. Konkurenční strategie je proces hledání vhodného konkurenčního postavení v takovém odvětví, kde se konkurence nachází (Porter, 1993, s. 19). Podle Kotlera (2007, s. 568) je konkurenční strategie proces, který zajistí podniku dobrou pozici na trhu oproti konkurenci a firma díky ní získá značnou strategickou výhodu.

Za konkurenci jsou označovány všechny subjekty, které se vyskytují na stejném trhu, nabízejí a prodávají obdobné výrobky nebo služby s cílem získat stejnou skupinu zákazníků (Kotler, 2007). Armentano (2000, s. 36) uvádí, že: „*Konkurence je otevřený tržní proces objevování a přizpůsobování v podmínkách nejistoty, který může zahrnovat i soupeření nebo přechodnou spolupráci*“.

V konkurenčním vztahu existuje vždy dva a více konkurentů (Mikoláš, 2005, s. 65). V případě, že firma nabízí produkt, který uspokojí potřeby zákazníka lépe než produkt konkurence, má tato firma konkurenční výhodu. Konkurenční výhoda vzniká z hodnoty, kterou je firma schopna vytvořit pro své zákazníky a která je vyšší než náklady spojené s vytvářením této hodnoty (Porter, 1993, s. 21).

Analýza konkurence nám umožňuje zjistit profil našich potenciálních konkurentů, který obsahuje jejich strategii, cíle, výhody a nevýhody konkurenčních výrobků. Pomocí těchto informací můžeme snadněji předpovídat reakce těchto konkurentů a taky nám pomohou pro zvolení vlastní strategie (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 64).

Pro podnik je velmi důležité, které konkurenční síly působí v daném odvětví, proto se musí realizovat analýza konkurence (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 64). Firma musí neustále získávat všechny informace o své konkurenci, musí srovnávat své produkty s těmi konkurenčními, srovnávat jejich ceny, distribuční cesty a taky komunikaci, která mezi nejbližšími konkurenty probíhá (Kotler, 2007, s. 568). Konkurence ovlivňuje podnik, jeho konkurenční pozici a úspěšnost na trhu. Konkurenční situace a podmínky určitého oboru určují konkurenční prostředí, jak uvádí Sedláčková a Buchta (2006).

3.2.1 Analýza konkurence

Porter (1993, s. 22) shrnul konkurenci do pěti základních faktorů. Je to vstup nových konkurentů, hrozba nových výrobků nebo služeb, dohadovací schopnost spotřebitelů, dohadovací schopnost dodavatelů a soupeření mezi existujícími konkurenty.

Nové firmy vstupují do odvětví, když výrobci dosahují velmi lákavých výnosů, relativně snadným způsobem. Nové výrobky, jsou substituty, které začínají ohrožovat dosavadní výrobce. Jedná se o produkty, které jsou schopny nahradit produkt jiný (Mikoláš, 2005, s. 70).

Na vyjednávací sílu kupujících má především vliv:

- monopol, vliv jednoho výrobce
- oligopol, vliv více zákazníků na trhu
- polypol, zákazník nemá přehled o trhu (Tomek, 2009, s. 74)

Vyjednávací schopnosti dodavatelů i kupujících ovlivňuje počet zákazníků, stupeň koncentrace zákazníků, hrozba zpětné integrace, stupeň diferenciací výrobku a citlivost na kvalitu produktu (Mikoláš, 2005, s. 70).

Model vzájemné působících faktorů označujeme jako model pěti sil. Hlavní funkcí tohoto modelu je umožnit podniku pochopit veškeré síly, které působí v konkurenčním prostředí a určit, které síly mají pro daný podnik nějaký význam a které se dají ovlivnit managementem tohoto podniku (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 11). Schopnost firem dosáhnout výnosu, který převyšuje vložené náklady, je určována vzájemným působením všech pěti konkurenčních sil (Porter, 1993, s. 23).

3.2.2 Konkurenční strategie

Každá firma, která vstupuje nově na trh, musí mít svoji strategii. Hlavním cílem konkurenční strategie je určit chování vůči konkurenci a současně postavení firmy v konkurenčním prostředí. Aby daný podnik dosáhl určité pozice na trhu, musí získat určitou konkurenční výhodu (Tomek, 2009, s. 154). To znamená: být schopný uhájit své konkurenční postavení, čelit všem pěti Porterovým konkurenčním silám a zároveň dosahovat optimální výnosnosti vložených prostředků (Mikoláš, 2005, s. 69). Dále je nezbytné, aby si firma zpracovala vlastní konkurenční strategii vzhledem k jejímu postavení v soutěžním prostředí. Kotler (2007, s. 578) uvádí, že není žádná nejlepší strategie, která by byla universální pro všechny společnosti.

Základem dobré strategie je zjistit, vytvořit a taky udržet konkurenční výhodu, která je podstatou dosažení zisku. Konkurenční výhoda je určitý náskok, který firma musí získat, aby se co nejvíce odlišila od své konkurence (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 6).

Porter (1993) rozeznává dva základní druhy konkurenčních výhod: nízké náklady a diferenciací. Strategie nízkých nákladů se vyznačuje tím, že je založena na nízkých cenách. Pozitiva této strategie jsou v tom, že podnik využívající strategii nízkých nákladů nabízí své služby a výrobky za nižší ceny, než jsou ceny konkurenční. Dosahuje tak stejného zisku jako konkurence. Dalším pozitivem je silná pozice v konkurenčním prostředí díky nízkým cenám (Dedouchová, 2001, s. 57).

Strategie diferenciací je zaměřena na zvyšování hodnoty a kvality nabízených služeb ve vztahu k jejich ceně (Vašítková, 2008). Firma je schopna přizpůsobit se požadavkům spotřebitelů a stále zdokonalovat svůj produkt (Tomek, 2009, s. 153). Předpokladem je, aby se tento produkt co nejvíce odlišoval od produktů konkurence. Kotler (2007, s. 579) uvádí, že firma se musí stát vůdcem v daném odvětví, aby zákazníci preferovali její značku, za ne příliš vysokou cenu. Dosáhnout této strategie může podnik například pomocí zvyšování kvality používaných technologií nebo nabízet lepší prodejní služby. Nevýhodou této strategie je

její cena, protože v rámci zkvalitnění výroby a technologických postupů musí firma investovat velké peníze a tím se diferenciací stává dražší než strategie nízkých nákladů (Dedouchová, 2001, s. 57). Diferenciací může být aplikována přímo na výrobek, na distribuční systém, marketingový přístup nebo na jakýkoli jiný faktor, jak uvádí Porter (1993, s. 33). Velmi častou chybou je v této strategii napodobování značky, ke které podle dochází velmi často (Mikoláš, 2005, s. 74).

Mezi třetí a poslední generickou neboli obecnou strategii patří strategie soustředění pozornosti neboli strategie specializace. Jedná se o strategii, kdy podnik zacílí na více menších segmentů trhu a nesnaží se ovládnout celý trh. Po nalezení a obsazení mezery na trhu se pak soustředí na strategii nízkých nákladů nebo diferenciací (Blažková, 2007, s. 137). Vašítková (2008, s. 51) dodává, že se jedná často o menší segment, který podnik musí velmi dobře znát, aby mohl ušetřit náklady nebo poskytovat služby přesně podle potřeb tohoto segmentu. Tyto mále segmenty jsou často opomíjeny velkými dodavateli (Mikoláš, 2005, s. 74). Ať už firma využije nízké náklady nebo diferenciací může vytvářet různé výhody, aby byla tato strategie úspěšná (Dedouchová, 2001, s. 58).

3.3 Podnikání ve službách

3.3.1 Charakteristika podnikání

Pojem podnikání byl dříve definován obchodním zákoníkem, který byl nahrazen Novým občanským zákoníkem. Tento zákoník neupravuje přímo podnikání, ale pojem podnikatel v §420 jako: „*Osobu, která vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele*“. (Zákon č. 89/2012 Sb.)

Každý, kdo chce podnikat, musí získat živnostenské oprávnění. Dříve se jednalo o živnostenský list. V rámci novely č. 130/2008 Sb., která změnila živnostenský zákon, se dnes oprávnění vydává v digitální podobě jako výpis z živnostenského rejstříku.

Živnostenský zákon (č. 455/1991 Sb. v §2) vymezuje živnost: „*Živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem*“.

Samostatnou činností se rozumí, že o předmětu podnikání, financování, cenách a zisku rozhoduje sama fyzická osoba a v případě právnické osoby její statutární orgán (Dvořáček, 2012, s. 1). Soustavností rozumíme, že tato činnost je provozovaná podnikatelem pravidelně. Vlastním jménem provozuje podnikatel svoji činnost tak, že používá své vlastní jméno a příjmení, v případě právnické osoby rozhoduje názvem společnosti. Když jedná podnikatel na vlastní účet, nese tím všechny rizika související s podnikáním (Srpková, 2010, s. 20).

Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb. vymezuje všeobecné a zvláštní podmínky pro provozování živnosti v § 6 a § 6a. Mezi všeobecné podmínky patří:

- stáří alespoň 18 let
- bezúhonnost – na základě rejstříku trestů
- způsobilost k právním úkonům – prokázání na základě občanského průkazu

Zvláštními podmínkami je odborná nebo jiná způsobilost, která se dokazuje (Veber, 2012, s. 77):

- řemeslné činnosti – výučním listem
- vázané živnosti – dokladem o dosažení středoškolského nebo vysokoškolského vzdělání a odborné praxi
- koncesované živnosti – musí být splněny podmínky dle zvláštního zákona

Podnikání jako přístup má charakter kompetence. (Armstrong, 2002, s. 280). Tento přístup se vyznačuje zájmem a snahou vytvořit něco nového, samostatným nalézáním příležitostí k realizaci daného cíle, vynakládáním a využíváním svého času, přebíráním vlastní zodpovědnosti a přijímáním pozitivních výsledků. Symbolem podnikání jako hodnotové orientace může být podnikatelský duch, který představuje určitou strukturu hodnot a postojů. Tyto hodnoty a postoje mají svůj individuální a společenský rozměr (Srpková, 2010, s. 19).

3.3.2 Podnik a podnikatel

Pojem podnikatel pochází z francouzštiny (entrepreneur) a ve svém původním významu znamenal prostředníka či zprostředkovatele, uvedl Veber (2012).

Lamming a Bessant (1995) uvádějí, že podnikatel je jedinec, který je schopen rozlišovat příležitosti pro nový produkt nebo službu, dokáže shromáždit peníze, které potřebuje podnik pro svoji činnost a riskuje natolik, aby dosáhl ekonomického růstu. Peníze získává podnikatel z cizích zdrojů nebo je do svého podniku může vložit sám.

Jakýkoli subjekt, jehož činností je nabízet v místě střetu nabídky a poptávky své služby nebo produkty označujeme jako podnik. Není důležité, zda tento podnik generuje zisk nebo jaký typ společnosti představuje (Dvořáček, 2012, s. 1). Podnikatel by měl mít vlastnosti a schopnosti, které jsou základem pro úspěch podnikání. Měl by být podnikavý, mít dostatečné znalosti, disponovat s rozumovou inteligencí a především by měl mít správnou motivaci a vůli vítězit. Důležité jsou i osobní vlastnosti jako temperament nebo charakter (Srpková, 2010, s. 34).

3.3.3 Právní formy podnikání

Na začátku podnikání vždy musí být zvolena vhodná právní forma podnikání. V České republice jde o podnikání právnických a fyzických osob. Podnikání fyzických osob definuje Veber (2012) jako samostatné podnikání jednotlivců pod jejich vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Fyzické osoby se zapisují do obchodního rejstříku jen na základě vlastní vůle, nebo když to vyžaduje zákon. Podnikání fyzických osob se vyznačuje nízkými náklady na počátku podnikání (není nutný základní kapitál), neomezeným ručením za podnikatelskou činnost, odborností

podnikatele – fyzické osoby a důležitým aspektem je, že sám podnikatel musí mít dostatek času na své podnikání (Šiman, 2010, s. 35).

Při podnikání právnických osob je nutný zápis do obchodního rejstříku a sepsání společenské smlouvy. Existují tři typy právnických osob (Dvořák, 2012, s. 1):

- osobní společnosti
- kapitálové společnosti
- družstva

Osobní společnosti jsou veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. Tyto společnosti mohou být založeny jen na základě podnikání nebo správy vlastního majetku. Kapitálové společnosti mohou vykonávat i jinou činnost než podnikatelskou. Jejím charakteristickým rysem je kapitálová účast společníků, nikoli jejich osobní účast na podnikání nebo řízení společnosti jak uvádí Synek (2012). Mezi kapitálové společnosti patří:

- společnost s ručením omezeným

Protože firma, která bude ve vlastní části práce hodnocena, je společnost s ručením omezeným, bude jí věnováno více pozornosti než ostatním společnostem. Hlavním znakem této společnosti je vkladová povinnost, kterou má každý ze společníků. Výše tohoto vkladu je určena společenskou smlouvou, ale minimální hranice je stanovena zákonem na jednu korunu (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb.). Za závazky společnosti ručí společníci společně a nerozdílně do výše nesplacených vkladů všech společníků. Z toho vyplývá, že ručení končí až po zaplacení všech vkladů do společnosti (Hejda, 2014, s. 24).

- akciová společnost

Posledním typem právnických osob je družstvo, což není příliš častá forma. Je to společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem podnikání (Veber, 2012, s. 69).

3.3.4 Obchodní vztahy

Podnikatelé při realizaci podnikatelské činnosti vstupují do obchodních vztahů. Obchodní vztahy jsou velmi širokým pojmem, mezi tyto vztahy se mohou řadit vztahy vyplývající z výroby, obchodu, marketingu, ekonomiky a práva. Subjekty těchto vztahů mohou být podnikatelé, ale i spotřebitelé. V podnikatelské oblasti jsou za obchodní vztahy považovány všechny vztahy, které vyplývají ze vzájemné spolupráce podnikatelských subjektů (Presová, 2009).

Přesná definice obchodních vztahů není v žádné publikaci uvedena, ale v Novém občanském zákoníku tomuto pojmu odpovídá definice závazkového právního vztahu. Nový občanský zákoník (Zákon č. 89/2012 Sb.) definuje závazkový právní vztah jako: „Právní vztah, ze kterého věřiteli vzniká právo na plnění (pohledávka) od dlužníka a dlužníkovi vzniká povinnost splnit závazek“. Obchodní vztahy patří do soukromoprávní oblasti. Je zde uplatňována rovnost účastníků (Doležal, 2012, s. 219).

Dalším rysem závazkového právního vztahu je fakt, že jedním z účastněných subjektů je podnikatel. Podnikatelská činnost účastníků vztahů musí být rovno-

cenná (Weinhold, 2000, s. 26). Právně závazkové vztahy vznikají na základě smluv, které jsou upravené Novým Občanským zákoníkem. Subjekt tohoto vztahu, označen jako dlužník, je povinen něco poskytnout nebo vykonat a druhá strana smlouvy označená jako věřitel je oprávněn plnění požadovat. Základem pro realizaci obchodních vztahů jsou smlouvy, prostřednictvím kterých vyjadřují smluvní strany ochotu ke vzniku závazku a povinnost řídit se obsahem dané smlouvy. Smlouva je platná od chvíle, kdy se smluvní strany dobrovolně dohodly o jejím obsahu. (Zákon č. 89/2012 Sb.)

Mezi hlavní smlouvy uzavírané v právně závazkových vztazích patří kupní smlouva, která určuje ochotu jedné smluvní strany něco prodat a druhé strany smlouvy něco nakoupit. Tato smlouva musí vycházet ze vzájemné shody obou smluvních stran (Svatoš, 2009, s. 193).

Kupní smlouva musí obsahovat určité náležitosti, které jsou hlavním znakem pro uzavření smluvního vztahu:

- označení smluvních stran
- určení předmětu koupě
- kupní cena

Věřitel a dodavatel si následně mohou sami určit další náležitosti smlouvy, kterými může být například dodací lhůta, platební podmínky, způsob dopravy, místo a čas převzetí a další (Žák, 1999, s. 364).

V případě že dodané zboží neodpovídá předmětu kupní smlouvy, jedná se o vadné plnění. Jedná-li se o vadné plnění a představuje podstatné porušení smlouvy, má kupující nárok podle Zákona č. 89/2012 Sb. na:

- dodávku nového zboží nebo dodávku opomenuté části
- opravu daného zboží
- slevu z kupní ceny
- odstoupení od smlouvy

Na splnění kupní smlouvy navazuje faktura, kterou vystavuje dodavatel odběrateli za provedené výkony, které byly stanoveny v kupní smlouvě. Dodavatel prostřednictvím faktury požaduje po odběrateli zaplacení předem stanovené částky. Jedná se o doklad, který je podkladem pro účetní zápisy (Žák, 1999, s. 246). Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví definuje náležitosti účetních dokladů: „*Účetní doklady musí obsahovat označení, obsah účetního případu a jeho účastníky, peněžní částku nebo informaci o ceně za měrnou jednotku a vyjádření množství, okamžik vyhotovení účetního dokladu, okamžik skutečného účetního případu a podpis osoby odpovědné za účetní případ a jeho zaúčtování*“.

3.3.5 Obchodní činnost

Přesná definice obchodní činnosti není zohledněna žádnou právní normou. Obchodní činnost se týká trhu zboží a služeb realizovanou na peněžních trzích (Kalinová, 2012, s. 3). Obchodní činnost vychází z pojmu obchod, který představuje vý-

měnu různých komodit mezi lidmi. Tato směna může být buď naturální, nebo ke směně dochází prostřednictvím peněžních prostředků (Pearce, 1994, s. 268).

Obchodní činnost je velmi rozsáhlá. Představuje nákup a prodej zboží. Touto činností se zabývají i společnosti, jejichž předmětem podnikání je výrobní činnost. Obchodní činnost může být reprezentována nejenom obchodem se zbožím, ale může se jednat i o prodej a nákup informací, cenných papírů nebo energií. (Synek, 2010, s. 358)

Cílem obchodních činností v rámci nákupu je zajistit požadované množství vstupů ve správný čas, ve správné kvalitě a tento proces vykonat s minimálními náklady. V případě prodejní obchodní činnosti je cílem zabezpečit dodávku ve správný čas, kvalitě a zajistit přitom, aby tento proces byl pro podnik co nejvýhodnější (Veber, 2012, s. 201).

3.3.6 Formy zániku obchodní společnosti

Společnost zaniká výmazem s obchodního rejstříku. Zániku společnost předchází zrušení s likvidací nebo bez likvidace. V případě, že společnost nepřechází na jiného právního zástupce, nastane její zrušení nebo může být vyhlášen konkurz. Dnem zániku vstupuje společnost do likvidace. (Mirčevská, 2009, s. 109)

- Zrušení společnosti s likvidací

V případě že společnost neplní svůj cíl, má nedostatek zakázek nebo je její činnost v útlumu, začíná řešit možnost likvidace. Tato situace nastává v případě, že závazky společnosti převyšují potenciální zpeněžený majetek. Jednou z možností, jak vyřešit tento stav je likvidace společnosti nebo možnost zavedení krizového managementu. (Pilátová, 2014, s. 10)

„Účelem likvidace je vypořádat majetek zrušené právnické osoby, vyrovnat dluhy věřitelům a naložit s čistým majetkovým zůstatkem, jenž vyplyne z likvidace, podle zákona.“ (Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb., § 187)

Po vyhlášení likvidace společnosti (zákonná povinnost) je převeden veškerý majetek, práva a závazky jmenovanému likvidátorovi, který sestaví program likvidace. Ten provede analýzu podniku, ukončí všechny zaměstnanecké vztahy a kontaktuje banky, orgány státní správy, pojišťovny a finanční úřad, které jsou potřebné pro provedení likvidace. Následně nastává rozprodej zbývajících majetku podniku, zpeněžování pohledávek a úhrada závazků společnosti. Na konci procesu sestaví likvidátor zprávu o průběhu a navrhne rozdělení likvidačního zůstatku. (Pilátová, 2014)

- Konkurz

Návrh na insolvenční řízení podává věřitel, v případě že úpadek společnosti pouze hrozí, podává návrh dlužník. Účastníky konkurzu jsou věřitelé, které uplatňují právo na své pohledávky a dlužník. Po prohlášení konkurzu na podnik, přechází právo na nakládání s majetkem na správce. Na základě rozhodnutí o prohlášení konkurzu jsou zajištěné pohledávky věřitelů uspokojeny prostřednictvím zpeněžení majetkové podstaty. Neuspokojené pohledávky zanikají. (Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení)

3.4 Ekonomická efektivnost

„Ekonomická efektivnost neboli alokační efektivnost je optimální kombinace výstupů pomocí nejvíce efektivní kombinace vstupů (Pearce, 1994, s. 10)“.

Efektivní kombinace vstupů a výstupů se vykresluje pomocí indifferenčních křivek produkčních možností a spotřební účinnosti. Místo, kde dochází k protnutí nejvyšší společenské křivky s nejvýše možnou křivkou produkčních možností, se označuje jako celková ekonomická efektivnost (Žák, 1999, s. 213).

Ekonomické efektivnosti může být rozuměno i jako poměru mezi množstvím vstupů a výstupů. Mikroekonomie rozděluje efektivnost na:

- efektivnost v produkci

Tato efektivnost nastává v případě, že je k dispozici pevně dané množství určitých zdrojů rozmístěných v ekonomice, že nemůžeme jednoho určitého produktu vyrobit více, aniž bychom museli omezit produkci jiného produktu (Vochozka, 2012, s. 17).

- efektivnost ve směně

Jedná se o pojetí ze strany zákazníka. Vychází z Paretova pravidla, které říká že, hojnost jakéhokoli spotřebitele není možné vylepšit, aniž by byla zhoršena hojnost jiného spotřebitele (ABZ.cz, 2015).

- produkčně-spotřební efektivnost

Předpokladem produkčně-spotřební efektivnosti je optimální kombinace statků. Musí docházet k rovnosti poměru substituce dvou statků ve spotřebě a poměru, kdy jsou tyto statky nahraditelné ve výrobě (Ekonomie-otazky.cz, 2015).

Základem pro ekonomickou efektivnost jsou pojmy zlepšení, nadřazenost a efektivní. Zlepšením je chápána pozitivní obměna. Nadřazeností rozumíme souvislost dvou stavů, kdy je jeden více kýžený než druhý. Efektivní je stav, kdy nemůže dojít k dalšímu zlepšení (Žák, 1999, s. 213).

Pearce (1994, s. 80) rozděluje efektivnost na efektivnost X a Y. V případě situace X podnik nedosahuje minimálních celkových nákladů a výstup firmy není za daných okolností maximální. Tento stav nazývá autor jako technickou neefektivnost.

Efektivnost Y je stav, kdy dochází k neefektivnosti maximalizace zisku. K této situaci dochází, když podnik nevyužívá nabízených možností. Celkovou efektivnost získáme tak, že protněme nejvýše položenou indifferenční křivku produkčních možností a s nejnižší položenou indifferenční křivkou. Bod, který protnutím vznikne, je celková efektivnost. (Žák, 1999, s. 213).

Jednou z metod, prostřednictvím kterých se měří ekonomická efektivnost podniku, jsou metody finanční analýzy (Wagner, 2009, s. 14). V rámci těchto metod jsou používány absolutní, rozdílové a poměrové ukazatele.

3.5 Finanční analýza

3.5.1 Význam a úkol finanční analýzy

Aby byla firma efektivní, je důležité, aby pravidelně prováděla rozbor své finanční situace (Růčková, 2011, s. 9). Pro hodnocení úspěšnosti podnikové strategie v souvislosti s ekonomickým prostředím se nejčastěji využívá metod finančních ukazatelů. Finanční analýza je podkladem pro finanční rozhodování podniku, jak uvádí Máče (2006, s. 23). Podle Grünwalda a Holečkové (2010) finanční analýza analyzuje pohyby peněžních prostředků, které jsou zastoupeny peněžními toky.

Knápková (2012, s. 14) tvrdí, že finanční analýza přináší řadu rad a doporučení jak analýzu provádět v praxi, aby její výsledek byl shodný se slabými a silnými stránkami finanční analýzy. Zajištění podkladů pro kvalitní rozhodování a fungování podniku je základním cílem finanční analýzy, jak definuje Růčková (2011, s. 9).

3.5.2 Zdroje informací finanční analýzy

Pro zpracování finanční analýzy, je nutné získat velké množství dat o finančních prostředcích podniku (Grünwald, Holečková, 2010, s. 33). Máče (2006, s. 23) uvádí, že hlavním zdrojem pro finanční analýzu je finanční účetnictví. Na jehož základě získávají podniky přehled o své důchodové, majetkové a finanční situaci.

Výkazy můžeme rozdělit na vnitropodnikové a finanční. Vnitropodnikové jsou určeny podnikem a nemají právně danou strukturu. Tyto výkazy slouží k upřesnění závěrů samotné finanční analýzy (Růčková, 2011). Mezi finanční výkazy řadíme výkaz zisků a ztrát, rozvahu a výkaz cash flow. Finanční výkazy by měla firma zveřejňovat alespoň jednou do roka. Tyto výkazy jsou veřejně dostupné, jak uvádí Kohoutková (2012). Některá data podniky zveřejňují, jako jsou například výroční zprávy nebo finanční výkazy (Kislingerová, 2008, s. 1).

3.5.3 Rozvaha

Rozvaha představuje stav aktiv a pasiv podniku k určitému datu (Kohoutková, 2012). Jedná o nejdůležitější výkaz podniku. Aktiva rozeznáváme stálá a oběžná. Mezi aktiva stálá se řadí dlouhodobý nehmotný majetek, dlouhodobý hmotný majetek a finanční investice (Peterková, 2010). Do aktiv oběžných patří majetek, který má životnost do jednoho roku. U tohoto majetku nedochází k odepisování a dochází u něj k jednorázové spotřebě. Máče (2006, s. 24) uvádí, že do oběžných aktiv patří zásoby, pohledávky a finanční majetek. Aktiva se nachází na levé straně výkazu rozvaha.

Další součástí rozvahy jsou pasiva neboli zdroje financování podniku. Do složky pasiv řadíme vlastní kapitál, cizí kapitál a ostatní pasiva, jak uvedla Růčková (2011, s. 26). Pasiva jsou zdroje, které nám říkají, z čeho byl pořízen majetek podniku. Vždy platí, že součet aktiv a pasiv se musí rovnat.

3.5.4 Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát neboli výsledovka zachycuje strukturu nákladů, výnosů a výsledek hospodaření podniku. Dle Unzeitigové (2013) se tento výkaz sestavuje vždy za určité časové období. Černohorský (2011) s autorkou souhlasí a dodává, že výkaz zisků a ztráty je výsledek operací s aktivy a pasivy a zisk nebo ztráta se pak objevuje na straně pasiv rozvahy jako zdroj krytí. Výsledovka dále zahrnuje informace o tržbách za prodané zboží, nákladech za prodané zboží a marži, která je rozdílem těchto položek, jak uvádí Knápková (2012, s. 38).

3.5.5 Uživatelé finanční analýzy

Uživateli finanční analýzy jsou všechny osoby, které podnikají a pro které má finanční analýza význam (Knápková, 2012, s. 17). Růčková (2012) považuje za uživatele finanční analýzy všechny osoby, které mají zájem na výsledcích hospodaření určité firmy. Podle Holečkové (2008) patří mezi uživatele finanční analýzy investoři, obchodní partneři, banky, konkurenti, ale i stát.

Investoři jsou uživatelé analýzy, kteří do podniku vložili své prostředky a stali se tedy akcionáři nebo to jsou samotní vlastníci společnosti (Grünwald, Holečková, 2010, s. 28). Pro investory jsou důležité výsledky hospodaření podniků, do kterých investovali. Pro obchodní partnery je důležitá krátkodobá solventnost, likvidita a ziskovost (Vochozka, 2011, s. 13). Obchodními partnery mohou být dodavatelé i odběratelé. Holečková (2008) dodává, že odběratelé se zajímají hlavně o finanční situaci daného podniku, protože chtějí mít jistotu, že nedojde k výpadku pravidelných dodávek a nebude tak ohrožena jejich výroba.

Banka jako věřitel získává z finanční analýzy informace o tom, jaká je finanční situace dlužníka, jak uvádí ABRA (2014). Od těchto informací se pak následně odvíjejí úrokové sazby na úvěry, které banky poskytují svým klientům. Čím je situace dlužníka nejistější, tím je většinou úroková sazba vyšší. (Kohoutková, 2012)

Konkurenti sledují na finančních údajích především stádium vývoje a výzkumu podniků, které působí ve stejném sektoru (Růčková, 2012). Pro stát je velmi důležité, aby podniky platily daně, proto využívá finanční analýzu ke kontrole. (Vochozka, 2011, s. 13).

Dalšími uživateli jsou manažeři a zaměstnanci. Pro manažery je důležitá finanční analýza pro stanovení dlouhodobých, ale i operativních cílů podniku (Růčková, 2012). Zaměstnanci se zajímají o stabilitu svého pracovního místa, proto sledují hospodářské výsledky, protože tyto údaje jsou základem pro mzdy a souvisí se zachováním pracovních míst, jak uvádí Kohoutková (2012).

3.6 Marketingové prostředí firmy

Marketingové prostředí je základem pro marketingové plánování, představuje všechny pozice, kde se provádí marketing (Kotler, 2007, s. 60). Marketingové prostředí organizace je rozděleno na prostředí vnější (makroprostředí a mikroprostředí) a vnitřní.

3.6.1 Makroprostředí firmy

Makroprostředí je nepředvídatelné a proměnlivé, proto se mu podniky snaží alespoň přizpůsobovat (Kozel, 2006). Mezi vlivy makroprostředí patří politicko-právní vlivy, ekonomické vlivy, sociální vlivy, technické a technologické vlivy a vlivy ekologické. Vlivy se označují zkratkou PESTE nebo PEST, při vynechání ekologických vlivů (Kislingerová, 2005, s. 16).

Kotler (2007) uvádí, že největší vliv makroprostředí má kulturní prostředí, demografické prostředí, přírodní prostředí, ekonomické prostředí, technologie, a politické prostředí.

Politicko-právní vlivy jsou základem pro rozhodnutí firmy, kde bude podnikat, v jakém oboru a jakou právní formu si zvolí. Mezi politické vlivy jsou řazeny především zákony a organizace, které mohou působit na podniky a jednotlivce. Do této kategorie je dále řazena například politická stabilita, členství země ve společenstvích, vztahy státu k tuzemským a zahraničním firmám, korupce, zájmové skupiny, předpisy a zákony státu a také předpisy a zákony politickým uskupení, ve kterých je stát členem (Jakubíková, 2009, s. 121).

Mezi ekonomické faktory makroprostředí patří kupní síla, která závisí na příjmech, dlužích, úsporách a cenách. Firma by se měla věnovat vlivům, které působí na tyto faktory, aby měla přehled o ekonomické situaci státu a nedostala se do ekonomických problémů (Keller, Kotler, 2007, s. 123). Dalšími důležitými ekonomickými faktory jsou úrokové míry, nezaměstnanost, inflace a stupně ekonomických cyklů (Kislingerová, 2005, s. 94).

Sociálně-kulturní prostředí se podílí na způsobu, jakým spotřebitelé nakupují. Sociálně-kulturními vlivy jsou úroveň poptávky, přístup spotřebitele k reklamě, produktům a podniku. Důležitá je i míra motivace zákazníka ke spotřebě (Kozel, 2006, s. 24). Kislingerová (2005, s. 94) řadí mezi sociálně-kulturní vlivy životní styl a vzdělání lidí, společenskou mobilitu a demografii obyvatel.

Faktory technického a technologického prostředí jsou technologické tendence, stupeň vývoje dostupných technologií, investice a úroveň výzkumu. Důležitým faktorem tohoto prostředí je rychlost vytváření nových technologií, které vedou k novým výrobkům a vzniku nových příležitostí na trzích (Jakubíková, 2009, s. 127).

Ekologické faktory jsou důležitou součástí makroprostředí, které musí firmy posuzovat, aby předcházela případným hrozbám, protože tyto faktory ovlivňují výrobní technologie a zakazují některé druhy výrob (Keřkovský, 2003, s. 45). Ekologie se týká přírodních zdrojů, které jsou omezeny. Tyto zdroje jsou využívány jako vstupy do výrobních procesů a jsou omezené, proto v posledních letech vznikla řada organizací na ochranu přírody. Pro firmu je důležité, aby sledovala trendy v této oblasti, jako je například nedostatek surovin nebo ceny energií (Kotler, 2007, s. 148).

3.6.2 Mikroprostředí firmy

Mikroprostředí obsahuje prvky, které jsou umístěny v blízkém okolí podniku. Tyto prvky působí na firmu, ovlivňují uspokojování potřeb jejich zákazníků. Mezi faktory mikroprostředí řadíme zákazníky, konkurenci, dodavatele, distributory podniku a ovlivňující subjekty (Jakubíková, 2009, s. 130).

Zákazníci jsou osoby, které nakupují služby nebo produkty firmy, proto jsou důležitým prvkem mikroprostředí. Dodavatelé jsou pro podnik důležití z toho důvodu, protože obstarávají prostředky nutné k činnosti podniku. Před výběrem dodavatelů by mělo docházet k jejich hodnocení (Vašítková, 2008, s. 40).

Distributoři jsou subjekty, které zajišťují firmě odběratele. Nakupují produkty a služby s cílem prodat je se ziskem. Jedná se o velké společnosti, které často zaujímají přední místo na trhu a mohou si tak diktovat podmínky. Mezi distributory se řadí i marketingoví zprostředkovatelé, které podnikům zajišťují propagaci a distribuci produktů a služeb k odběratelům. Jedná se například o marketingové společnosti (Kotler, 2007, s. 132). Dalším prvkem mikroprostředí je konkurence a její produkty. Podnik by měl mít hodně informací o konkurujících subjektech, jejich konkurenčních výhodách, nabízených produktech a cenách, aby si udržel své místo na trhu, získal konkurenční výhodu a v očích zákazníků byl lepší než konkurence (Tomek, 2009, s. 70).

Ovlivňujícími subjekty je veřejnost, jedná se především o státní organizace jako je školství, zdravotnictví, armáda a úřady. Mezi veřejnost patří i televize, rozhlas, tisk, internet, neziskové organizace, zájmové skupiny a obecná veřejnost (Jakubíková, 2009, s. 132).

3.6.3 Vnitřní prostředí podniku

Vašítková (2008, s. 41) uvádí, že vnitřní prostředí podniku tvoří výrobní, technologické, technické a finanční podmínky. Pro určení postavení podniku je důležitým faktorem marketingová činnost. Podle Kislingerové (2009, s. 390) se vnitřní prostředí firmy skládá z vedoucích pracovníků, organizačního a materiálového prostředí, kultury podniku a zaměstnanců, jejich výkonnosti, vztahů a morálky. Všechny prvky tohoto prostředí jsou pod kontrolou společnosti, může je ovlivnit (Zamazalová, 2010, s. 16).

Vnitřní prostředí podniku ovlivňuje jeho činnost a je podstatou řízení podnikového rizika. Zahrnuje v sobě veškerá rizika společnosti, její jednotu a hodnoty morálky (Dvořáček, 2012, s. 24).

3.6.4 SWOT analýza

Vnější a vnitřní marketingové prostředí podniku se hodnotí podle SWOT analýzy. Jedná se o analýzu silných a slabých stránek podniku a jeho příležitostí a hrozeb (Zamazalová, 2010, s. 16). Příležitosti a hrozby se týkají vnějšího okolí podniku. Vedení firmy by mělo být schopno tyto příležitosti a hrozby identifikovat, aby mohl podnik využít případné příležitosti nebo se vyhnout hrozbám (Kotler, 2007, s. 97).

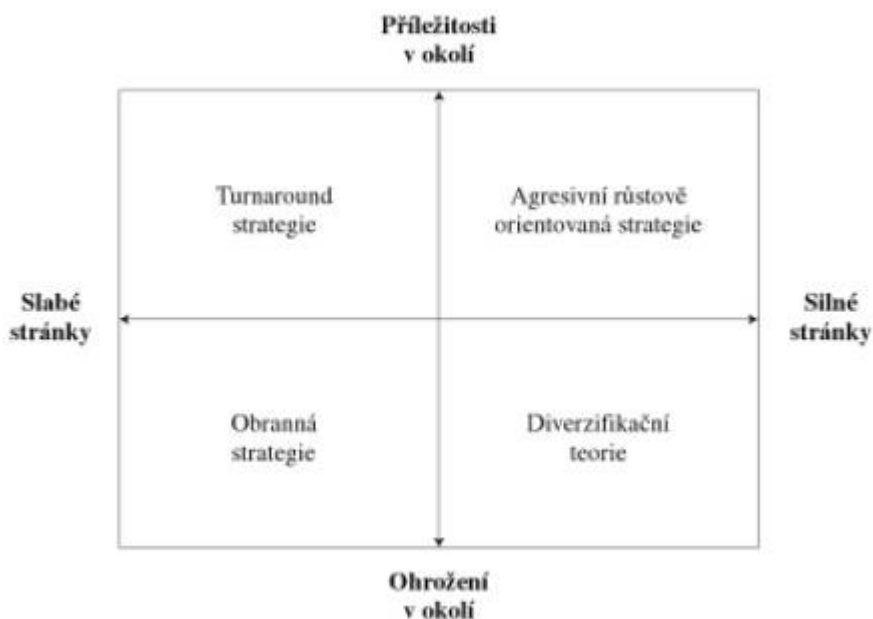
Silné a slabé stránky podniku se odvíjí od vnitřního prostředí podniku a týkají se především cílů podniku a jejich plnění, dále zdrojů podniku a jejich využívání (Kozel, 2006, s. 39). Na obrázku č. 1 je přehled složek SWOT analýzy.

<p>SILNÉ STRÁNKY schopnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ekonomické a finanční ■ inovační ■ nákupní ■ výrobní ■ prodejní ■ marketingové ■ manažerské ■ personální 	<p>SLABÉ STRÁNKY schopnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ekonomické a finanční ■ inovační ■ nákupní ■ výrobní ■ prodejní ■ marketingové ■ manažerské ■ personální
<p>PŘÍLEŽITOSTI vyplývající:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ z makroprostředí ■ ze změn na trhu ■ z chyb konkurence ■ z podnětů zájmových skupin 	<p>HROZBY vyplývající:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ z makroprostředí ■ ze změn na trhu ■ z konkurenčních tlaků v odvětví ■ z tlaků zájmových skupin

Obr. 1 Matice SWOT
 Zdroj: Zamazalová, 2010, s. 17

Analýza se provádí sepsáním všech silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku do čtveřice kvadrantů, jak je vidět na obrázku č. 1. Po určení všech prvků matice nastává fáze hodnocení jednotlivých faktorů, určuje se jejich význam a pravděpodobnost. Hodnocení probíhá na základě vah, které jsou přiděleny jednotlivým prvkům matice (používají se hodnoty 1-5 nebo 1-10). Výkonnost je dána součtem těchto vah (Kozel, 2006, s. 49).

Po vyhodnocení výsledků SWOT analýzy nastává fáze návrh strategických opatření, které vytváříme pomocí různých kombinací silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Mohou nastat čtyři situace, které jsou uvedené na obrázku č. 2.



Obr. 2 Diagram SWOT analýzy
Zdroj: Sedláčková, 2006, s. 92

V pravé horní části obrázku se nachází strategie označovaná jako maxi-maxi, která využívá silné stránky k využití příležitostí na trhu. Tato strategie se nazývá růstově orientovaná, jedná se například o pronikání na trh nebo rozvoj trhu (Sedláčková, 2006, s. 92).

V levém horním rohu dochází k využití příležitostí k minimalizaci slabých stránek podniku. Tato strategie je nazývána jako Turnaround strategie neboli mini-maxi. V pravém dolním rohu se nachází strategie maxi-mini neboli diverzifikační strategie, která využívá silné stránky k minimalizaci hrozeb. Poslední strategií vykreslenou v levém dolním rohu označujeme jako mini-mini, kde dochází k minimalizaci hrozeb i slabých stránek a nazýváme ji jako obrannou strategii, kterou může být například prodej části firmy nebo její likvidace (Jakubíková, 2013, s. 130).

3.7 Marketingový mix

Soubor prostředků, prostřednictvím kterých podnik vytváří produkty a služby svým zákazníkům se nazývá marketingový mix. Hlavním cílem marketingového mixu je dosáhnout zisku při uspokojení potřeb svých zákazníků (Vašítková, 2008, s. 21). Marketingový mix tvoří čtyři prvky označované jako 4P. Jedná se o product (produkt), price (cena), promotion (propagace) a place (distribuce). (Kotler, 2007, s. 71).

3.7.1 Produkt

Produkt je všechno, s čím podnik vystupuje na trhu, aby uspokojil potřeby zákazníků a dosáhl zisku (Přikrylová, 2010, s. 17). Hlavními rysy produktu, jsou jeho kvalita, značka, design a sortiment (Zamazalová, 2009).

3.7.2 Cena

Cenou rozumíme peněžní částku, kterou sjednají smluvní strany při prodeji nebo nákupu zboží. Může se jednat o hodnotu, která je určena zvláštním předpisem, tato hodnota slouží k jinému účelu než k prodeji (Zákon o cenách č. 526/1990 Sb., §1). Nový občanský zákoník přináší nový pojem cena zvláštní oblíbenosti. Jedná se o cenu, kterou může mít jakákoliv věc, ke které má určitá osoba nějaký citový vztah. V případě, že dojde k záměrnému poškození této věci, řídí se soudy při vyčíslení ceny osobním vztahem majitele k dané věci. (Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb.)

V oblasti obchodu se cena stanovuje mezi úrovní, která je příliš nízká, aby byla schopná vytvořit zisk, a úrovní, která je tak vysoká, že dané zboží nebude poptáváno (Kotler, 2007, s. 763). Cena produktů a služeb je dána schopností uspokojit potřeby zákazníků. Cena je stanovována podle tří základních způsobů (Srpková, 2010, s. 207):

- cena stanovená podle nákladů
- cena stanovená podle konkurence
- cena stanovená na základě poptávky

V rámci služeb je cena hlavním prostředkem, pro určení kvality. Neoddělitelnost služeb způsobuje že, stanovení cen je u služeb specifické. Při určení cen u služeb se pokládá hlavní význam nákladům. (Vašítková, 2008, s. 22)

3.7.3 Propagace

Propagace neboli marketingová komunikace zajišťuje, aby se veškeré informace o nabízených produktech a službách dostaly ke spotřebiteli. Propagace se uskutečňuje prostřednictvím vlastního komunikačního mixu, do kterého se řadí (Kozel, 2006, s. 38):

- reklama
- public relations
- sponzoring
- podpora prodeje
- přímý marketing

3.7.4 Distribuce

Distribuce zajišťuje cestu produktu k zákazníkovi. Proces distribuce musí proběhnout ve správný čas a na správné místo. Jedná se o všechny činnosti, které dostávají nabídku dodavatele k zákazníkovi neboli spotřebiteli (Přikrylová, 2010, s. 17).

Aby byl marketingový mix využit i ve speciálních oborech podnikání, jsou do koncepce mixu přiřazovány další prvky, jako je people (lidé), personnel (zaměstnanci), proces (proces) nebo physical evidence (fyzikální důkaz). Rozšířený marketingový mix se využívá ve službách (Zamazalová, 2009, s. 40).

3.8 Krizový management

Podnik, který bude analyzován ve vlastní části práce, je ztrátový, proto je do literární rešerše zahrnut i krizový management. Tato kapitola by měla objasnit krizi podniku a pomoci při formulování návrhů na řešení finanční situace.

Krizový management je nástroj, který slouží k řešení krizí podniků. Krizový management má schopnost předpovědi rizik. Aby správně fungoval, musí se soustředit pouze na menší počet cílů, které souvisejí se snižováním rizikového stavu. (Fotr, 2012, s. 290)

3.8.1 Krizový stav

Krizový stav je pojem, který může být definován různými způsoby. Obecně je krizová situace popsána jako stav, který je nepředvídatelný, způsobený narušením rovnováhy mezi přírodou, technologickými a společenskými systémy. Tato nerovnováha je ohrožením pro ekonomickou situaci obyvatelstva. (Hálek, 2008)

Makroekonomické krize představují pro podniky velké riziko. Jsou zdrojem snižování příjmů a výdajů spotřebitelů, což způsobuje ohrožení pro podniky, které se se tak dostávají do finančních problémů. V podniku, kde krizový stav nastane, je vhodné zavést krizový management. (Zuzák, 2009)

3.8.2 Řízení krize

Cílem řízení podnikatelské krize je zajistit pokračování podnikání a minimalizovat společenské dopady. Podnikatel stojící na počátku krize by si měl určit kroky, které musí podniknout aby, minimalizoval dopady krize. Jedná se o krok určení stupně vlivu, prostřednictvím kterého podnikatel může změnit krizi v potenciální příležitost. (Hálek, 2008, s. 46)

Soubor všech kroků, postupů a metod pro minimalizaci krizových situací je nazýván krizovým plánem (Vymětal, 2009). Krizový plán by měl být vyhotoven v písemné i elektronické podobě, měl by být pravidelně kontrolován a aktualizován (Zuzák, 2009).

V případě, že krize nastane, musí se začít řešit. V první řadě by si podnik měl určit krizové faktory, na základě kterých zvolí vhodné řešení krize. Vhodným řešením s přihlédnutím ke kritickým faktorům, může být například rozvoj výroby, ino-

vace výrobku, rozšíření trhů, orientace na jiné trhy, diverzifikace nebo změna propagace. (Hálek, 2008, s. 60)

Určení faktorů rizik vychází ze znalostí a intuicí zaměstnanců firmy, které se podílejí na aktivitách podniku. Výsledkem této fáze řešení krize je seznam všech rizikových faktorů, které ohrožují činnost podniku nebo naopak přinášejí nové příležitosti (Fotr, 2012, s. 296). V krizovém plánu by mělo dojít ke stanovení cílů a úkolů pro podnik a jeho jednotlivé podřízené složky. Dalším krokem plánu je určení alternativ řešení krize a jejich hodnocení. Alternativami pro řešení krize může být například zavedení samotného krizového managementu v podniku, správné řízení pohledávek a závazků nebo zásob. V případě, že se podnik dostane do krize, kdy je ve ztrátě a platební neschopnosti, může dojít k situaci, že věřitelé prohlásí na podnik konkurz. Krizový management řeší krize podniku a snaží se jim předcházet, je základem pro efektivní zvládnutí ohrožení podniku. U podniku, který nemá krizový management, se zvyšuje pravděpodobnost vzniku krize a někdy může vést i k zániku. (Hálek, 2008, s. 9)

Součástí krizového managementu je správné řízení pohledávek a závazků. Cílem finančního managementu je splacení pohledávek řádně a včas. Tento fakt je základem pro předcházení platební neschopnosti podniku, která je často příčinou počátků krize podniku. (Nývtová, 2010, s. 147)

Základem řízení pohledávek je prevence a vymáhání. Prevence představuje ochranu před vznikem nedobytných pohledávek nebo pohledávek, které byly zaplacené po splatnosti. Vymáhání nastane v případě, že pohledávka nebyla splacena řádně a včas (Kislingerová, 2010). Pro to, aby se podnik nedostával do krizové situace, je nezbytné ověřovat už před termínem splatnosti faktury, zda odběratel fakturu dostal a má snahu ji zaplatit. V případě, že uplynula doba splatnosti, měl by kupující oznámit důvody nezaplacení. Když dojde k situaci, že byla splatnost překročena až o dva týdny, vystavuje dodavatel písemnou upomínku, ve které žádá o rychle zaplacení pohledávky. Když ani po této upomínce nedojde platba, měl by podnik zastavit veškeré dodávky a zaslat další upomínku. Pokud dojde k situaci, že ani po této výzvě (doba po splatnosti cca 8 týdnů) nedojde ke splacení, doporučuje se předání záležitosti soudnímu nebo mimosoudnímu vymáhání. (Hálek, 2008, s. 85)

4 Vlastní práce

4.1 Charakteristika podniku

Firma Merctech, s. r. o. má sídlo v Praze 8 - Libeň, Na Slovance 2206, PSČ 18000 a byla založena roku 2002. Podnik je dodavatelem služeb a výrobků pro slévárnictví v oblasti tlakového lití. Dále poskytuje servis, poradenství a individuální řešení technických zadání svých zákazníků. Jedná se o malý podnik se čtyřmi zaměstnanci. Jednatelkou této společnosti s ručením omezeným je Klára Paříková, majitelka firmy. V oboru tlakového lití je Merctech, s. r. o. výhradním zástupcem německých firem:

- WOITHE Lubrication GmbH pro Českou a Slovenskou Republiku
- Schmid & Wezel GmbH & Co pro Českou a Slovenskou Republiku
- FIMRO GmbH pro Českou a Slovenskou Republiku
- FKS Maschinenbau GmbH pro Českou a Slovenskou Republiku
- KMU LOFT GmbH pro Českou a Slovenskou Republiku



Obr. 3 Logo společnosti Merctech, s. r. o.
Zdroj: Merctech, s. r. o., 2006

Merctech, s. r. o. se aktivně účastní veletrhů a výstav zaměřených na slévárenskou technologii. Jde například o Euroguss Norimberg, Gifa Dueseldorf, Metef Verona a Fondex Brno. Tyto veletrhy jsou specializované na slévárenskou problematiku. Zvláště veletrh Euroguss a Metef se specializují přímo na technologii odlévání hliníkových odlitků technologií lití pod tlakem. Dále se firma účastní slévárenských konferencí organizovaných Českou slévárenskou společností, kde prezentuje své produkty.

4.2 Zaměření podniku

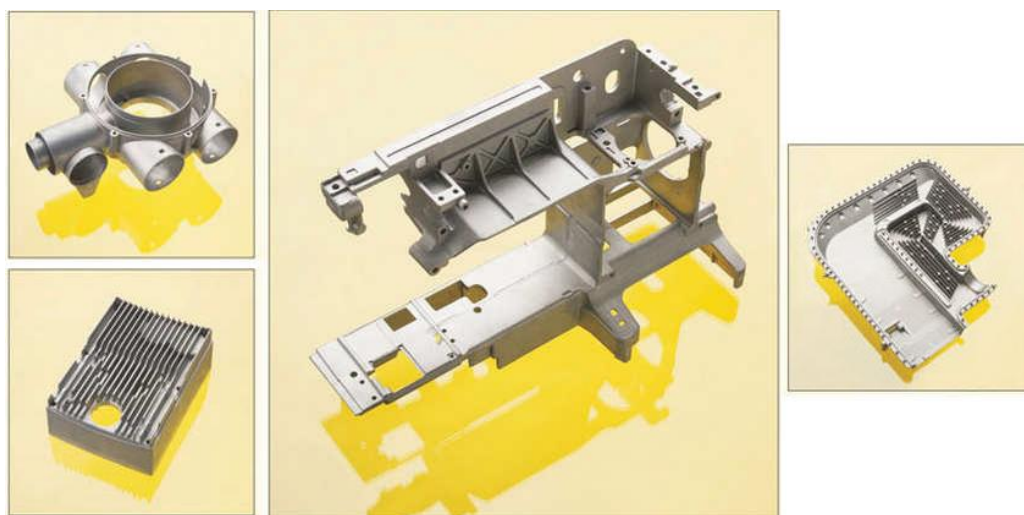
Obchodní činnost firmy Merctech, s. r. o. patří do terciálního sektoru a je zaměřena na nákup výrobků a služeb, které dále prodává svým odběratelům, většinou slévárnám, které se zaměřují na výrobu metodou tlakového lití.

Slévárnictví je výrobní odvětví, kterým vzniká výroba kovových odlitků. Při této technologii výroby se roztavený kov odlévá do předem připravené formy, která tvoří dutinu, jejíž tvar je shodný s tvarem budoucího výrobku, odlitku. Lití pod tlakem, také často nazývané vysokotlaké lití a je jednou z metod slévárenské technologie (Bednářová).

4.2.1 Vymezení tlakového lití

Metoda tlakového lití se řadí do skupiny lití, kde je odlévání prováděno v kovových, trvalých formách (kokilách). Odlévání nastává na tlakových licích strojích. Podstatou této technologie je plnění dutiny formy vstřikováním roztavené slitiny pod vysokým tlakem. Z tohoto důvodu je tato technologie označována názvem vysokotlaké lití. (Roučka, 2004, s. 84)

Tato technika lití je známa skoro 100 let a rychle se vyvíjí. K vývoji významně přispěla Česká republika. Ve 20. letech byl udělen patent panu Ing. Polákovi za sestavení lisovacího mechanismu se studenou komorou. Tento mechanismus tlakového licího stroje znamenal přelom ve světě a Československo tehdy zaujalo přední místo ve výrobě a vývoji strojů pro lití kovů pod tlakem. (Smutný, 1995, s. 121)



Obr. 4 Ukázka tlakově litých odlitků
Zdroj: Kovolit.cz, 2015

Technologii tlakového lití lze zařadit mezi nejdůležitější a nejpoužívanější metodu lití pro zhotovení odlitků ze slitin hliníku převážně pro automobilový průmysl. Hlavní výhodou je zde dosažení vysokých přesností litých součástí a odlitků s členitým a komplikovaným tvarem (Krňávek, 2004, s. 9).

Tlakové lití se užívá zpravidla při výrobě tenkostěnných odlitků. Tato technologie je charakteristická tím, že na zhotovení tlakových forem připadají vysoké náklady. Ceny na zhotovení takových forem mohou dosahovat až několika milionů korun. Proto se tlakové lití využívá výhradně při hromadné a velkosériové výrobě. (Andreoni, 1996, s. 5)

4.2.2 Technologie výroby tlakových odlitků

Prvotním úkonem ve slévárně je roztavení materiálu s požadovanou chemickou čistotou a chemickým složením. V dnešní době se v tlakových slévárnách využívají pro tavení hliníkových slitin šachtové pece, ve kterých dochází k natavení kovu pomocí zemního plynu. Šachtové pece dnes představují úsporu energetických nákladů na tavení kovových materiálů. (Roučka, 2004, s. 85)

Smutný (1995, s. 123) dodává že, po roztavení je slitina hliníku přepravována v kelímcích (licích pánvích) do udržovacích pecí, které jsou součástí pracoviště tlakového licího stroje. Cyklus lití začíná uzavřením stroje a formy. Poté se prostřednictvím udržovací pece nadávkuje tekutý kov do plnicí komory tlakového licího stroje. Někdy nejsou pracoviště osazeny dávkovacími pecemi a poté se provádí nadávkování buď ručně, nebo automatickou naběračkou.

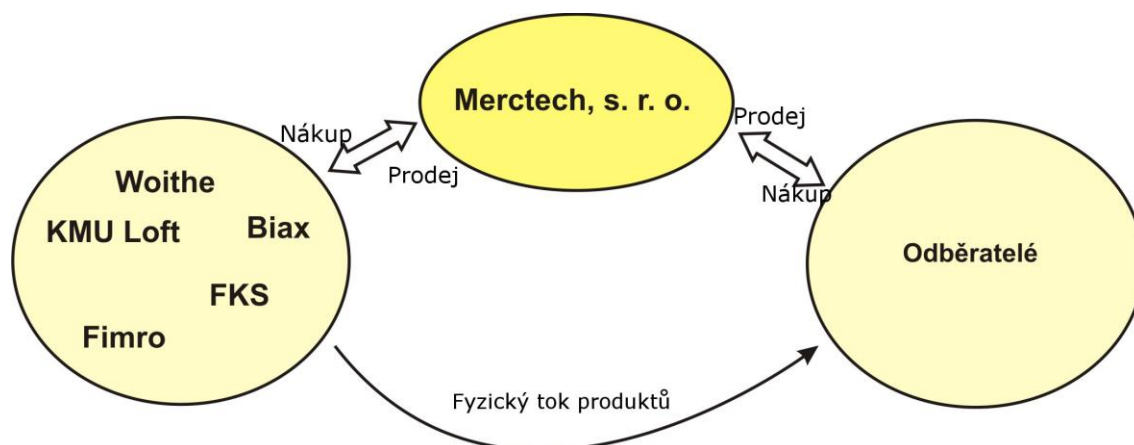
Cyklus dále pokračuje zalisováním. Dochází k plnění dutiny formy tekutým kovem, pohybem lisovacího pístu vpřed dojde k zalisování tekutého kovu do formy. Plnění dutiny probíhá ve 3 fázích. První fáze je předplňovací, kde se píst pohybuje jen malou rychlostí. Druhá fáze se nazývá lisovací, kdy rychlost pístu i tekutého kovu dosáhne nejvyšších hodnot a dojde k vyplnění celé dutiny formy tekutým kovem. Poslední, 3. fáze se nazývá dotlak, kdy se píst zastaví a na kov začne píst působit nejvyšším tlakem, zde dojde k eliminaci případných vnitřních vad v odlitku (dutiny – staženiny, vzduchové bubliny), jak uvádí Roučka (2004, s. 101) a dodává, že ještě před otevřením formy musí kov dokonale ztuhnout (tzv. doba tuhnutí). Poté dochází k otevření pojízdné poloviny formy, v které zároveň zůstane zachycen odlitek. Ten je následně vyhozen pomocí vyhazovacích tyčí – „vyhazovačů“. Odlitek je potom transportován prostřednictvím manipulačního robota k dalším operacím. (Andreoni, 1996, s. 5)

Následuje ošetření formy a komory. Zatímco je odlitek ochlazován a ostříhován, provádí se ošetření povrchu formy nanesením vodou ředitelného mazadla, které má za úkol povrch formy ochladit a také namazat, tak aby při dalších cyklech lití nedocházelo k lepení hliníku na formu. (Smutný, 1995, s. 124)

Průmyslová mazadla pro tlakové lití dodává mimo jiné i firma Woithe Lubrication GmbH, která je v ČR zastoupena firmou Merctech, s.r.o. Poslední fází jsou dokončovací operace. V tlakovém lití oproti jiným technologiím lití, odlitky vyžadují velmi málo dodatečných operací, mezi které patří například pilování, broušení, tryskání, omílání a třískové CNC obrábění. (Roučka, 2004, s. 102)

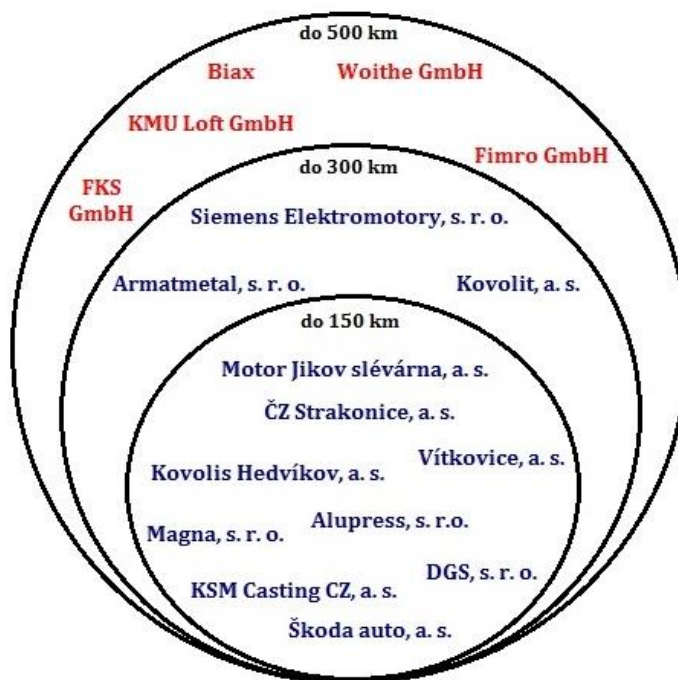
4.3 Obchodní vztahy

Na obrázku č. 5 se nachází znázornění obchodních vztahů firmy Merctech, s. r. o. V levé části obrázku se nacházejí podniky, které firma zastupuje v ČR. Firma Merctech, s. r. o. funguje jako zprostředkovatel pro tyto firmy, nabízí jejich služby a produkty odběratelům v ČR. Zprostředkování služeb, peněžní a informační toky jdou přes Merctech, s. r. o. k odběratelům v ČR. Objednávky produktů, služeb a veškerou fakturaci zastupovaných firem zajišťuje Merctech, s. r. o. Šipka od zastupovaných firem k odběratelům prezentuje pouze fyzický přesun produktů.



Obr. 5 Znázornění obchodních vztahů firmy Merctech, s. r. o.
Zdroj: Vlastní práce

Obrázek č. 6 znázorňuje, jak jsou jednotlivé sídla odběratelů a dodavatelů vzdálena od Prahy, ve které sídlí Merctech, s. r. o. Dodavatelé jsou označeny červenou barvou a odběratelé modrou.



Obr. 6 Znázornění vzdáleností dodavatelů a odběratelů od Prahy
Zdroj: Vlastní práce

V současné době začínají dodavatelé Merctechu, s. r. o. obchodovat sami. Snižují míru spolupráce s podnikem. Příčinou tohoto stavu jsou špatné obchodní vztahy mezi dodavateli a Merctechem, s. r. o., které nastaly po změnách ve vedení těchto dodavatelských firem.

4.4 Marketingové prostředí podniku

Prostředí, které působí na firmu Merctech, s. r. o. z vnějšku se označuje makroprostředí. Do makroprostředí patří: politicko-právní faktory, ekonomické faktory, sociálně-kulturní faktory, technologické faktory a ekologické faktory. Makroprostředí bude přiblíženo pomocí PESTE analýzy.

4.4.1 PESTE analýza

- Politicko-právní faktory:

Merctech, s. r. o. a všechny firmy, které podnikají na území České republiky, by měly dodržovat právní normy schválené parlamentem ČR, popřípadě vyhlášky vydané státními ústředními institucemi. Merctechu, s. r. o. se týkají tyto předpisy:

- Zákon 89/2012 Sb., Nový občanský zákoník. Zákon je platný od roku 2014 a upravuje například pojem podnikatel, obchodní závod, právnickou osobu a závazkové vztahy.
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Spolu s Novým občanským zákoníkem nahradil Obchodní zákoník a upravuje obchodní korporace.
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, v platném znění. Firma Merctech, s. r. o. je plátcem daně z přidané hodnoty, protože její obrat za nejvýše 12 bezprostředně předcházejících po sobě jdoucích kalendářních měsíců přesáhl 750 000 Kč.
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů v platném znění. Stanovuje daň z příjmů a upravuje odpisy dlouhodobého majetku.
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví v platném znění. Merctech, s. r. o. patří mezi kapitálové společnosti a má povinnost vést účetnictví.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce v platném znění. Jako každá jiná firma se i Merctech, s. r. o. musí řídit zákoníkem práce, který upravuje vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci.
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání v platném znění.

Každý rok jsou vládou připravovány novely a změny zákonů, které ovlivňují podnikatelské subjekty v České republice. Některé změny jsou pro podnik pozitivní a některé negativní. Největší změny přinesl Nový občanský zákoník, který spolu se zákonem o obchodních korporacích nahradil Obchodní zákoník. Negativní změnou může být například změna v dani z přidané hodnoty, která má zvyšující se trend. V roce 2009 dosahovala základní sazba 19% a snížená sazba 9%. Dnes je základní sazba daně 21% a snížená sazba 15% a 10% (ucetnikavarna.cz, 2015). Další daní, která ovlivňuje podniky, je daň z příjmů právnických osob. Tato daň se v posledních letech (2010 - 2015) nezměnila, udržuje úroveň 19%.

- Ekonomické faktory:

Mezi významné ekonomické faktory patří inflace, nezaměstnanost, vyplacené mzdy, minimální mzda, úrokové míry a odvody na sociálním a zdravotním pojiště-

ní. Míra inflace je přírůstek průměrného ročního indexu spotřebitelských cen a je vyjádřením procentní změny průměrné cenové hladiny mezi dvěma lety. V roce 2011 byla naměřena Českým statistickým úřadem míra inflace 1,9, v roce 2012 rapidně stoupla na 3,3. Další rok došlo k poklesu míry inflace na 1,4 a v roce 2014 dosahovala 0,4 (ČSÚ, 2015). Nárůst inflace zaznamenaný v roce 2012 mohl ovlivnit činnost podniku Merctech, s. r. o., protože firma v tomto roce výrazně omezila své výkony. Tento stav mohl být způsoben faktem, že vysoká inflace způsobila růst cen a omezování kupní síly, odběratelé mohli začít šetřit. Snížení míry inflace v následujícím roku 2013 činnost firmy neovlivnila.

Nezaměstnanost je v dnešní době velkým problémem. Nezaměstnanost v roce 2011 byla v České republice 6,77 % (v Praze 3,59%), v následujícím období dosahovala nezaměstnanost 7,37% v městě Praha 4,16%. V roce 2013 došlo k dalšímu nárůstu na 8,17% a v Praze na 5,14%. Data z kraje Praha uvádím z důvodu, že jde o sídlo společnosti Merctech, s. r. o. Při vysoké nezaměstnanosti lidé méně utrácejí a zisky firem klesají. Tento faktor Merctech, s. r. o. neovlivňuje, protože podnik neprodává zboží denní spotřeby, na kterém lidé začínají šetřit (ČSÚ, 2015).

Průměrná mzda v ČR za rok 2015 je 26 611,- Kč a minimální mzda 9 200,- Kč. Sociální a zdravotní pojištění odváděné z hrubých mezd je pro rok 2015 6,5% a 4,5%. Sociální a zdravotní pojištění placené zaměstnavatelem dosahuje 25% a 9%. (Dlouhá, 2015)

- Sociálně-zdravotní a kulturní faktory:

V rámci sociálně-zdravotních faktorů je posuzována dostupnost zdravotní péče, náklady na zdravotní péči, nákupní prostředí, demografické faktory nebo životní úroveň spotřebitelů. Tyto faktory podnik Merctech, s. r. o. ovlivňují relativně málo, protože tato firma nedodává své služby a produkty koncovým spotřebitelům, ale slévárnám, které je využívají pro výrobu odlitků. Firma je mezičlánkem mezi výrobcem a koncovým uživatelem a nedochází do přímého kontaktu s koncovými spotřebiteli.

- Technologické faktory:

Technologické faktory se týkají především technologického vývoje, vědeckého pokroku a nových technologií. Merctech, s. r. o. nic nevyrobí a nemůže být přímo ovlivněn těmito faktory, ale může být ovlivňován nepřímo a to v případě, že by dodavatelé Merctechu, s. r. o. objevili nové technologie, které by zlepšily kvalitu produktů poskytovaných Merctechem, s. r. o.

Pokud se jedná o moderní technologie, je tento podnik ovlivněn telekomunikační a internetem. Prostřednictvím tohoto druhu komunikace komunikuje s dodavateli, odběrateli a svými zaměstnanci. Výhodné pro podnik mohou být různé neomezené tarify, které poskytují mobilní operátoři.

- Ekologické faktory:

V dnešní době je přikládán velký význam ekologickému prostředí. Především stát se snaží, aby podniky využívaly ekologické postupy výroby nebo omezovaly vypouštění škodlivých látek do ovzduší. Firma Merctech, s. r. o. je ekologičtěji

ovlivněna a to v pozitivním slova smyslu. Jedna z firem, kterou Merc-
tech, s. r. o. zastupuje v České republice, dodává produkty, které čistí odpadní vodu
u tlakových licích strojů. Použitím těchto prostředků dochází k šetření životního
prostředí.

4.4.2 Mikroprostředí

Do blízkého okolí firmy Merc-
tech, s. r. o. se řadí její dodavatelé, odběratelé a kon-
kurence, jak jsou popsány v následující části práce.

- Dodavatelé

Firma Merc-
tech, s. r. o. v České republice zastupuje německé firmy, které jsou
zároveň jejími dodavateli. Patří mezi ně firma WOITHE Lubrication GmbH (Ně-
mecko, Hildesheim) nabízí kvalitní a vysoce spolehlivá průmyslová maziva, která
jsou určena především pro využití v tlakovém lití. Dále se zabývá servisem a pora-
denstvím v dané oblasti. (Merc-
tech, s. r. o., 2006)

Schmid & Wezel GmbH & Co (BIAX, Německo, Maulbronn) poskytuje Merc-
techu, s. r. o. profesionální pneumatické a elektrické nářadí pro slévárny a jiné prů-
myslové provozy jako jsou například nástrojárny, modelárny a montážní linky.
Firma Schmid & Wezel GmbH & Co je v oblasti pneumatických nástrojů průkopní-
kem a její produkty Biax vždy přizpůsobuje potřebám svých zákazníků.
(Schmid & Wezel GmbH & Co, 2015)

Společnost FIMRO GmbH sídlí v Německu v městě Halberstadt v blízkosti dů-
ležitých průmyslových oblastí, jako jsou Berlín, Hamburg, Kolín nebo Drážďany.
Firma se zabývá technickým poradenstvím, servisem, školením zákazníků a pořádá
sympozia. Všechny tyto činnosti poskytuje v oblasti tlakového lití. Svým zákazní-
kům nabízí i stoje a potřebné vybavení pro tlakové lití. (Fimro GmbH, 2015)

Německá společnost KMU LOFT GmbH (sídlo v Kirchentellinsfurtu) nabízí
produkty pro úpravu a čištění odpadních vod ve slévárnách. Tato firma se snaží
s využitím budoucích technologií o ekologickou likvidaci odpadních vod. Je to celo-
světový, spolehlivý a profesionální partner v oblasti vodního průmyslu. (LOFT
GmbH, 2015)

FKS Maschinenbau GmbH (Německo, Berlín) se zabývá plánováním, realiza-
cí, konstrukcí a také modernizací automatických systémů používaných v rámci tla-
kového lití (FKS Maschinenbau GmbH, 2015). Všichni uvedení dodavatelé dodávají
své výrobky a služby téměř všem odběratelům Merc-
techu, s. r. o. v ČR.

- Odběratelé

Mezi odběratele a zákazníky firmy Merc-
tech, s. r. o. patří většinou slévárny s tech-
nologií tlakového lití hliníku. Jsou to například Kovolit, a. s. v Brně Modřicích, Ško-
da auto, a. s. v Plzni a Mladé Boleslavi, KSM Casting CZ, a. s. v Hrádku nad Ni-
sou, Magna exteriors & Interiors, s. r. o. v Liberci, Kopolis Hedvíkov, a. s., Siemens
Elektromotory, s. r. o. v Mohelnici, VÍTKOVICE, a. s., DGS Druckguss syste-
me, s. r. o. v Liberci, Alupress, s. r. o. v Liberci, ČZ Strakonice, a. s., Motor Jikov slé-
várna, a. s. v Českých Budějovicích a Armatmetal, s. r. o. v Olomouci.

Největšími odběrateli firmy Merctech, s. r. o. jsou Kovolit, a. s. Brno Modřice, Škoda auto, a. s., KSM Casting CZ, a. s., Siemens elektromotory, s. r. o. a Magna, s. r. o. Obrat podniku dodávek těmto zákazníkům se pohyboval v roce 2011 v rozmezí 5 – 7 mil. Kč, takže pět odběratelů se podílelo 46,66% na celkových tržbách (15 mi. Kč). Na zbývajících osm připadlo 53,34%. V posledních dvou sledovaných letech 2012 a 2013 se podíl odběratelů snížil na 1 – 2 mil. Kč.

4.4.3 SWOT analýza

Silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti firmy Merctech, s. r. o. jsou vymezeny takto:

- Silné stránky:

Nabídka kvalitních produktů, delší doba obratu závazku než pohledávek, snižování ekonomické ztráty, účast na slévárenských veletrzích, výstavách a konferencích, školení zaměstnanců v zahraničí, nízké náklady na provoz podniku, delší působnost na trhu ČR, inovace produktů, spolupráce s odborníky na tlakové lití, podílení firmy na výzkumu, některé produkty podporují ekologii, kvalitní servis a poradenství, dobré reference od zákazníků.

- Slabé stránky:

Nedostatečné vztahy s dodavateli, postupná ztráta ekonomického výsledku, dlouhé doby obratu pohledávek a splatnosti pohledávek. Nedobytné pohledávky, klesající podíl aktiv, tržeb a vlastního kapitálu. Minimální výkony, nízká platební schopnost, dlouhá doba přeměny aktiv na tržby, špatná finanční situace, neaktualizované webové stránky, téměř žádná propagace, malá firma.

- Příležitosti:

Účast na slévárenských veletrzích, seminářích, workshopech, konferencích a výstavách. Konkurence nabízející méně kvalitní produkty. Sledování výsledků vědy a výzkumu z oblasti slévárenství. Vyhledávání nových trhů a měnové kurzy.

- Hrozby:

Tlak odběratelů na nízké ceny a kvalitu slévárenských produktů, omezený počet sléváren v ČR se zaměřením na lití pod tlakem, špatná platební morálka odběratelů, konkurence nabízející nižší ceny, měnové kurzy (Euro), rostoucí DPH, důraz na ekologii v oblasti slévárenství.

4.4.4 Marketingový mix

- Produkt

Produkt firmy Merctech, s. r. o. byl již charakterizován v kapitole charakteristika podniku. Merctech, s. r. o. je dodavatelem produktů a služeb, potřebných pro slévárenské firmy, které se zabývají tlakovým litím. Dále se zabývá servisem, poradenstvím a poskytuje individuální řešení technických zadání svým zákazníkům.

- Cena

Cenu stanovuje podnik na základě trhu, řídí se poptávkou a nabídkou. Nabídky firmy Merctech, s. r. o. jsou přijímány na základě výběrových řízení, pořádaných odběrateli. Těchto řízení se účastní více firem, většinou vítězí ten, kdo nabídne nižší cenu.

- Distribuce

Podnik Merctech, s. r. o. je zprostředkovatelem mezi dodavateli v Německu a odběrateli v ČR. Merctech, s. r. o. dodává produkty a služby zastoupených firem v České republice, zajišťuje komunikaci se zákazníky, prodej a fakturaci. Fyzický tok konkrétních produktů je realizován přímo od dodavatelů Merctechu, s. r. o. ke spotřebitelům v ČR.

- Propagace

Zákazníky Merctech, s. r. o. získává prostřednictvím osobního kontaktu se zákazníky. Zaměstnanci podniku jezdí po zákaznících po celé České republice a nabízejí jim své služby. Majitelka firmy se řídí heslem: „Když nás vyhodí dveřmi, přijdeme oknem“.

V podniku nefunguje téměř žádná propagace. Firma vlastní webové stránky, které ovšem neaktualizuje. Dále sponzoruje cyklistický tým v Lánech (logo firmy na dresech), protože cyklistika je oblíbeným sportem celého podniku. Merctech, s. r. o. často pořádá cyklistické výlety, aby utužoval zaměstnanecké vztahy. Posledním nástrojem marketingové komunikace, který podnik využívá, jsou veletrhy. Merctech, s. r. o. se pravidelně účastní různých slévárenských výstav a veletrhů, kde prezentuje a nabízí své produkty.

4.4.5 Konkurence

Firma Merctech, s. r. o. se pohybuje na tuzemském i zahraničním trhu a poskytuje komplexní služby slévárnám, které se zabývají odléváním hliníkových odlitků technologií lití pod tlakem. Tento segment sléváren většinou dodává své výrobky do automobilového průmyslu, který je na jedné straně nositelem velkosériové výroby, ale na straně druhé je zde velmi dobře propracovaný systém na snižování nákupních cen výrobků v čase. Tento vliv je pak dále přenášen na dodavatele sléváren. S dynamickým vývojem produktů automobilového průmyslu je přenášen požadavek na inovaci produktů a služeb pořizovaných slévárnami. Tímto se daný trh stává zajímavým pro firmy dlouho působící na tomto trhu, větších nadnárodních firem, ale i nově vzniklých dynamických firem. V důsledku toho vzniká na trhu velká konkurence s tlakem na nízké ceny velice kvalitního zboží. Mezi firmy konkurující Merctechu, s. r. o. můžeme řadit:

- Šebesta služby slévárnám, s. r. o.

Jedná se o firmu se sídlem v Brně dodávající komplexní služby slévárnám působící na tuzemském a slovenském trhu.

- Charvát Group, s. r. o.

Charvát je konkurent v oblasti dodávek těžkozápálních hydraulických kapalin a dělicích prostředků. Provozovny má v Brně, Praze, Plzni, Českých Budějovicích, Ostravě, Ústí nad Labem, Starém Městě a v Rakovníku.

- Klüber Lubrication CZ, s. r. o.

Tato společnost sídlí v Brně a konkuruje Merctechu, s. r. o. v oblasti dělicích prostředků.

- Atlas Copco, s. r. o.

Firma Atlas Copco, s. r. o. Praha dodává slévárnám vzduchové nářadí.

- H2O, s. r. o.

Sídlí v Praze a dodává vakuové čističky odpadních vod a konkuruje tedy především společnosti KMU LOFT GmbH, kterou Merctech, s. r. o. zastupuje. Tato společnost oproti Merctechu dodává služby levněji, ale v nižší kvalitě.

- Del Casting, a. s.

Tato firma je konkurencí v oblasti dodávek repasovaných strojů a zařízení pro slévárenskou výrobu.

V současné době se podnik potýká s velkým, někdy až drtivým tlakem odběratelů na snižování cen nabízených produktů a prodlužování již dlouhých dob splatnosti. Nedílným problémem je špatná platební morálka některých firem, často končících až u nedobytných pohledávek.

4.4.6 Konkurenční strategie

Společnost Merctech, s. r. o. využívá pro své udržení na trhu soustavný, střednědobý pětiletý plán, zaměřený na nabídku kvalitního a často inovovaného zboží, které nakupuje od renomovaných výrobců a dále prodává svým odběratelům. V oblasti služeb nabízí projekty postavené na základě zkušeností tuzemských a zahraničních odborníků v oblasti tlakového lití odlitků. Nedílnou součástí je snaha nabídnout výše uvedené produkty a služby v konkurenční cenové úrovni. Na základě těchto informací je zřejmé, že podnik pro udržení se na trhu volí především strategii diferenciace.

4.5 Finanční analýza

V této části práce se pokusím zhodnotit ekonomickou efektivnost firmy Merctech, s. r. o. pomocí ukazatelů finanční analýzy. Pro výpočty absolutních a relativních ukazatelů budu využívat horizontální a vertikální analýzu. Dále se budu zabývat poměrovými ukazateli, aby došlo k propojení vzájemných souvislostí vyplývajících z vertikální a horizontální analýzy. Budu vycházet z dat účetních výkazů firmy za roky 2011 až 2013, jedná se konkrétně o rozvahy a výkazy zisků a ztrát. Údaje jsem získala od majitelky firmy Kláry Paříkové a jsou uvedeny v příloze.

4.5.1 Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát

Kompletní horizontální analýza výkazu zisků a ztrát se nachází v příloze bakalářské práce označená písmenem C. V tabulce č. 1 je uvedena zkrácená verze s hospodářskými výsledky. V levé části tabulky se nachází údaje z výsledovky a pravá část obsahuje samotnou horizontální analýzu hospodářských výsledků za období let 2011 až 2013.

Tab. 1 Zkrácená horizontální analýza výkazů zisků a ztrát

Zkrácená horizontální analýza výkazu zisků a ztrát	2011	2012	2013	2013/2011	
	tis. Kč	tis. Kč	tis. Kč	tis. Kč	%
Provozní výsledek hospodaření	-2818	-753	-1303	1515	53,76
Finanční výsledek hospodaření	-443	14	-242	201	45,37
Výsledek hospodaření za b. činnost	-3261	-739	-1545	1716	52,62
Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	273	273	100
Výsledek hospodaření za úč. období	-3261	-739	-1272	1989	60,99

Zdroj: Výpočty z výkazu zisků a ztrát Merctech, s. r. o.

Firma se po celé tři sledované roky nachází ve ztrátě, v roce 2011 je výsledek hospodaření -3 261 tis. Kč, v roce 2012 -739 tis. Kč a v roce 2013 -1 272 tis. Kč. Za celé období let 2011 až 2013 se ztráta podniku snížila o 61%. Ztráta v roce 2011 byla způsobena převyšujícími náklady na spotřebu a prodej zboží nad výnosy. Příčinou tohoto stavu bylo snižování cen, ke kterému byl Merctech, s. r. o. donucen z důvodu tlaku odběratelů na nízké ceny za kvalitní výrobky. Ztráta následujících let je způsobena poklesem výkonů a prodejů, které byly vyvolány zadlužením podniku a špatnými vztahy s dodavateli a odběrateli. V roce 2013 firma negeneruje žádné výnosy z výkonů a prodeje, je v útlumu. Tento stav byl způsoben poklesem aktivity podniku. Podnik je zadlužen a není schopen splácet své závazky.

Z celkové horizontální analýzy vyplývá, že firma v roce 2012 nezískala žádné tržby z prodeje zboží, takže nevynaložila náklady na prodej zboží. V tomto roce firma vykázala pouze výkony, které však byly nižší než výkonová spotřeba. Přidaná hodnota tedy poklesla oproti minulému období roku 2011 o cca 147%, což představuje 648 tis. Kč. Z analýzy vyplývá, že v roce 2012 firma prodala dlouhodobý majetek za 273 tis. Kč. To jí umožnilo výplatu mezd. V následujícím roce 2013 firma nedosáhla už žádné tržby za zboží ani za výkony. Tento stav způsobil zadlužení obchodní firmy. V roce 2012 se snížila provozní ztráta podniku o 73, 28%, avšak v roce 2013 se zvýšila o 550 tis. Kč. Ztrátu zapříčinily vysoké finančními náklady a přitom žádné výnosy.

Výsledek hospodaření za běžnou činnost téměř kopíruje provozní výsledek hospodaření, v roce 2012 nárůst o 2 522 tis. Kč, následně pokles o 806 tis. Kč. Mimořádné výnosy byly získány pouze v roce 2013, kdy došlo ke zvýšení o 273 tis. Kč, což se projevilo v mimořádném výsledku hospodaření v částce 273 tis. Kč. Vzhledem ke ztrátě podniku, nedošlo k platbám z daně z příjmů za běžnou činnost.

V roce 2012 došlo k redukci ztráty o 2 522 tis. Kč, tedy o 77,34%. Následně v roce 2013 nastal opět pokles, tedy prohloubení ztráty o 72,12%, což představovalo 533 tis. Kč.

Tyto negativní výsledky hospodaření vedly k zamyšlení majitelky, co s firmou dělat dál. Byly možné tyto varianty:

- Prodat zadluženou firmu k čemuž se nerozhodla a trpěla ekonomický stav vykázaný ve sledovaných letech.
- Uvést firmu do likvidace, což pro ni nebylo vhodné.

Negativní ekonomické výsledky vykázané v jednotlivých letech se projeví v aktivech podniku.

4.5.2 Horizontální analýza rozvahy

Základem této analýzy jsou meziroční změny, které se získávají srovnáváním sledovaného roku s rokem minulým. Pro vyčíslení se používá metoda horizontální analýzy aktiv. Výpočty v absolutním a relativním vyjádření obsahuje tabulka č. 1. V levé části tabulky jsou uvedeny absolutní údaje, z nichž jsou odvozeny změny absolutních a relativních hodnot.

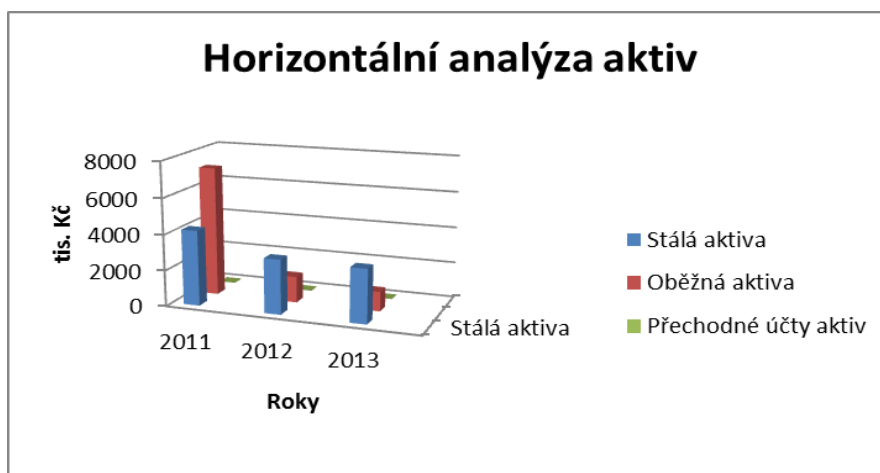
Tab. 2 Horizontální analýza aktiv let 2011 až 2013

Aktiva		Rozvaha			2012/2011		2013/2012		
		2011 tis. Kč	2012 tis. Kč	2013 tis. Kč	tis. Kč	%	tis. Kč	%	
Aktiva celkem		11412	4502	4090	-6910	-60,55	-412	-9,15	
V tom	Stálá aktiva	4206	3041	2999	-1165	-27,7	-42	-1,38	
	V tom	Dlouhodobý neh. majetek	30	-	-	-30	-100	-	-
		Dlouhodobý hm. majetek	4176	3041	2999	-1135	-27,18	-42	-1,38
		Dlouhodobý fin. majetek	-	-	-	-	-	-	-
	Oběžná aktiva	7198	1461	1091	-5737	-79,7	-370	-25,33	
	V tom	Zásoby	-	-	-	-	-	-	-
		Dlouhodobé pohledávky	-	-	-	-	-	-	-
		Krátkodobé pohledávky	7013	1442	1091	-5571	-79,44	-351	-24,34
		Krátkodobý fin. majetek	185	19	-	-166	-89,73	-19	-100
	Přechodné účty aktiv		8	-	-	-8	-100	-	-

Zdroj: Výpočty z rozvah firmy Merctech, s. r. o.

Z uvedené tabulky je zřejmé, že aktiva podniku se po sledovanou dobu neustále snižovala. Razantní propad nastal mezi lety 2011 až 2012, kdy celková aktiva poklesla o 60,55%. Pokles hodnoty dlouhodobého hmotného majetku způsobil jeho prodej. Největší podíl poklesu mají oběžná aktiva, a to především krátkodobé pohledávky, které poklesly v roce 2012 proti roku 2011 roku o 5 571 tis. Kč.

Snižující trend celkových aktiv pokračoval i v roce 2013, avšak propad nebyl už tak razantní. Celková aktiva se snížila o 9,15%, což představuje 412 tis. Kč. V roce 2013 došlo k úbytku hodnoty všech aktiv, z toho nejvíce u krátkodobých pohledávek (o 351 tis. Kč). K celkovému úbytku došlo u krátkodobého finančního majetku. Na obrázku č. 7 je zobrazen přehled změn horizontální analýzy aktiv.



Obr. 7 Horizontální analýza aktiv

Zdroj: Výpočty z rozvah firmy Mercotech, s. r. o.

V tabulce č. 3. je zpracována horizontální analýza pasiv. Je z ní zřejmé, že pasiva se v roce 2013 snížila na částku 4 090 tis. Kč, při čemž vlastní kapitál poklesl o 1 272 tis. Kč. Ke změnám došlo i u cizích zdrojů, a sice z původních 17 562 tis. Kč v roce 2011 na 12 252 tis. Kč v roce 2013. Byly to krátkodobé závazky firmy.

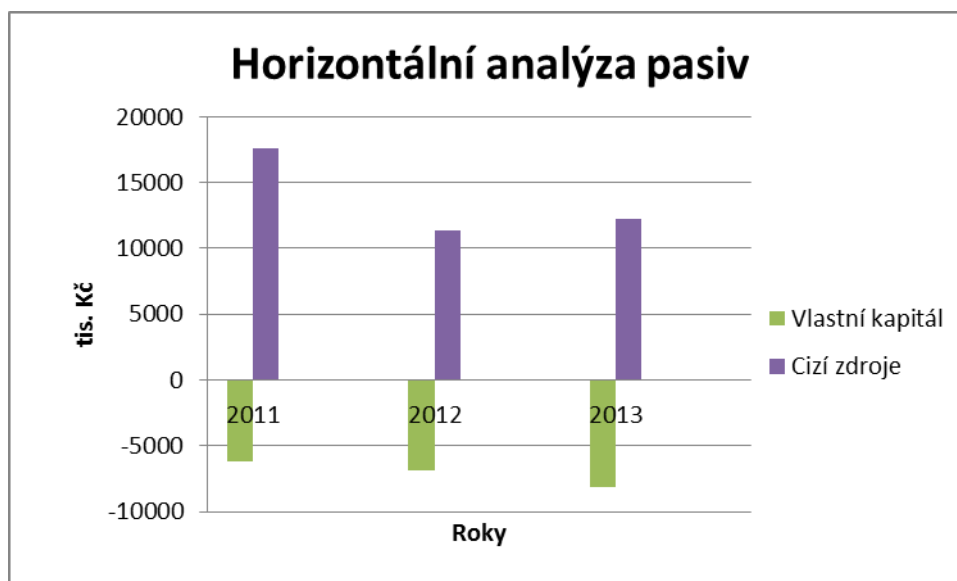
Tab. 3 Horizontální analýza pasiv let 2011 až 2013

Pasiva		Rozvaha			2012/2011		2013/2012		
		2011 tis. Kč	2012 tis. Kč	2013 tis. Kč	tis. Kč	%	tis. Kč	%	
Pasiva celkem		11412	4502	4090	-6910	-60,55	-412	-9,15	
V tom	Vlastní kapitál	-6150	-6890	-8162	-740	-12,03	-1272	-18,46	
	V tom	Základní kapitál	200	200	200	-	-	-	-
		Kapitálové fondy	-	-	-	-	-	-	-
		Fondy ze zisku	20	20	20	-	-	-	-
		Výs. hosp. min. let	-3109	-6370	-7110	-3261	-104,9	-740	-11,16
		Výs. hosp. b. období	-3261	-740	-1272	2521	77,31	-532	-71,89
	Cizí zdroje	17562	11392	12252	-6170	-35,13	860	7,55	
	V tom	Rezervy	-	-	-	-	-	-	-
		Dl. závazky	-	-	-	-	-	-	-
		Krát. závazky	17562	11392	12251	-6170	-35,13	859	7,54
Bankovní úvěry		-	-	1	-	-	1	100	
Přechodné účty pasiv		-	-	-	-	-	-	-	

Zdroj: Výpočty z rozvah firmy Merctech, s. r. o.

I pasivní strana rozvahy se projevuje neustálým poklesem. V roce 2012 došlo ke snížení vlastního kapitálu podniku. Za tuto změnu může především ztrátový výsledek hospodaření z minulých let, který se oproti roku 2011 snížil o cca 105%, což představuje 3 261 tis. Kč. K nárůstu dochází u položky výsledek hospodaření běžného období, který dosáhl 77,31% tedy, 2 521 tis. Kč. Největší vliv na snižování pasiv v roce 2012 má především položka krátkodobé závazky, které poklesly o 6 170 tis. Kč oproti minulému období roku 2011.

V roce 2013 nastává opět pokles vlastního kapitálu. Vlastní kapitál se snížil o 18,45%, tedy o 1 272 tis. Kč. Na tuto změnu měly vliv oba výsledky hospodaření. Výsledek hospodaření z minulých let se snižuje o 11,16%. U výsledku hospodaření z běžného období došlo k opačné změně než v přecházejícím případě, klesá o 532 tis. Kč, tedy o cca 72%. Cizí zdroje v roce 2013 stoupají. U krátkodobých závazků došla k nárůstu o 859 tis. Kč, což představuje 7,54% oproti minulému období. V tomto roce vzniká i úvěr, který představuje 1 tis. Kč, jde o stoprocentní nárůst. Z horizontální analýzy pasiv vyplývá, že ve firmě docházelo k financování majetku podniku spíše z cizích zdrojů. Grafické znázornění horizontální analýzy pasiv je uvedeno v obrázku č. 8.



Obr. 8 Horizontální analýza pasiv

Zdroj: Výpočty z rozvah firmy Mercotech, s. r. o.

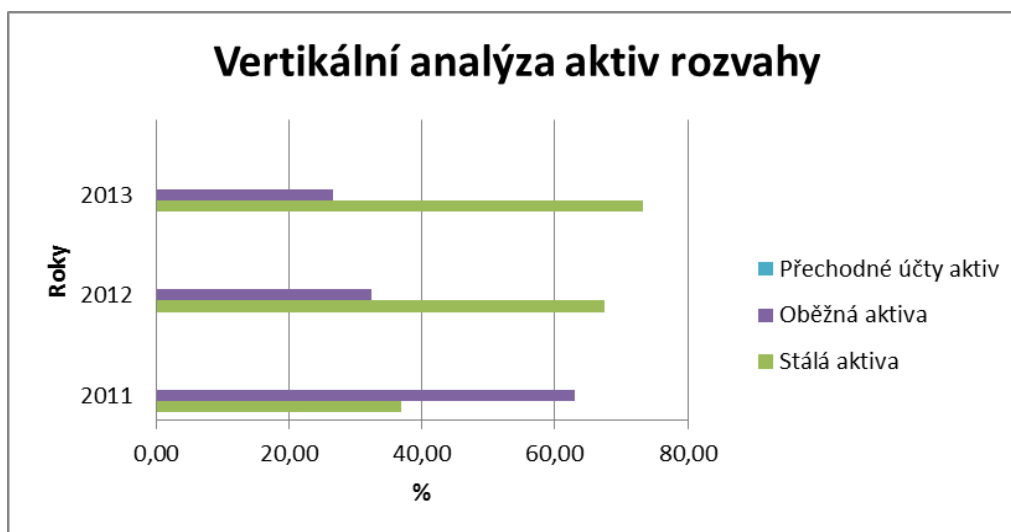
4.5.3 Vertikální analýza rozvahy

U vertikální analýzy aktiv a pasiv se za základ vždy berou původní hodnoty v jednotlivých letech. V analýze rozvahy tvoří základ bilanční rovnováha mezi aktivy a pasivy, které se vždy musí rovnat. Aktiva uvádí tabulka č. 4.

Tab. 4 Vertikální analýza aktiv rozvahy let 2011 až 2013

Aktiva		2011		2012		2013		
		tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	
Aktiva celkem		11412	100	4502	100	4090	100	
V tom	Stálá aktiva	4206	36,86	3041	67,55	2999	73,33	
	V tom	Dlouhodobý neh. majetek	30	0,26	-	-	-	-
		Dlouhodobý hm. majetek	4176	36,59	3041	67,55	2999	73,33
		Dlouhodobý fin. majetek	-	-	-	0,00	-	-
	Oběžná aktiva	7198	63,07	1461	32,45	1091	26,67	
	V tom	Zásoby	-	-	-	0,00	-	-
		Dlouhodobé pohledávky	-	-	-	0,00	-	-
		Krátkodobé pohledávky	7013	61,45	1442	32,03	1091	26,67
		Krátkodobý fin. majetek	185	1,62	19	0,42	-	-
	Přechodné účty aktiv		8	0,07	-	0,00	-	-

Zdroj: Výpočty z rozvahy firmy Mercotech, s. r. o.



Obr. 9 Vertikální analýza aktiv rozvahy.

Zdroj: Výpočty z rozvahy firmy Merctech, s. r. o.

Z tabulky a grafu je vidět, že aktiva ať již stálá nebo oběžná neustále klesala, avšak měnil se jejich podíl vzhledem k původní hodnotě. Stálá aktiva tvořila v roce 2011 36,86% v roce 2012 67,55% a v roce 2013 73,33%. Údaje v tabulce uvádějí, že v roce 2011 měla největší podíl na celkových aktivech podniku oběžná aktiva ve výši 63%, což zapříčinily krátkodobé pohledávky. Dlouhodobý majetek tvořil 37% celkových aktiv. Jedná se tedy o kritickou hranici, protože tento majetek by se měl podílet na stálých aktivech alespoň ze 40%.

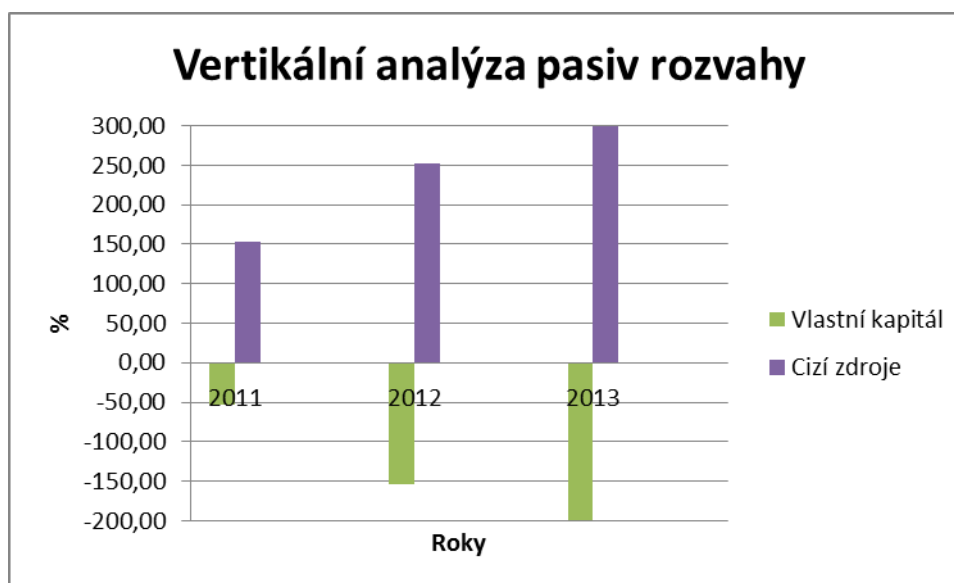
V roce 2012 dochází k velkému poklesu krátkodobých pohledávek, zato se zvýšil podíl dlouhodobého hmotného majetku (67,55%). Oběžný majetek tvořil už jenom 32% celkových aktiv. V roce 2013 byl stálý majetek opět hlavní složkou celkových aktiv podniku (73%). Oběžná aktiva poklesla na 27%. Krátkodobý finanční majetek nebyl žádný. Obecně platí, že oběžný majetek by měl být vyšší než majetek stálý, proto se dá tvrdit, že v roce 2011 bylo složení aktiv nejpříznivější.

Tab. 5 Vertikální analýza pasiv let 2011 až 2013

Pasiva		2011		2012		2013		
		tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	
Pasiva celkem		11412	100	4502	100	4090	100	
V tom	Vlastní kapitál	-6150	-53,89	-6890	-153,04	-8162	-199,56	
	V tom	Základní kapitál	200	1,75	200	4,44	200	4,89
		Kapitálové fondy	-	-	-	-	-	-
		Fondy ze zisku	20	0,18	20	0,44	20	0,49
		Výsledek hosp. min. let	-3109	-27,24	-6370	-141,49	-7110	-173,84
		Výsledek hosp. b. období	-3261	-28,58	-740	-16,44	-1272	-31,10
	Cizí zdroje	17562	153,89	11392	253,04	12252	299,51	
	V tom	Rezervy	-	-	-	-	-	-
		Dlouhodobé závazky	-	-	-	-	-	-
		Krátkodobé závazky	17562	153,89	11392	253,04	12251	299,54
Bankovní úvěry		-	-	-	-	1	0,02	
Přechodné účty pasiv		-	-	-	-	-	-	

Zdroj: Výpočty z rozvahy firmy Mercotech, s. r. o.

Pro lepší vypovídací schopnost přibližuje výsledky obrázek č. 10.



Obr. 10 Vertikální analýza pasiv rozvahy

Zdroj: Výpočty z rozvahy firmy Mercotech, s. r. o.

Podnik je ve ztrátě. Hlavním signálem pro tuto situaci byl velmi vysoký podíl krátkodobých závazků, tj. 154%, 253% a 300% ve sledovaných letech. Díky ztrátovému výsledku hospodaření se nacházel podíl vlastního kapitálu v záporných hodno-

tách tj. -54%, -153% a v roce 2013 dokonce -200%. Podnik tedy financuje veškerý svůj majetek z cizích zdrojů, je velmi zadlužen.

4.5.4 Analýza poměrových ukazatelů

Na základě rozvah a výkazu zisků a ztrát společnosti Merctech, s. r. o. jsou vypočítány poměrové ukazatele likvidity, aktivity, zadluženosti a rentability.

- Ukazatele likvidity:

Ukazatele nás informují o tom, zda je podnik schopný včas dostát svým krátkodobým závazkům. Údaje obsahuje tabulka č. 6.

Tab. 6 Ukazatele likvidity let 2011 až 2013

Ukazatele likvidity	2011	2012	2013
Běžná likvidita	0,41	0,128	0,089
Pohotová likvidita	0,41	0,128	0,089
Hotovostní likvidita	0,01	0,00167	0
Čistý pracovní kapitál	-10364	-9931	-11161

Zdroj: Výpočty z účetních výkazů firmy Merctech, s. r. o.

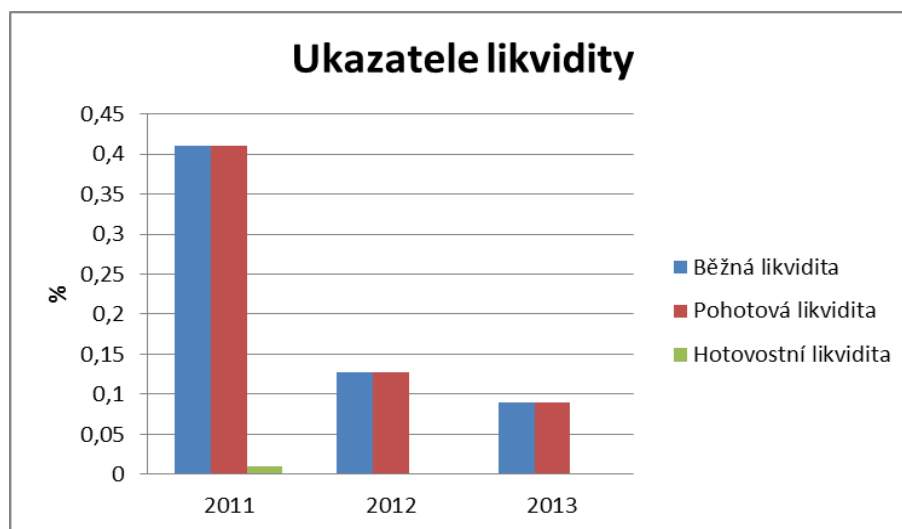
Ukazatel běžné likvidity nám uvádí, kolikrát převyšuje oběžný majetek podniku jeho krátkodobé závazky. Tento ukazatel by se měl pohybovat v rozmezí 1,5 – 2,5. Z tabulky vyplývá, že hodnoty tohoto ukazatele jsou dalece pod doporučovanou úroveň v celém sledovaném období a dokonce stále klesají. Tato situace je způsobena tím, že podnik má velké množství krátkodobých závazků, které velmi převyšují vlastní zdroje. Tato informace říká, že firma má platební schopnost na velmi nízké úrovni.

Pohotová likvidita informuje o poměru krátkodobých pohledávek a krátkodobého finančního majetku s krátkodobými závazky. Ukazatel by se měl pohybovat v rozmezí 1 – 1,5. Pohotová likvidita se u dané firmy projevuje stejně jako u likvidity běžné. Tento fakt je způsoben tím, že firma nedisponuje s žádnými zásobami, které se u výpočtu pohotové likvidity vypouštějí. Podnik opět nesplňuje doporučené hodnoty a v roce 2013 dosahuje kritických hodnot. Tato informace je velmi negativní pro věřitele, protože je velká pravděpodobnost, že Merctech, s. r. o. není schopen platit své závazky.

Hotovostní neboli okamžitá likvidita nám říká, jestli firma hradí své závazky okamžitě. Doporučené hodnoty jsou 0,6 – 1,0. Nejkritičtějších hodnot dosahuje firma opět v roce 2013, kdy okamžitá likvidita klesla až na nulu. Můžeme tedy tvrdit, že podnik není schopen platit své závazky okamžitě. Tento ukazatel má ale nejmenší vypovídací schopnost, protože nebere v potaz doby splatnosti, které jsou v případě Merctechu, s. r. o. velmi dlouhé.

Čistý pracovní kapitál představuje volný dlouhodobý majetek, který firma využívá při financování své běžné činnosti. Tento ukazatel by měl být co nejvyšší, vysoká hodnota je znakem toho, že podnik má velmi dobrou schopnost platit

své závazky včas. To neplatí v tomto případě, čistý pracovní kapitál jen potvrdil informace získané na základě ukazatelů likvidity, že krátkodobé závazky značně převyšují oběžný majetek. Hodnoty tohoto ukazatele jsou po celé sledované období záporné, jen v roce 2012 na tom firma byla o něco lépe, protože došlo k částečnému snížení krátkodobých závazků. Tuto informaci nám již podala horizontální analýza. Na obrázku č. 11 je vidět, že rok 2013 byl pro firmu nejkritičtější.



Obr. 11 Ukazatele likvidity

Zdroj: Výpočty z účetních výkazů firmy Merctech, s. r. o.

- Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity se používají při posuzování toho, jak podnik nakládá se svým majetkem a jestli je schopen využívat investované prostředky. Vypočtené ukazatele se nacházejí v tabulce č. 7. Rok 2013 nevykazoval žádné tržby, proto tyto ukazatele nebylo možno spočítat.

Tab. 7 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity	2011	2012	2013
Obrat celk. aktiv	1,84	0,027	x
Doba obratu aktiv (dny)	195,48	13394,38	x
Doba obratu pohledávek (dny)	120,13	4290,25	x
Doba obratu závazků (dny)	300,82	33893,55	x
Obchodní deficit	-180,69	-29603,3	x

Zdroj: Výpočty z účetních výkazů firmy Merctech, s. r. o.

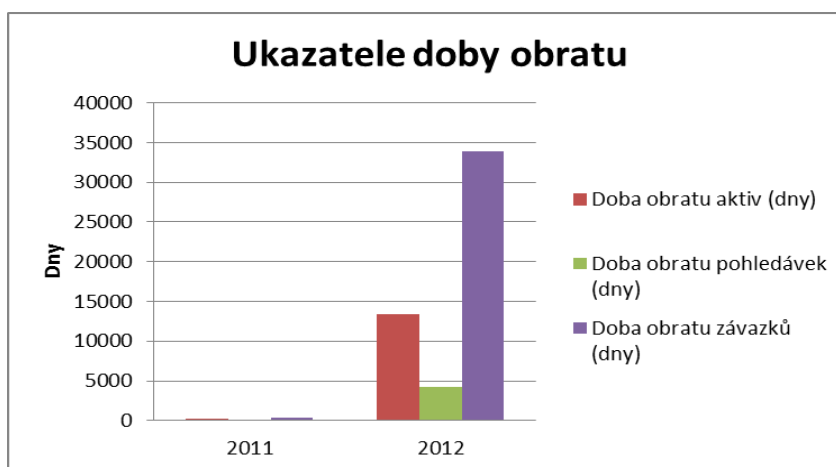
Obrat celkových aktiv informuje o tom, jak efektivně podnik využívá svá aktiva. Říká nám, kolik korun tržeb připadá na jednu korunu aktiv. V roce 2011 připadlo

na jednu korunu aktiv 1,84 Kč tržeb a v roce 2012 0,027 Kč tržeb. Ukazatel obratu zásob nemělo smysl počítat, protože firma žádné zásoby nevlastní.

Doba obratu aktiv určuje počet dní, za kterých se promění aktiva v tržby. V roce 2011 trvá proměna 195,48 dní a v roce 2012 hodnota rapidně stoupla na 13 394,38 dní. Doba obratu pohledávek vyjadřuje počet dní, za kterých se pohledávky promění v hotové peníze, tyto hodnoty by měly být co nejnižší. V roce 2011 je to 120,13 dní a v roce 2012 nastal opět rapidní nárůst na 4 290,25 dní. Z ukazatele vyplývá, že firma se potýká s velmi dlouhými dobami splatnosti faktur od svých odběratelů.

Doba obratu závazků uvádí počet dní, po které má podnik peníze získané z úvěru. Tato doba by měla být co nejdelší a zároveň delší než doba obratu pohledávek, aby měl podnik včas k dispozici peníze na platby svých závazků. Po sledované období jsou hodnoty ukazatele rapidně vysoké a zároveň menší než doby obratu pohledávek, což může být považováno za příznivé. V roce 2011 jde o dobu 300,82 dní a nesledující rok o 33 893,55 dní. Jde o velmi dlouhé doby obratu závazků, které potvrzují informace zjištěné z ukazatelů likvidit, že podnik má problém se splacením svých závazků.

Obchodní deficit je rozdílem doby obratu pohledávek a závazků. Hodnoty jsou záporné, v roce 2011 je obchodní deficit -180,69 a v roce 2012 je -29603,3. Dodavatelé poskytují podniku bezplatný obchodní úvěr.



Obr. 12 Doby obratu

Zdroj: Výpočty z účetních výkazů firmy Merctech, s. r. o.

- Ukazatele zadluženosti a rentability

Tab. 8 Ukazatele zadluženosti a rentability

Ukazatele zadluženosti	2011	2012	2013
Celková zadluženost	1,539	2,53	2,995
Koeficient samofinancování	-0,54	-1,53	-1,996
Zadluženost vl. kapitálu	-2,856	-1,653	-1,5
Úrokové krytí	-14,83	-40,06	x
Finanční páka	-1,856	-0,653	-0,5011
Ukazatele rentability	2011	2012	2013
Rentabilita celk. aktiv (%)	-0,268	-0,16	-0,311
Rentabilita vl. kapitálu (%)	0,53	0,107	0,156
Rentabilita tržeb (%)	-0,155	-6,107	x

Zdroj: Výpočty z účetních výkazů firmy Merctech, s. r. o.

Celková zadluženost určuje, z jaké části jsou celková aktiva financována z cizích zdrojů. S rostoucí hodnotou tohoto ukazatele stoupá i věřitelské riziko neboli celková zadluženost.

Celková zadluženost během sledovaného období postupně rostla. V roce 2011 dosahovala hodnoty 1,539, v dalším roce 2,53 a v posledním roce sledování opět vzrostla na 2,995, ale ne tak rapidně, jako v roce předcházejícím. Vypočtené hodnoty jsou velmi vysoké, což způsobuje velké riziko pro věřitele. Vysoká hodnota zadluženosti podniku je způsobena ztrátou. S celkovou zadlužeností souvisí koeficient samofinancování. Vypočtené hodnoty mají po sledované období rostoucí charakter, z hodnoty -0,54 došlo k prohloubení až na -1,996.

Zadluženost vlastního kapitálu je poměr vlastních a cizích zdrojů. Tento ukazatel se nachází v záporných hodnotách, což značí větší využití cizích než vlastních zdrojů. Tento stav je způsoben tím, že je podnik ve ztrátě a má velké množství závazků. Během sledovaných let se tento ukazatel snižuje, což pro podnik může být pozitivní.

Ukazatel úrokového krytí určuje, kolikrát kryje zisk úrokové náklady podniku. Tato hodnota by měla být co nejvyšší. Ukazatel nebylo možné vypočítat v roce 2013, protože společnost žádné nákladové úroky nevykazovala. V obou sledovaných letech je úrokové krytí záporné a v roce 2012 dokonce ještě kleslo na -40,06. V rámci tohoto ukazatele podnik opět dosahuje kritických hodnot, které jsou způsobeny tím, že podnik vykazuje velmi nízké výnosy ze své činnosti.

Finanční páka informuje o poměru, v jakém jsou cizí zdroje použity k financování podniku. V roce 2011 dosahuje finanční páka hodnoty -1,856, v dalším roce -0,653 a v roce 2013 -0,5011. Hodnoty vykazují rostoucí trend, během sledovaného období se tedy zvyšuje použití cizího kapitálu. Z tabulky č. 8 vyplývá, že se firma potýká s vysokou zadlužeností. Většina vypočítaných ukazatelů je záporná, protože podnik ve velké míře využívá cizích zdrojů než vlastních.

- Ukazatele rentability

Pojem rentabilita chápeme jako výnosnost. Určuje schopnost podniku dosáhnout zisku z investovaného kapitálu. Rentabilita celkových aktiv (ROA) informuje o tom, kolik zisku vygeneruje každá koruna aktiv společnosti. Tyto ukazatele opět potvrzují krizový stav podniku, protože všechny ukazatele ROA jsou záporné. V roce 2011 je ROA -26,8% v dalším roce -16% a v roce 2013 -31,1%. Z hodnot je patrné, že jen uprostřed sledovaného období byla ztráta menší, ale následně se opět prohloubila. Činnost tohoto podniku není efektivní.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) informuje o tom, kolik zisku vytváří každá koruna vlastního kapitálu. Hodnoty tohoto ukazatele jsou kladné, ale z důvodu, že vlastní kapitál i zisk jsou záporné. V roce 2011 je tento ukazatel 53%, následně klesnul na 10,7% a v roce 2013 se velmi mírně zvýšil na 15,6%. Nejlépe je na tom podnik z hlediska ROE v roce 2013, kde 100 Kč vlastního kapitálu vygeneruje zisk 15,6 Kč.

Rentabilita tržeb (ROS) informuje o tom, kolik korun zisku vytvoří podnik na jednu korunu tržeb. Opět jsou hodnoty záporné, v roce 2011 na jednu korunu tržeb připadá 0,155 korun ztráty a v roce 2012 je to 6,107 korun ztráty. V posledním sledovaném roce 2013 nebyly generovány žádné tržby, proto ukazatel nebylo možné spočítat.

4.5.5 Shrnutí finanční analýzy a příčiny ztráty

Společnost Mercotech, s. r. o. se snaží udržet na trhu za daných podmínek. Dodává produkty a služby vysoké kvality, avšak proto, že je na podnik vyvíjen tlak ze strany odběratelů na nízké ceny, snaží se podnik tyto ceny snižovat, při udržení stejné kvality. Tím dochází k růstu nákladů a firma se dostává do finančních potíží.

Zpracovaná horizontální a vertikální analýza sleduje vývoj aktiv a pasiv podniku za období let 2010 až 2013. Celková aktiva firmy za zkoumané období neustále klesala, největší pokles byl zaznamenán mezi rokem 2010 a 2011, kdy došlo k úbytku především v krátkodobých pohledávkách a závazcích. Tento pokles mohl být zapříčiněn ztrátou odběratelů, v jejichž důsledku došlo i k poklesu závazků, protože firma nakupovala méně služeb. Firma se po celé tři roky pohybovala ve ztrátě, kterou se jí ale podařilo během tohoto období snížit o 61%. Snížení ztráty bylo způsobeno úbytkem výkonů, firma méně prodávala i nakupovala, nedocházelo k vytváření vysokých nákladů. Dokonce v roce 2013 nevykazovala firma žádné výnosy z výkonů nebo prodeje výrobků a služeb, vznikl pouze mimořádný výnos ve výši 273 tis. Kč.

Poměrové ukazatele nevykazují žádnou doporučenou hodnotu, proto firma není schopna okamžitě platit své závazky. Tento stav je důsledkem velmi dlouhé doby splatnosti pohledávek. Doba přeměny závazků je dlouhá, ale kratší než doba přeměny pohledávek. Tento fakt je pro firmu pozitivní, protože by měl reflektovat to, že má firma čas na splacení svých závazků, ale jelikož jsou i tyto doby velmi dlouhé, značí naopak neschopnost splácení dluhů.

Celková zadluženost určuje, z jaké části jsou celková aktiva financována z cizích zdrojů. S rostoucí hodnotou tohoto ukazatele stoupá celková zadluženost.

Věřitelé upřednostňují menší hodnoty. U podniku Mercotech, s. r. o. celková zadluženost během sledovaného období postupně rostla. V roce 2011 dosahovala hodnoty 1,539, v dalším roce 2,53 a v posledním roce sledování opět vzrostla na 2,995. Vypočtené hodnoty jsou velmi vysoké, což způsobuje velké riziko pro věřitele. Podnik nebude schopen platit své závazky. Poměrové ukazatele týkající se zadluženosti uvádějí nárůst zadlužení během sledovaného období. Podnik financuje svůj majetek z velké části z cizích zdrojů. Vlastní kapitál dokonce dosahuje záporných hodnot, ale během sledovaných let je jeho zadlužení zmírněno, protože firma snížila svoji ztrátu oproti roku 2011. Ukazatel finanční páky reflektuje zvyšující se podíl cizích zdrojů na celkovém kapitálu během let 2011 až 2013. Podle ukazatelů rentability podnik není ziskový, což je zřetelně vidět i na výkazech zisků a ztrát. Nejvyšší ztráty dosahoval podnik v roce 2011, a to -2 818 tis. Kč. Ztráta byla způsobena vysokými finančními a provozními náklady, které převyšovaly výnosy. V následujícím roce byla ztráta menší, dosahovala -753 tis. Kč. Následně se opět prohloubila na -1 303 tis. Kč. Činnost tohoto podniku není efektivní.

5 Diskuse

Na základě zhodnocení ekonomické efektivity firmy Merctech, s. r. o. jsem došla k závěru, že se podnik nachází v krizové situaci a jeho činnost není efektivní. Za příčinu ztráty bych označila tlak na Merctech, s. r. o. ze strany odběratelů na nízké ceny. Aby si tento podnik udržel místo na trhu začal snižovat ceny a došlo k nárůstu nákladů. Další příčinou by mohly být velmi vysoké závazky, které jsou způsobeny tím, že odběratelé Merctechu, s. r. o. platí s velkým zpožděním, firma tak nemá na splacení svých vlastních závazků. Často nastává situace, kdy pohledávky nejsou zaplacené vůbec z důvodu, že odběratelské firmy vyhlásí konkurz a pohledávka se tak stává nedobytnou. Tento jev se v tomto oboru vykytuje velmi často. Hlavním důvodem proč firma není efektivní, je její nízká aktivita. Podnik už téměř neuskutečňuje žádné výkony a prodeje. Příčinou tohoto stavu jsou špatné dodavatelské vztahy, které byly způsobeny změnami ve vedení zahraničních dodavatelských firem Merctechu, s. r. o., které mají jiné představy o českém trhu, srovnávají ho s trhem německým.

Na počátku práce byly stanoveny hypotézy, které na základě dílčích kroků práce mohu vyvrátit nebo potvrdit. Hypotéza první říká, zda jsou ekonomické výsledky podniku Merctech, s. r. o. odpovídající udržení na trhu mohu. Podle analýzy výkazu zisků a ztrát mohu tvrdit, že podnik není schopen se udržet na trhu, protože hospodářské výsledky jsou velmi ztrátové. V roce 2011 je výsledek hospodaření -3 261 tis. Kč, v roce 2012 -739 tis. Kč a v roce 2013 -1 272 tis. Kč. Druhou hypotézou má být ověřeno, zda je hlavní příčinou ztráty ekonomické efektivity klesající aktivita podniku. Hypotézu zamítám. Ztrátu podniku způsobuje více faktorů. Součástí práce jsou návrhy na zlepšení ekonomické situace podniku, ale protože se firma nachází ve velmi kritické situaci, byla uvedena i možnost likvidace společnosti.

6 Návrh řešení

Na základě provedené analýzy efektivnosti podniku Merctech, s. r. o. navrhuji tato řešení:

- Zavedení krizového managementu

Jak vyplývá z literární rešerše je krizový management důležitou součástí moderních organizací a jeho hlavním úkolem je vyvést podnik z krize. Už od počátku řešení finanční analýzy bylo jasné, že se Merctech, s. r. o. nachází v krizi. Tento podnik nemá žádné zaměstnance, kteří by se přímo podíleli na řešení současné krizové situace, proto se domnívám, že zavedení krizového managementu bude dobrou volbou.

- Řízení pohledávek

Zavedení řízení pohledávek by mohlo řešit problém podniku v oblasti špatné platební morálky odběratelů. Toto řízení by stanovilo limity dodavatelských úvěrů a řešilo především platební podmínky, které v současné době způsobují, že odběratelé platí pozdě nebo vůbec a tím se snižuje likvidita podniku. V rámci řízení pohledávek doporučuji zavést platby předem, zálohy na produkty a služby, nejvíce rizikovým odběratelům umožnit prodej pouze za hotové a v případě neplnění závazků ze strany odběratelů začít se včasným vymáháním pohledávek, které by zahrnovalo telefonická a písemná upozornění.

- Bonitní systém hodnocení zákazníků

V současné době firma nehodnotí bonitu svých klientů, a proto se často potýká s problémem, že její zákazník je v konkurzu a splacení pohledávky je v nedohlednu. Tomuto problému by se dalo vyhnout prostřednictvím systému hodnocení bonity klientů, které v dnešní době nabízí celá řada firem v České republice.

- Rozšíření propagace

V současné době podnik nevyužívá téměř žádných nástrojů propagace. Firma by se měla více soustředit na marketingovou komunikaci, aby získala nové zákazníky. V první řadě by měl podnik zaktualizovat své webové stránky a vylepšit jejich obsah. Na svých stránkách by měl podnik pravidelně informovat o akcích, kterých se účastní a které pořádá (výstavy, veletrhy, konference). Obsahem webu by dále měly být silné stránky podniku, jako je spolupráce s odborníky ze slévárenského oboru (informace o konkrétních osobách), ekologie (uvést konkrétní ekologické produkty) a měly by vyzdvihovat kvalitu nabízených produktů. Aby se stránky dostaly do povědomí potenciálních nových zákazníků. Doporučuji zařadit odkazy stránek do internetových firemních katalogů a fulltextů vyhledávačů. Dalším návrhem je rozesílání katalogů s nabízenými produkty potenciálním zákazníkům, v současné situaci firma získává odběratele pouze prostřednictvím osobního kontaktu.

- Likvidace společnosti

Posledním a krizovým řešením je likvidace podniku, protože v současné době se podnik ocitá ve velké ztrátě a v posledním analyzovaném roce nedosahuje téměř žádných prodejů. Firma stále disponuje s určitým majetkem, proto doporučuji zrušení podniku s likvidací, aby došlo k vypořádání majetku a vyrovnání dluhů společnosti. V případě prohlášení úpadku společnosti by došlo k insolvenčnímu řízení.

7 Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo vyhodnotit ekonomickou efektivnost podniku, poskytující služby ve slévárenství v oblasti tlakového lití, za období let 2011 až 2013 a na základě zjištěných výsledků navrhnout opatření pro zlepšení ekonomických výsledků firmy. Všechny potřebné informace k práci mi průběžně poskytovala majitelka firmy Merctech, s. r. o. Klára Paříková včetně podkladů pro finanční analýzu.

V literární rešerši byla popsána problematika tématu bakalářské práce, prostřednictvím které byla vypracována vlastní práce. Literární rešerši předchází metodika, která obsahuje metody, které byly využity pro zpracování finanční analýzy. Vlastní práce objasňuje charakteristiku zkoumaného podniku, vymezuje jeho zaměření a zpracovává analýzu pro hodnocení ekonomické efektivnosti podniku. Součástí vlastní práce je analýza marketingového prostředí podniku, analýza konkurence a konkurenční strategie firmy Merctech, s. r. o., které nastiňují základní problémy zkoumaného podniku.

Největší část vlastní práce je věnována finanční analýze, která zhodnocuje ekonomické výsledky. Zahrnuje horizontální a vertikální analýzu a analýzu poměrových ukazatelů. Tato část vlastní práce byla zhotovena na základě výkazů zisků a ztrát a rozvah Merctechu, s. r. o. z let 2011 až 2013. Po splnění dílčích cílů práce byla navrhnutá opatření pro zlepšení ekonomických výsledků firmy.

Bakalářská práce bude předána majitelce firmy Kláře Paříkové, která posoudí, zda bude některá navrhnutá opatření realizovat. Hlavním přínosem bakalářské práce je pro mě poznání problematiky činnosti analyzovaného podniku a oboru slévárenství. Práce mi přinesla možnost zpracovat finanční analýzu ztrátového podniku a zkusit navrhnout opatření pro zlepšení ekonomických výsledků podniku. Díky této bakalářské práci jsem mohla poznat problémy, kterým musí Merctech, s. r. o. čelit, aby se udržela na trhu.

8 Literatura

- ABRA SOFTWARE: *Business partner. ATLANTIS PC, s. r. o. Finanční analýza podniku* [online]. 2014 [cit. 2014-11-24]. Dostupné z: <http://www.atlantispc.cz/teorie-financni-analyzy.html>
- ANDREONI, L., CASE M., POMESANO G. *The pressure die-casting process. First edition*. Brescia (Italy): EDIMET, 1996, 116 s. ISBN 88-86259-13-1.
- ARMENTANO, D. *Proč odstranit protimonopolní zákonodárství*. Praha: Liberální institut, c2000, 122 s. ISBN 80-86389-04-9.
- ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, c2002, 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
- BAYER, T. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení*. Brno, 2011. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně.
- BEDNÁŘOVÁ, V. *Základy teorie a technologie slévárenství: Studijní opora* [online]. [cit. 2015-03-03]. Dostupné z: http://www.fmfi.vsb.cz/export/sites/fmfi/cs/studium-a-vyuka/studijni-opory/Zaklady_teorie_a_technologie_slevarenstvi.pdf
- BIAX. Biax Schmid & Wezel GmbH & Co. *Das Unternehmen* [online]. 2015 [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.biax-germany.com/biax/unternehmen/index.php>
- BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- ČERNOHORSKÝ, J., TEPLÝ, P. *Základy financí*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-366
- ČESKO. *Zákon č. 182 z roku 2006 o úpadku a způsobech jeho řešení*. In: Předpis č. 182/2006 Sb. 2006
- ČESKO. *Zákon č. 455 z roku 1991 o živnostenském podnikání (Živnostenský zákon)*. In: Předpis č. 455/1991 Sb. 1991.
- ČESKO. *Zákon č. 526 z roku 1990 o cenách*. In: Předpis č. 526/1990 Sb. 1990
- ČESKO. *Zákon č. 563 z roku 1991 o účetnictví*. In: Předpis č. 563/1991 Sb. 1991.
- ČESKO. *Zákon č. 89, Nový občanský zákoník*. In: Sbírka zákonů České republiky. 2012.
- ČESKO. *Zákon č. 90 z roku 2012 o obchodních korporacích*. In: Předpis č. 90/2012 Sb. 2012
- ČESKO. *Zákon, kterým se mění zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony*. In: Předpis č. 130/2008 Sb. 2008

- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počty uchazečů o zaměstnání a podíl nezaměstnaných osob v krajích ČR*. [online]. 2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?cislotab=PRA0100PU_KR&kapitola_id=924&voa=tabulka&go_zobraz=1&cas_3_47=20131231&aktualizuj=Aktualizovat
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Inflace - druhy, definice, tabulky*. [online]. 2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Klasifikace ekonomických činností* [online]. 2015 [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/iSMS/klasstru.jsp?kodcis=80004>
- DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. 1.vyd. Praha: C.H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
- DLOUHÁ, P. *Kalkulačka čisté mzdy 2015: Kolik dostanete a kolik vám vezmou*. Peníze.cz [online]. 2015 [cit. 2015-04-29]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/mzda-a-plat/294732-kalkulacka-ciste-mzdy-2015-kolik-dostanete-a-kolik-vam-vezmou>
- DOLEŽAL, J., MÁCHAL, P., LACKO, B. *Projektový management podle IPMA*. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012, 526 s. ISBN 978-80-247-4275-5.
- DVOŘÁČEK, J., SLUNČÍK, P. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
- EKONOMIE-OTÁZKY. *Všeobecná rovnováha: Výrobně spotřební efektivnost*. [online]. 2015 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://ekonomie-otazky.studentske.cz/2010/03/22-vseobecna-rovnovaha.html>
- FIMRO GMBH. *Willkommen bei der FIMRO GmbH*. Fimro GmbH [online]. 2015 [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.fimro.com/>
- FIREMNI FINANCE. CZ. *Klasifikace činností CZ NACE* [online]. 2015 [cit. 2015-01-21]. Dostupné z: <http://firmy.finance.cz/uzitecne-nastroje/klasifikace-cinnosti-cz-nace/>
- FKS MASCHINENBAU GMBH. *Über uns*. FKS Maschinenbau [online]. 2015 [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.fks-berlin.com/index.php?hm=2&um=0>
- FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press. 2010. 160 s. ISBN 978-80-251-3234-0.
- FOTR, J. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.
- FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- GRÜNWARD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-26-2.
- HÁLEK, V. *Krizový management: Teorie a praxe*. 1. vydání. Bratislava: DonauMedia, s. r. o., 2008. 322 s. ISBN 978-80-89364-00-8.

- HEJDA, J. *Společnost s ručením omezeným*. 1. vyd. Olomouc: ANAG, 2014, 279 s. ISBN 978-80-7263-870-3.
- HESKOVÁ, M. a kol. *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. Praha: Fortuna, 2011. 216 s. ISBN 978-80-7373-107-6.
- HINDLS, R., HRONOVÁ S., SEGER, J. *Statistika pro ekonomy*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2002, 415 s. ISBN 80-86419-26-6.
- HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza firmy*. 1. vyd. Praha: ASPI – Wolters Kluwer, 2008, 208 s. ISBN 978-80-7357-392-8.
- HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9.
- IPODNIKATEL.CZ. *Marketing služeb*. [online]. 2015 [cit. 2014-12-11]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/marketing-sluzeb.html>
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KALINOVÁ, A., KLÍMA, M. *Finanční a právní aspekty obchodních transakcí*. Praha: VŠEM, 2012. 233 s. ISBN 8086730921
- KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2003, xi, 172 s. ISBN 80-7179-578-x.
- KESNER, L. *Marketing a management muzeí a památek*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1104-4.
- KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
- KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008, xiii, 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5
- KISLINGEROVÁ, E., NOVÝ, I. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2005, xxvii, 422 s. ISBN 80-7179-847-9.
- KMU LOFT CLEANWATER GMBH. *Kmu-Loft Cleanwater* [online]. 2015 [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.kmu-loft.de/unternehmen.html>
- KNÁPKOVÁ A., PAVELKOVÁ D., ŠTEKER, K. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4456-8.
- KOHOUTKOVÁ, E. *Finanční analýza podniku*. Brno, 2012. Bakalářská práce. Masarykova univerzita.
- KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, P., KELLER, K. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOVOLIT. *Slévárna* [online]. 2015 [cit. 2015-02-13]. Dostupné z: http://kovolit.cz/uploads/home/Slevarna_produkty.jpg

- KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-x.
- KRŇÁVEK, Š. *Optimalizace technologie lití pod tlakem odlitku vakuové pumpy*. Brno, 2014. 78 s. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta strojního inženýrství. Vedoucí práce doc. Ing. Jaromír Roučka, CSc.
- KŘÍŽEK, F., NEUFUS, J. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů: komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci: optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku: případové studie a příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.
- KUBÍČKOVÁ, E. *Marketing služeb* [Online]. 2010 [cit. 11. 12. 2014]. Dostupné z: <http://lide.fmk.utb.cz/users/kubickova/files/marsl2010/marsl-4-hodina.pdf>
- LAMMING, R., BESSANT, J. *Macmillanův slovník podnikání a managementu*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1995, 294 s. ISBN 80-85603-47-0.
- MÁČE, M. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: Praktické příklady a použití*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1558-9.
- MERCTECH. *O nás*. MERCTECH, s. r. o. [online]. 2006 [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.merctech.cz/cz/onas/>
- MERCTECH. *Woithe*. MERCTECH, s. r. o. *Mecrtech* [online]. 2006 [cit. 2015-02-23]. Dostupné z: <http://www.merctech.cz/cz/woithe/>
- MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: Konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
- MIRČEVSKÁ, D. *Kapitálové společnosti: daně, účetnictví, právo*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 207 s. ISBN 978-80-247-3000-4.
- NÝVLTOVÁ, R., MARINIČ, P. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2.
- PALATKOVÁ, M., ZICHOVÁ, J. *Ekonomika turismu: turismus České republiky*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 262 s. ISBN 978-80-247-3643-3.
- PEARCE, D., W. *Macmillanův slovník moderní ekonomie*. Praha: Victoria Publishing, [1994], 549 s. ISBN 80-856-05-42-2.
- PETERKOVÁ, T. *Analýza hospodaření neziskové organizace - základní školy*. Brno, 2010. Bakalářská práce. Mendelova univerzita v Brně.
- PILÁTOVÁ, J. *Likvidace obchodních společností*. 5. aktualiz. a rozš. vyd. Olomouc: ANAG, 2014, 229 s. ISBN 978-80-7263-877-2.
- PORTER, M., E. *Konkurenční výhoda: (Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon)*. Praha: Victoria Publishing, 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
- PRESOVÁ, R. *Nástroje podpory prodeje v obchodních vztazích*. Brno, 2009. Disertační práce. Mendelova univerzita v Brně.
- PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s., [16] s. obr. příl. ISBN 978-80-247-3622-8.

- ROUČKA, J. *Metalurgie neželezných slitin*. 1. vydání. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2004, 148 s. ISBN 80-214-2790-6.
- RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. vydání. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3916-8.
- RŮČKOVÁ, P., ROUBÍČKOVÁ, M. *Finanční management*. 1. vydání. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4047-8.
- ŘEŽŇÁKOVÁ, M. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 2010. 192 s. ISBN 978-80-247-3441-5.
- SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.
- SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy*. 2. doplněné vyd. Brno: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.
- SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. přep. a roz. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-71-79-367-1.
- SLAVÍK, J. *Finanční průvodce nefinančního manažera: jak se rychle zorientovat v podnikových a projektových financích*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 175 s. ISBN 978-80-247-4593-0.
- SLOVNÍK CIZÍCH SLOV: ABZ. Pojem Paretovo optimum. [online]. 2015 [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/paretovo-optimum>
- SMUTNÝ, I., et al. *Podklady kurzu: tavení, úprava taveniny a lití slévárenských slitin hliníku*. výtisk č. 11. Praha: Česká slévárenská společnost, 1995, 390 s.
- SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SVATOŠ, M. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 367 s. ISBN 978-80-247-2708-0.
- SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
- ŠIMAN, J., PETERA, P. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2010, xvii, 192 s. ISBN 978-80-7400-117-8.
- TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xvii, 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.
- ÚČETNÍ KAVÁRNA. CZ. *Vývoj sazeb daně z přidané hodnoty* [online]. 2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/sazby-dane-z-pridane-hodnoty/>
- UNZEITIGOVÁ, M. *Finanční analýza vybraného podniku, návrhy a doporučení k zefektivnění financování*. Brno, 2013. Bakalářská práce. Mendelova univerzita v Brně.
- VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2721-9

- VEBER, J., SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 246 s. ISBN 978-80-247-3647-1.
- VOCHOZKA, M., MULAČ, P. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 570 s. ISBN 978-80-247-4372-1.
- VYMĚTAL, Š. *Krizová komunikace*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2510-9.
- WAGNER, J. *Měření výkonnosti: jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 248 s. ISBN 978-80-247-2924-4.
- WEINHOLD, D. *Promlčení a prekluze v obchodních závazkových vztazích*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2000, xiii, 138 s. ISBN 80-7179-302-7.
- ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
- ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, xxiv, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.
- ZUZÁK, R., KÖNIGOVÁ, M. *Krizové řízení podniku*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, 253 s. ISBN 978-80-247-3156-8.
- ŽÁK, M. *Velká ekonomická encyklopedie*. Praha: Linde, 1999, 806 s. ISBN 80-7201-172-3.

Ostatní zdroje:

- Rozvaha a výkaz zisků a ztrát podniku Merctech, s. r. o. roku 2011
- Rozvaha a výkaz zisků a ztrát podniku Merctech, s. r. o. roku 2012
- Rozvaha a výkaz zisků a ztrát podniku Merctech, s. r. o. roku 2013

Přílohy

A Rozvaha ve zjednodušeném rozsahu firmy Merctech, s. r. o. v letech 2011 až 2013 v tis. Kč.

Rozvaha	2011	2012	2013
Aktiva celkem	11412	4502	4090
Stálá aktiva	4206	3041	2999
Dlouhodobý nehmotný majetek	30	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek	4176	3041	2999
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0
Oběžná aktiva	7198	1461	1091
Zásoby	0	0	0
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	7013	1442	1091
Krátkodobý finanční majetek	185	19	0
Přechodné účty aktiv	8	0	0
Pasiva celkem	11412	4502	4090
Vlastní kapitál	-6150	-6890	-8162
Základní kapitál	200	200	200
Kapitálové fondy	0	0	0
Fondy ze zisku	20	20	20
Výsledek hosp. minulých let	-3109	-6370	-7110
Výsledek hosp. běžného období	-3261	-740	-1272
Cizí zdroje	17562	11392	12252
Rezervy	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0
Krátkodobé závazky	17562	11392	12251
Bankovní úvěry a fin. výpomoci	0	0	1
Přechodné účty pasiv	0	0	0

Zdroj: Merctech, s. r. o.

B Výkaz zisků a ztrát firmy Merctech, s. r. o. v letech 2011 až 2013 v tis. Kč.

Výkaz zisků a ztrát	2011	2012	2013
Tržby za prodej zboží	15214	0	0
Náklady vynaložené na prodané zboží	15231	0	0
Obchodní marže	-17	0	0
Výkony	5803	121	0
Výkonová spořeba	5345	328	0
Přidaná hodnota	441	-207	0
Osobní náklady	2261	198	0
Daně a poplatky	20	13	0
Odpisy dl. hm. a nehm. majetku	896	237	43
Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	593	866	0
Zůstatková cena prod. dl. majetku a materiálu	554	1332	0
Změna stavu rezerv a opravných položek v oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	273	0	0
Ostatní provozní výnosy	197	454	0
Ostatní provozní náklady	45	86	1260
Převod provozních výnosů	0	0	0
Převod provozních nákladů	0	0	0
Provozní výsledek hospodaření	-2818	-753	-1303
Výnosové úroky	3	0	0
Nákladové úroky	206	18	0
Ostatní finanční výnosy	371	103	0
Ostatní finanční náklady	611	71	242
Finanční výsledek hospodaření	-443	14	-242
Daň z příjmů za běžnou činnost	0	0	0
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-3261	-739	-1545
Mimořádné výnosy	0	0	273
Mimořádné náklady	0	0	0
Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0	0
Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	273
Výsledek hospodaření za účetní období	-3261	-739	-1272
Výsledek hospodaření před zdaněním	-3261	-739	-1272

Zdroj: Merctech, s. r. o

C Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát firmy Merctech, s. r. o. v letech 2011 až 2013 v tis.

Horizontální analýza	2012/2011		2013/2012	
	abs.	rel. (%)	abs.	rel. (%)
Tžby za prodej zboží	-15214	-100	0	0
Náklady vynaložené na prodané zboží	-15231	-100	0	0
Obchodní marže	17	100	0	0
Výkony	-5682	-97,91	-121	-100
Výkonová spotřeba	-5017	-93,86	-328	-100
Přidaná hodnota	-648	-146,94	207	100
Osobní náklady	-2063	-91,24	-198	-100
Daně a poplatky	-7	-35	-13	-100
Odpisy dl. hm. a nehm. majetku	-659	-73,55	-194	-81,56
Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	273	46,04	-866	-100
Zůstatková cena prod. dl. majetku a materiálu	778	140,43	-1332	-100
Změna stavu rezerv a opravných položek v oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	-273	-100	0	0
Ostatní provozní výnosy	257	130,46	-454	-100
Ostatní provozní náklady	41	91,11	1174	1365,12
Převod provozních výnosů	0	0	0	0
Převod provozních nákladů	0	0	0	0
Provozní výsledek hospodaření	2065	73,28	-550	-73,04
Výnosové úroky	-3	-100	0	0
Nákladové úroky	-188	-91,26	-18	-100
Ostatní finanční výnosy	-268	-72,24	-103	-100
Ostatní finanční náklady	-540	-88,38	171	240,84
Finanční výsledek hospodaření	457	103,16	-256	-1828,57
Daň z příjmů za běžnou činnost	0	0	0	0
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	2522	77,34	-806	-109,07
Mimořádné výnosy	0	0	273	-
Mimořádné náklady	0	0	0	0
Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0	0	0
Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	273	-
Výsledek hospodaření za účetní období	2522	77,34	-533	-72,12
Výsledek hospodaření před zdaněním	2522	77,34	-533	-72,12

Zdroj: Výpočty z výkazu zisků a ztrát firmy Merctech, s. r. o.