

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Bakalářská práce

Analýza podniku ve sportovním odvětví

Ondřej Lauko

© 2021 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ondřej Lauko

Ekonomika a management
Provoz a ekonomika

Název práce

Analýza podniku ve sportovním odvětví

Název anglicky

Analysis of a company in the sports industry

Cíle práce

Primárním cílem bakalářské práce je finanční analýza společnosti ALL SPORTS a.s. v průběhu let 2017, 2018 a 2019. Společně s finanční analýzou obsahuje práce také SWOT analýzu a marketingový mix. Pomocí těchto tří ukazatelů je učiněn závěr o finančním zdraví a stabilitě podniku.

Metodika

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části (přehled řešené problematiky a vlastní práci). V přehledu řešené problematiky je pozornost věnována rozboru odborných literárních děl, které se věnují dané problematice. Ve vlastní práci je pak proveden marketingový mix, SWOT analýza a v poslední řadě samotná finanční analýza, která je realizována prostřednictvím nástrojů finanční analýzy.

Doporučený rozsah práce

35-45s.

Klíčová slova

marketingový mix, SWOT analýza, finanční analýza, horizontální a vertikální analýza, poměrové ukazatele

Doporučené zdroje informací

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, Philip, 2007. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

RŮČKOVÁ, Petra, 2019. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2007. Finanční analýza podniku. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1830-6.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. Podniková ekonomika. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.

Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

Vedoucí práce

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 17. 11. 2020

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 19. 11. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 10. 03. 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Analýza podniku ve sportovním odvětví" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.3.2021

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval panu prof. Ing. Miroslavu Svatošovi, CSc. za odborné rady a vedení při psaní této bakalářské práce.

Analýza podniku ve sportovním odvětví

Abstrakt

Tématem bakalářské práce je analýza podniku ve sportovním odvětví. Hlavním cílem bakalářské práce je finanční analýza podniku ALL SPORTS a.s., která je provedena na základě účetních výkazů z let 2017, 2018 a 2019. S výjimkou finanční analýzy je v této bakalářské práci použita SWOT analýza a marketingový mix. Tyto zmíněné analýzy poslouží k určení finančního zdraví a stability společnosti ALL SPORTS a.s.

V teoretické části je pozornost věnována rozboru odborných literárních děl. Po teoretické části následuje část praktická, kde je publicita zaměřena na marketingový mix. Po marketingovém mixu následuje SWOT analýza, která odkryje silné a slabé stránky podniku, včetně příležitostí a hrozeb. Závěr práce se věnuje samotné finanční analýze, která je provedena pomocí vybraných nástrojů finanční analýzy.

V závěru této bakalářské práce jsou společnosti ALL SPORTS a.s. doporučeny kroky, které by měly vést k napravení slabých a problematických stránek společnosti.

Klíčová slova: marketingový mix, SWOT analýza, finanční analýza, horizontální a vertikální analýza, poměrové ukazatele

Analysis of a company in the sports industry

Abstract

The topic of this bachelor thesis is an analysis of a company in the sports industry. The primary goal of this work is a financial analysis of the company ALL SPORTS a.s., which is performed using financial statements from 2017, 2018 and 2019. With the exception of financial analysis, this thesis uses SWOT analysis and marketing mix. These mentioned analyses will be used to determine the financial health and stability of ALL SPORTS a.s.

The theoretical part itself focuses on the analysis of professional literary works. The theoretical part is then followed by a practical part, where attention is paid to the marketing mix. The next step is the SWOT analysis, which reveals the strengths and weaknesses of the company, including its opportunities and threats. The conclusion of the thesis deals with the financial analysis itself, which is performed using selected tools of financial analysis.

In the final part of this bachelor thesis is the company ALL SPORTS a.s. recommended steps that should lead to the elimination of weaknesses and problematic aspects of the company.

Keywords: marketing mix, SWOT analysis, financial analysis, horizontal and vertical analysis, ratio indexes

Obsah

1 Úvod.....	12
1.1 Cíl práce	13
1.2 Metodika	13
2 Přehled řešené problematiky	15
2.1 Podnikání a podnik.....	15
2.1.1 Akciová společnost.....	15
2.1.1.1 Vnitřní organizace akciových společností.....	16
2.1.1.2 Akcie.....	16
2.1.2 Vymezení malých a středních podniků.....	16
2.1.2.1 Význam malých a středních firem.....	17
2.1.3 Značka.....	17
2.1.3.1 K čemu značky slouží.....	18
2.1.3.2 Identita a positioning značky	18
2.1.3.3 Značkové strategie.....	19
2.1.4 Marketing.....	19
2.1.4.1 Marketingová komunikace	20
2.1.4.2 Marketingové techniky	20
2.2 Marketingový mix.....	22
2.2.1 Produkt.....	23
2.2.2 Cena	23
2.2.3 Komunikace	23
2.2.4 Dostupnost	24
2.3 SWOT analýza	24
2.4 Finanční analýza.....	25
2.4.1 Absolutní ukazatele a procentní rozbor	26
2.4.1.1 Horizontální a vertikální analýza.....	26
2.4.1.2 Čtyři zlatá pravidla financování	26
2.4.1.3 Čistý pracovní kapitál.....	27
2.4.2 Analýza poměrovými ukazateli	27
2.4.2.1 Ukazatele likvidity.....	27
2.4.2.2 Ukazatele rentability.....	30
2.4.2.3 Ukazatele zadluženosti	31
2.4.2.4 Ukazatele aktivity	32

2.4.3	Analýza cash flow	34
3	Vlastní práce	35
3.1	Základní charakteristika podniku	35
3.1.1	Vymezení velikosti podniku	36
3.1.2	Značka a její hodnota	37
3.1.3	Marketing	38
3.1.4	Marketingová komunikace	38
3.2	Marketingový mix	39
3.2.1	Produkt	39
3.2.2	Cena	41
3.2.3	Komunikace	41
3.2.4	Dostupnost	42
3.3	SWOT analýza	42
3.4	Finanční analýza	44
3.4.1	Absolutní ukazatele a procentní rozbor	44
3.4.1.1	Horizontální a vertikální analýza	44
3.4.1.2	Čtyři zlatá pravidla financování	50
3.4.1.3	Čistý pracovní kapitál	51
3.4.2	Analýza poměrovými ukazateli	52
3.4.2.1	Ukazatele likvidity	52
3.4.2.2	Ukazatele rentability	52
3.4.2.3	Ukazatele zadluženosti	53
3.4.2.4	Ukazatele aktivity	53
3.4.3	Analýza cash flow	54
4	Výsledky a diskuze	55
4.1	Marketingový mix	55
4.2	SWOT analýza	55
4.3	Finanční analýza	55
5	Závěr	58
6	Seznam použitých zdrojů	59
7	Přílohy	62

Seznam obrázků

Obrázek 1: Prodejny Bauer na území České republiky	36
Obrázek 2: Logo značky Bauer	37
Obrázek 3: Hokejové brusle značky Bauer Vapor 2X PRO (sezóna 2019/2020)	37
Obrázek 4: Staré hokejové brusle Bauer.....	38
Obrázek 5: Reklamní banner značky Bauer	39
Obrázek 6: Střih bruslí jednotlivých řad značky Bauer	40
Obrázek 7: Pražská holešovická prodejna	42

Seznam tabulek

Tabulka 1: Kritéria pro vymezení malých a středních podniků.....	17
Tabulka 2: Kvadrant SWOT analýzy.....	25
Tabulka 3: Nabízené produkty společností ALL SPORTS a.s.	39
Tabulka 4: Brusle Bauer Vapor	40
Tabulka 5: Horizontální analýza aktiv	44
Tabulka 6: Horizontální analýza pasiv	45
Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv	46
Tabulka 8: Vertikální analýza pasiv	47
Tabulka 9: Horizontální analýza výnosů	47
Tabulka 10: Horizontální analýza nákladů	48
Tabulka 11: Vertikální analýza výnosů	49
Tabulka 12: Vertikální analýza nákladů	49
Tabulka 13: Zlaté bilanční pravidlo	50
Tabulka 14: Pravidlo vyrovnání rizika	50
Tabulka 15: Pari pravidlo	51
Tabulka 16: Pravidlo poměrové.....	51
Tabulka 17: Čistý pracovní kapitál	51
Tabulka 18: Ukazatele likvidity	52
Tabulka 19: Ukazatele rentability	52
Tabulka 20: Ukazatele zadluženosti	53
Tabulka 21: Ukazatele aktivity	53
Tabulka 22: Přehled cash flow a výsledku hospodaření za období 2017 až 2019 (v tis. Kč)	54

1 Úvod

V současném světě, ve kterém žijeme se stále více lidí snaží věnovat svému zdraví prostřednictvím sportu. Tato bakalářská práce na danou problematiku nahlíží z pohledu druhé strany, tedy z pohledu zprostředkovatele sportovního vybavení.

Bakalářská práce se zabývá společností ALL SPORTS a.s., která je v České a Slovenské republice jediným distributorem kanadské hokejové značky Bauer. Práce je především zaměřena na finanční analýzu společnosti, společně s marketingovým mixem a SWOT analýzou. Právě finanční analýza je důležitým nástrojem pro získání potřebných dat a informací k vedení společnosti.

Finanční analýza, marketingový mix a SWOT analýza jsou vhodnými nástroji, díky kterým lze interpretovat finanční zdraví a stabilitu podniku. Na základě výsledků těchto zmíněných analýz lze vyvodit závěr. Pomocí toho je možné se zaměřit na slabé stránky nebo na stránky, ve kterých podnik oproti konkurenci zaostává a těm by měla být věnována zvláštní pozornost. Stejně tak je možné ze jmenovaných analýz získat naopak data, ve kterých si podnik vede lépe než ostatní.

Výsledky ze zmíněných analýz ocení hlavně ředitel, manažer či majitel podniku, ale také i potenciaální investor. Na základě těchto výsledků by mělo dojít k úpravě strategie podniku, která by měla podnik učinit obecně silnějším a vést podnik k rozvoji a prosperitě.

1.1 Cíl práce

Primárním cílem bakalářské práce je finanční analýza společnosti ALL SPORTS a.s. v průběhu let 2017, 2018 a 2019. Finanční analýza je provedena pomocí účetních výkazů, tj. rozvahy a výkazu zisku a ztráty. S výjimkou těchto dvou účetních výkazů je k finanční analýze ještě použit přehled o peněžních tocích.

Dílčím cílem je zaměření na marketingovou část podniku, která je blíže představena prostřednictvím marketingové mixu. Dalším dílčím cílem je SWOT analýza společnosti, pomocí ní jsou odhaleny silné a slabé stránky, společně s příležitostmi a hrozbami. A v neposlední řadě to je samotná finanční analýza, která je realizována prostřednictvím vybraných nástrojů finanční analýzy. Pomocí těchto výše zmíněných analýz je na konci této bakalářské práce stanoven závěr o finančním zdraví a stabilitě podniku.

1.2 Metodika

Bakalářská práce se skládá ze dvou částí, a to části teoretické a praktické. V teoretické části jsou prostřednictvím odborné literatury prostudovány a definovány obecné pojmy spojené s podnikáním a danou problematikou, kterou se zabývá tato bakalářská práce. Čtenář je zde formou jednotlivých kapitol seznámen hlavně s marketingovým mixem, SWOT analýzou a finanční analýzou. Právě tyto kapitoly hrají stěžejní roli v praktické části této práce.

Praktická část se věnuje společnosti ALL SPORTS a.s., jak již bylo zmíněno v úvodu, tato společnost působí v České a Slovenské republice jako hlavní distributor kanadské hokejové značky Bauer. V úvodu praktické části je základní charakteristika společnosti ALL SPORTS a.s. včetně historie značky Bauer, která sahá až do dvacátých let minulého století. Praktická část se dále zabývá marketingovou situací podniku, která je blíže popsána prostřednictvím jednotlivých kapitol marketingového mixu (produkt, cena, komunikace a dostupnost). Po marketingovém mixu následuje SWOT analýza, kde jsou rozebrány silné a slabé stránky podniku, společně s příležitostmi a hrozbami. Poslední a zároveň hlavní kapitola praktické části je finanční analýza společnosti ALL SPORTS a.s., která je provedena za roky 2017, 2018 a 2019. Data pro finanční analýzu jsou čerpána z veřejného webového portálu <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>.

Konkrétně se jedná o data z účetních výkazů za roky 2017–2019. Tyto data jsou následně použita ve třech hlavních kapitolách finanční analýzy. Těmito kapitolami jsou absolutní ukazatele a procentní rozbor, analýza poměrovými ukazateli a analýza cash flow. Tyto zmíněné kapitoly jsou následně rozděleny na menší podkapitoly, kde jsou provedeny dílčí výpočty pomocí vzorců finanční analýzy (vzorce finanční analýzy jsou přehledně uvedeny v příloze 4).

2 Přehled řešené problematiky

2.1 Podnikání a podnik

Podnikání lze definovat těmito základními znaky:

- Zhodnocení kapitálu je primárním cílem podnikatelské činnosti. Stejně tak dosažení zisku (přebytku výnosů nad náklady).
- Vyhováním potřeb zákazníkům se dosahuje zisku. Pozornost podnikatele se ubírá směrem k zákazníkovi společně s jeho nároky, nezbytnostmi, požadavky atd.
- Podnikatel čelí riziku v rámci uspokojování potřeb zákazníků, které poskytuje skrze své výrobky a služby pomocí trhu. V zájmu podnikatele je monitorovat takovou politiku a strategii, která sníží nebezpečí na přípustný stupeň. To, co lze považovat ještě za přípustný stupeň nebezpečí, záleží na určitých faktorech, předmětu podnikání, dynamičnosti okolního světa, ale i na individuálním založení podnikatele. Prioritou podnikatelů je minimalizace rizika.
- Pro podnikatelskou činnost je typické, že při jejím vzniku podnikatel musí do svého podniku vložit kapitál. Kapitál lze odlišit na vlastní anebo cizí. Objem kapitálu závisí na rozsahu a předmětu podnikání.

V případě, kdy nedochází ke zhodnocování vloženého kapitálu (jeho hodnota neroste), demontuje se tak samotný smysl podnikání. Lze říci, že cizí kapitál slouží podnikateli jako prostředek pro zhodnocení vlastního kapitálu (Synek a Kislingerová, 2015).

Dle Lamminga (1995) je nedílnou součástí podnikání a podniku jako takového samotný podnikatel. Podnikatel je osobou, která je schopna uchopit šanci pro nový produkt či službu. Tato osoba je také zdatná shromáždit finanční prostředky, které vedou k výrobě a distribuci produktu nebo služby.

2.1.1 Akciová společnost

Akciová společnost (a.s.) je jedním z typů kapitálové společnosti. Druhým typem je tzv. společnost s ručením omezením neboli také s.r.o. Základní jmění akciové společnosti je rozvrženo na určité množství akcií o určité hodnotě. Základní kapitál musí nabývat hodnoty přinejmenším 20 mil. Kč (tato hodnota platí pro veřejnou nabídku akcií, bez

veřejné nabídky 2 mil. Kč). Společnost smí založit jeden zakladatel (právnícká osoba), ale i více zakladatelů. Akcionář za závazky společnosti neručí, závazky jdou na vrub společnosti, která odpovídá za své závazky, a to celým svým jměním. Mezi výhody akciové společnosti patří zejména snadný přesun vlastnictví (obchodování s akcemi) a ve druhé řadě neomezená životnost společnosti (po odchodu zakladatelů může firma pokračovat). Na druhé straně k nevýhodám patří obtížnější založení společnosti, dozor ze strany státu (účetnictví, výkaznictví), dvojí zdanění příjmů (v první řadě zisk společnosti a poté dividendy akcionářů) a v poslední řadě je to mnohdy nezájem akcionářů o problémy společnosti.

2.1.1.1 Vnitřní organizace akciových společností

V České republice valná hromada zpravidla hlasuje pro dva orgány, jimiž jsou statutární orgán (představenstvo) a dozorčí rada, která je vrchním kontrolním orgánem. Generální ředitel (je-li ustanoven) je jmenován představenstvem. Valná hromada, ustanoví-li to stanovy, může volit dozorčí radu, která poté jmenuje členy představenstva (Synek a Kislingerová, 2015).

2.1.1.2 Akcie

Akcie je typickým znakem akciové společnosti. Je to finanční instrument představující vlastnictví a hlasovací práva v dané akciové společnosti. Vlastníci akcií se nazývají akcionáři a je jim umožněno na základě rozsahu akciového podílu zúčastnit se na chodu společnosti (Samuelson, 2013).

2.1.2 Vymezení malých a středních podniků

Pro vymezení malých a středních podniků není jasně definována jednotná horní hranice, dle které by byly podniky vymezeny. Od roku 2005 v rámci EU je velikost podniků upravena z hlediska rozdělení státní podpory na tři kategorie podniků (mikro, malé a střední podniky) (Synek a Kislingerová, 2015).

Tabulka 1: Kritéria pro vymezení malých a středních podniků

Kategorie podniků	Počet zaměstnanců	Roční obrat	Aktiva celkem
Střední	<250	≤ 50 milionů €	≤ 43 milionů €
Malé	<50	≤ 10 milionů €	≤ 10 milionů €
Mikro	<10	≤ 2 milionů €	≤ 2 milionů €

Zdroj: Vlastní zpracování, (Synek a Kislingerová, 2015)

2.1.2.1 Význam malých a středních firem

Nepopíratelným faktem je, že drtivou většinu firem tvoří právě malé a střední firmy. Na evropském kontinentu působí 19 milionů malých a středně velkých firem, které představují 99,8 % (stejně číslo platí rovněž pro Českou republiku) veškerých firem v EU. Tyto zmíněné firmy zaměstnávají více než 74 milionů lidí. Počet aktivních subjektů je vyšší u fyzických osob v porovnání s osobami právnickými. Nejvíce aktivních fyzických osob pracuje ve službách a v obchodu. Konkrétně ve službách je to 276 031 osob a v obchodu pak 168 988 osob. Naproti tomu u osob právnických pracuje ve službách pouze 68 599 lidí a u obchodu je to jen 45 043 lidí (Veber, 2012).

2.1.3 Značka

Značku lze vylíčit jako pojem, design nebo také symbol. Skrze značku neboli brand se firma odlišuje od konkurenčních firem na trhu a identifikuje se přes ní. Kvalitně vnímaná značka zvyšuje hodnotu produktů, zákazníkům se jeví jako důvěryhodnější a přitažlivější než produkty konkurenčních firem. Brand bývá často označován jako klíčová konkurenční výhoda.

Význam značek funguje prostřednictvím lidského vnímání. Nové objekty, které lidé střetávají, jsou nejprve v mysli srovnávány s předchozími vzpomínkami a s podobnými předměty. Původní podněty v lidské mysli nebývají zcela totožné se vzpomínkami. Jedná se o zjednodušenou reprodukci. V případě, kdy vnímaným objektem je člověk, hovoří se o tzv. schématech (stereotypech). Stejně tak se hovoří o schématech, resp. stereotypech v případě vnímání značky. Tento proces schématického vnímání se odehrává automaticky a nevědomě. Lidé vnímají zřetelné rysy nových objektů a na základě daného vjemu si utváří schémata. Neodborně řečeno dochází tzv. ke zaškatulkování. Ke zaškatulkování značek dochází např. na základě kvality produktu.

Značka s sebou nese také základní znaky, mezi které patří: název (měl by odpovídat významu firmy, dále by měl být zapamatovatelný a lehce vyslovitelný), logo (mělo by být charakteristické určitým písmem a symbolem), barvy, slogan, znělka atd. (Karlíček, 2018).

De Chernatony (2009) ve své publikaci klade důraz na značku, jako na symbol, který musí být jasně identifikovatelný na první pohled. V nemalé míře klade také důraz na to, aby značka byla jasně diferenciována od značek konkurenčních.

2.1.3.1 K čemu značky slouží

Pro nakupující, značky představují určitou garanci kvality. Již ve starověku výrobci své zboží označovali určitými znaky. Tyto znaky zaručovaly jistou míru kvality. V současné době tomu není jinak.

Kvalitní značky zvyšují prospěch ze samotného výrobku. Například v situaci, kdy ženě koupíme kabelku značky Versace a neznačkovou kabelku z tržnice. V prvním i druhém případě budou kabelky vypadat stejně a budou plnit tutéž funkci. Kabelku značky Versace žena ocení mnohokrát více. Z toho vyplývá, že značky dokážou zesílit přitažlivost výrobků. Značky slouží nakupujícím k usnadnění orientace v dané produktové skupině. Existence značek zákazníkům umožňuje rychlejší, přehlednější a v neposlední řadě méně rizikovější nákupní rozhodování.

2.1.3.2 Identita a positioning značky

Identita značky reprezentuje souhrn asociací, které by měla záměrně u konkrétní skupiny vyvolávat. Stanovuje, jakou kvalitu, užitek a jiné charakteristiky jsou nabízeny zákazníkům a čím se diferencuje od konkurence. Respektive identita značky představuje určitou hodnotu.

Positioning značky má podobný obsah jako identita značky. Ten vyznačuje místo, které by měla značka upoutat v myšlenkách konkrétní skupiny ve srovnání s konkurenčními značkami. Konkrétní zákaznická část by měla toto místo upřednostnit před konkurenčními pozicemi značek.

Positioning je pouze dílkem identity značky. Kdežto identita značky je považována za mnohem komplexnější pojetí než positioning. Identita a zároveň positioning jsou představou, které by chtěli marketéři dosáhnout. Jedná se o touhu, jak by značka měla být viděna v očích cílové skupiny. Reálné postavení, kterého značka v mysli nakupujících dosáhne je označováno jako celková prezentace značky (image značky). Synonymem pro image je osobitost. Značka s sebou nese specifické osobité rysy.

2.1.3.3 Značkové strategie

V situaci, kdy firma chce vkročit do nové produktové skupiny či má v úmyslu oslovit nový zákaznický úsek, musí učinit rozhodnutí, zda bude vystupovat pod svoji nynější značkou nebo stvoří značku novou. V tomto kontextu se hovoří o strategii deštníkové a individuální.

Například firma Philips využívá strategii deštníkové značky. Ta prodává veškeré své produkty výhradně pod svoji silnou značkou. Jedná se o produkty z řad televizorů, radií, vysavačů atd. K výhodám této strategie patří poměrně nízké náklady, které jsou zapříčiněny zvláště úsporou marketingových a dalších reklamních výloh.

Opakem je firma Procter & Gamble, která využívá strategii individuálních značek. Ta v porovnání se společností Philips komunikuje se zákazníky prostřednictvím své firemní značky jen zřídka. Procter & Gamble vlastní desítky značek např. Gillette, Ariel, Old Spice atd. K nevýhodám této strategie patří relativně vysoké náklady, které jsou způsobeny tím, že každou značku je zapotřebí budovat zvlášť. Naopak výhodou individuální strategie značek je, že umožňuje oslovit různorodé skupiny zákazníků pestrými nabídkami a tím účinněji docílí uspokojení jejich potřeb. K dalším výhodám patří nižší riziko, kterého je dosaženo v souvislosti s tím, kdy se značka ocitne v potížích např. ve spojitosti s vadným výrobkem. Problémy se dále nepřenášejí na ostatní firmy. To pochopitelně neplatí v případě strategie deštníkové značky (Karlíček, 2018).

2.1.4 Marketing

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot“ (Kotler, 2007).

Dle Kotlera (2007) lze marketing chápat jako uspokojování potřeb zákazníka. Samotný marketing začíná již dávno před tím, než je výrobek určen k prodeji a pokračuje po celou dobu životnosti výrobku. Snaží se přilákat další zákazníky a udržet současné tím, že průběžně dochází k vylepšení vzhledu a výkonu výrobku. Cílem je zjistit, zda se nabízí zisková příležitost.

2.1.4.1 Marketingová komunikace

Účelem marketingové komunikace je v první řadě zintenzivnění míry informovanosti spotřebitelů o nabízených produktech a službách. Marketingovou komunikaci lze dělit na osobní a neosobní. K neosobní formě komunikace se především řadí reklama, podpora prodeje a public relations. Zatímco mezi osobní formu patří osobní prodej a telemarketing (Hálek, 2017).

V publikaci Karlička (2018) je uvedeno, že za marketingovou komunikaci se považuje řízené informování a přesvědčování, pomocí něhož podniky a jiné instituce uskutečňují své marketingové cíle. Marketingová komunikace musí vycházet ze souhrnné marketingové strategie. V případě, kdy firma spustí komunikační kampaň a ta neodpovídá cílovému segmentu ani nenapomáhá stanovenému positioningu značky, dopouští se závažného pochybení. Kampaň musí splňovat stanovené komunikační cíle, kterými jsou: zvýšení povědomí o produktu či značce, vyzkoušení výrobku, zvyšování loajality ke značce atd. Lidé zodpovědní za marketing musí učinit rozhodnutí, které podstatné znaky své značky či výrobku v komunikační kampani vyzdvihnou. Měli by vědět, jak bude chápána komunikační kampaň v mysli cílové skupiny a dle toho zvolit místo, hudbu, grafiku a jiné prvky, které jsou držiteli určitého významu a utvářejí tak marketingové sdělení.

2.1.4.2 Marketingové techniky

Synek a Kislingerová (2015) tvrdí, že použitím řady technik a nástrojů se docílí plnění marketingových funkcí. Zejména použitím informační techniky, která umožňuje marketingovým odborníkům získávat potřebné informace. V podniku jsou k dispozici informace (např. statistiky, podnikové výkazy, zprávy obchodních cestujících apod.), které lze sehnat přímo na základě podkladů. Získané informace tzv. od stolu je nutné ještě

doplnit o poznatky získané „v terénu“, např. prodejními experimenty, pozorováním, dotazováním zákazníků apod.

Z hlediska účelnosti nasazení marketingového mixu je dobré vycházet ze životního cyklu produktů. Ten je nejčasteji zobrazován formou grafu, ve kterém jsou na vertikální ose zobrazeny hodnoty prodeje (v naturálním nebo hodnotovém vyjádření) nebo údaje o cash flow, zisku apod. a na ose horizontální se vyznačuje čas (obvykle v letech). Je možné současné vynesení pár zmíněných veličin, což umožňuje analyzovat jeho příčiny a porovnávat jejich průběh. Životní cyklus je charakteristický čtyřmi etapami (fázemi), kterými probíhá tržní realizace produktu.

První etapou je pronikání, pro které jsou zpravidla typické vysoké vlastní náklady výrobku a nízký odbyt. Produkt nemá pokaždé definitivní obraz, někdy dochází k inovacím. V položce nákladů zaujímají značnou část výdaje na servis, předvádění a reklamu. V případě, kdy se jedná o absolutní novinku na trhu a neexistuje konkurence, pak po určitou dobu bývají ceny vyšší než v etapách dalších. Druhá etapa rozšiřování má pro produkt největší význam z hlediska úspěchu či neúspěchu. Produkt se jak po vzhledové, tak i po funkční stránce ustálil a dochází k rychlému odbytu. Naopak dochází k poklesu ceny a obvykle také klesají náklady na propagaci. Na větším významu začínají nabírat analogické a v některých případech i zdokonalené produkty konkurenčních výrobců. V některých případech může být tato etapa pro produkty konečná. Týká se to produktů, o které neprojevíli spotřebitelé dostatečný zájem, jsou technicky nedořešené a objevily se u nich podstatné funkční závady. Ve třetí etapě ustálení dochází k dalšímu růstu odbytu avšak meziroční přírůstky již nedosahují takové výše jako v etapě předcházející. Nárůst odbytu je podmíněn zvyšováním investic na reklamu a uváděním na trh dalších modelů, variant a modifikací základního produktu. Poslední etapou je stádium ústupu, kdy dochází k prudkému poklesu odbytu produktu. Někdy se může stát, že dojde k umělému prodloužení této etapy, v tom případě je vnitřní trh schopen přijmout další množství produktu.

Využití životních cyklů produktů během plánování reklamních aktivit bude do značné míry závislé na spolehlivosti domněnky jeho předpokládaného průběhu. Průběh životního cyklu může ovlivnit řada faktorů až do takové míry, že může být obtížné

stanovit v jaké etapě životního cyklu produkt právě je (např. nedostatečná propagace, kdy se může zdát, že produkt je v etapě ústupu). Obchodní vedoucí mohou na tuto situaci špatně reagovat ztlumením marketingových činností namísto toho, aby prodej produktů např. prostřednictvím reklamy nebo ceny podpořili. Při předcházení tomuto stavu může být prospěšné rozebrat průběh životních cyklů většího množství na sebe navazujících produktů, tzn. celého toku inovací. Tímto stylem lze získat obraz o tom, jaké sklony existují ze strany šíření inovací, jejich provozu a trvání životního cyklu (Synek a Kislingerová, 2015).

Dominujícím vlivem úspěchu inovace je docílení podstatné výhody produktu z pohledu zákazníka, která je nazývána jako CIA (Competitive Innovation Advantage). CIA obsahuje pět nutných předpokladů. Jedním z těchto předpokladů je, že produkt by měl mít měřítko, které převyšuje konkurenci, a je tak významné pro kupujícího. K dalším reklamním technikám patří např. statistické metody zjišťování poptávky, ohodnocovací soustavy apod. Tyto techniky zpracovávají rozsáhlý soubor záznamů: jednak záznamy, které zaznamenal individuální reklamní útvar (např. historické záznamy o produktech, kupujících, prodeji apod.), dále záznamy z různých přehledů (např. výzkumných zpráv, různých prognóz, statistických ročenek apod.) a záznamy získané z experimentů (např. z průzkumů, anket apod.). Běžné je také použití tzv. checklistů, které se skládají ze souboru otázek z určité sféry, významné pro užití produktu na trhu (Trommsdorff, 2009).

2.2 Marketingový mix

Podrobnosti marketingového mixu může společnost začít plánovat, jakmile dojde ke zvolení celkové marketingové strategie. Marketingový mix se skládá ze souboru taktických marketingových nástrojů, které podnik užívá k úpravě nabídky dle cílových trhů. Marketingový mix obsahuje vše, co podnik může učinit, aby ovlivnil poptávku po svém produktu. „Existují čtyři způsoby proměnných, které jsou známé jako 4P: produktová politika, cenová politika, komunikační politika a distribuční politika a neboli také *product, price, promotion a place*“ (Kotler, 2007).

Smith (2000) ve své publikaci uvádí, že marketingový mix je jakási kostra, která dokáže u každého problému, který je spojen s marketingem připravit dobrý postup k vyřešení.

2.2.1 Produkt

Horáková (1992) ve své publikaci uvádí, že pojmem produkt se rozumí jak hmotné, tak i nehmotné statky. Výrobek, služba či myšlenka jsou tedy produkty. V marketingu se produkt vnímá v širším slova smyslu nežli v běžném životě.

Kotler (2007) a Karlíček (2018) ve svých publikacích uvádí, že produkt slouží k uspokojení potřeb či přání spotřebitele. Dle nich produkt zahrnuje služby, fyzické zboží, informace, místa, organizace a myšlenky.

2.2.2 Cena

Cena pro spotřebitele znamená míru hodnoty výrobku, a to z toho důvodu, že udává, kolik peněz musí spotřebitel vynaložit na nabízený produkt. Cenová výše produktu se do značné míry podepíše na odbytu daného produktu. Ekonomicky uvažující kupující jsou motivováni ke koupi nízkou cenou produktu, kdežto vysoké ceny produktu, které jdou ruku v ruce s luxusními statky, podněcují ke koupi movitější spotřebitele, neboť prostřednictvím těchto dražších a luxusnějších statků ukazují své sociální postavení, osobní vliv, životní styl apod. (Horáková, 1992).

Kotler (2007) hovoří o ceně jako o finančním obnosu, kterého je zapotřebí vynaložit pro pořízení produktu.

2.2.3 Komunikace

Činnost, při které jsou klíčoví zákazníci přesvědčováni ke koupi produktu prostřednictvím sdělení vlastností určitého produktu či služby (Kotler, 2007).

Marketingové cíle jsou naplňovány prostřednictvím marketingové komunikace, při níž dochází k řízenému přesvědčování a informování konkrétních skupin za účelem prodeje produktu. Marketéři si musí být plně vědomi, které stránky produktu či značky chtějí zdůraznit v komunikační kampani, ta musí odpovídat stanoveným komunikačním záměrům (např. ovlivnění postoje ke značce, zvýšení povědomí o značce či produktu atd.).

2.2.4 Dostupnost

Je způsob, jakým zákazníci obdrží svůj produkt. Produkt se k zákazníkovi musí dostavit na správné místo, ve správnou chvíli a pokud možno při co nejmenších nákladech. V poslední řadě by měl způsob odpovídat marketingové strategii značky. Nepsaným pravidlem je, že v případě, kdy produkt není dostatečně dostupný pro konkrétní skupinu, může být všechno předešlé marketingové snažení zbytečné. A také proto celkovou hodnotu firmy utváří pohodlí, rychlost a jednoduchost, se kterou zákazník může produkt získat. Význam dostupnosti je nejvíce patrný u maloobchodních prodejen a provozoven služeb. Vhodným příkladem jsou např. provozovny rychlého občerstvení a čerpací stanice, jejich umístění představuje důležitou konkurenční výhodu. V těchto sektorech jsou tři klíčové faktory: lokalita, lokalita a v neposlední řadě opět lokalita. Ukázkovým příkladem je v současnosti úspěšná firma McDonald 's, které je úspěch přičítán, právě kvůli vhodně zvoleným lokalitám, které jsou dostupné pro cílovou skupinu. V opačných případech, kdy je nedostatečná dostupnost to může pro podnik znamenat likvidaci. Dalším příkladem jsou drobné obchody v centrech měst, kde lze zakoupit základní potraviny, alkohol atd. až do večerních hodin. Tyto maloobchody mají sice relativně vyšší ceny, avšak si drží své zákazníky. Ocení je zejména lidé, kteří zapomněli něco koupit nebo lidé s náročným zaměstnáním (Karlíček, 2018).

2.3 SWOT analýza

Slouží k identifikaci slabých a silných stránek podniku včetně příležitostí, ale i hrozeb okolí a vnitřního prostředí. Tyto čtyři stránky jsou zařazeny do čtyř kvadrantů tzv. SWOT tabulky, kde jsou následně verbálně ohodnoceny. Za zmínku stojí, že SWOT analýza nemusí být nutně používána pouze na strategické úrovni řízení. Používá se i při analýzách na taktické a operativní úrovni řízení, popřípadě se používá i k hodnocení jednotlivce.

Zkratka SWOT vznikla spojením počátečních písmen anglických slov – Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a v poslední řadě Threats (hrozby) (Hanzelková, 2009).

Dle Kotlera (2007) SWOT analýza vychází ze strategického auditu. Díky němu pak hodnotí výše zmíněné faktory. Audit sám o sobě je velkým zdrojem dat. Analýza SWOT

tyto data zpracovává a na základě nich se podnik rozhoduje kam upřesnuje svou pozornost. Do SWOT analýzy by měly být pečlivě vybrány vlastnosti nebo okolnosti, které mohou mít rozhodující dopad na úspěch společnosti. Po provedení SWOT analýzy dochází ke stanovení cílů pro konkrétní období. Po stanovení cílů, které jsou jasně hierarchicky definovány včetně časového ohraničení, dochází následně k jejich plnění.

Tabulka 2: Kvadrant SWOT analýzy

S Silné stránky * * *	W Slabé stránky * * *
O Příležitosti * * *	T Hrozby * * *

Zdroj: Vlastní zpracování, (Hanzelková, 2009)

2.4 Finanční analýza

Finanční analýza je klíčovou analýzou v otázce finančního rozhodování a je také rozhodující fází finančního managementu. Řízení financí, financování investic a oběžných aktiv, dividendová a cenová politika podniku a další jsou založeny na výsledcích finanční analýzy. Původ údajů pro finanční analýzu nepochází pouze jen z interních finančních výkazů, různých statistických šetření, výročních zpráv aj., ale také i z externích údajů o ostatních podnicích (např. z Obchodního věstníku aj.); tyto údaje slouží pro porovnání s ostatními, především konkurenčními podniky. Jelikož se jedná ve většině případů o údaje účetní, které jsou historické a ty se účtují podle tzv. aktuálního účetního principu (nezohledňují inflaci) (Synek a Kislingerová, 2015).

2.4.1 Absolutní ukazatele a procentní rozbor

Primárními metodami jsou horizontální a vertikální analýza účetních výkazů (rozvahy a výkazu zisků a ztrát), čtyři zlatá pravidla financování a analýza čistého pracovního kapitálu.

2.4.1.1 Horizontální a vertikální analýza

Horizontální analýza se používá k porovnání jednotlivých položek účetnictví v čase. K porovnání se používají bazické nebo řetězové indexy.

Vertikální analýza je rozbor rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Vertikální rozbor je vyjádřen procentuálně, a tak je možné jej používat pro srovnání firem, které podnikají ve stejném oboru (Růčková, 2019).

2.4.1.2 Čtyři zlatá pravidla financování

První **bilanční pravidlo** pojednává o sladění časového horizontu používání aktiv společně s pasivy. V praxi se jedná o to, aby dlouhodobý majetek byl financován buď prostřednictvím vlastního kapitálu nebo dlouhodobými cizími zdroji (zároveň je možné i současné financování oběma zdroji).

$$\text{Dlouhodobý majetek} = \text{Vlastní kapitál} + \text{Dlouhodobé cizí zdroje}$$

Dalším zlatým pravidlem financování je tzv. **pravidlo vyrovnaní rizika**. Toto pravidlo se zabývá poměrem mezi vlastním a cizím kapitálem. Doporučená hodnota záleží na oboru podnikání, avšak je doporučován maximální poměr 1:1. Filozofií tohoto pravidla je, že vklad majitelů by měl být minimálně tak velký jako vklad věřitelů. V situaci, kdy dochází k zadluženosti podniku, roste současně s dluhem i riziko věřitele a o to těžší je pak sehnat další zdroje financování.

$$\text{Vlastní zdroje} > \text{Cizí zdroje}$$

Pari pravidlo doporučuje, aby vlastního kapitálu nebylo příliš hodně anebo málo ve srovnání s dlouhodobým majetkem.

$$\text{Dlouhodobý majetek} > \text{Vlastní kapitál}$$

Posledním pravidlem je **pravidlo poměrové**, které se zabývá vývojem investic a tržeb podniku. V praxi by nemělo docházet k tomu, aby tempo růstu investic převyšovalo tempo růstu tržeb. V případě, kdy by tomu tak nebylo a tempo růstu investic by bylo vyšší, než tempo růstu tržeb docházelo by tak k následujícím událostem: problémy likvidity, snížená rentabilita, nevyužití kapacity apod. (Kislingerová, 2007).

Investice < Tržby

2.4.1.3 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál neboli také provozní či provozovací kapitál je nejvíce používaným ukazatelem „*vypočteným jako rozdíl mezi oběžnými aktivy (bez dlouhodobých pohledávek) a krátkodobými závazky, resp. dluhy, neboť k samotným krátkodobým závazkům musíme přidat i běžné bankovní úvěry a krátkodobé finanční výpomoci*“ (Holečková, 2008).

Dle Vozňákové (2018) výsledek čistého pracovního kapitálu interpretuje platební schopnost podniku.

Čistý pracovní kapitál = Oběžná aktiva - Krátkodobá pasiva

2.4.2 Analýza poměrovými ukazateli

Poměrové ukazatele jsou hojně využívaným nástrojem, který slouží jako rozborový postup k účetním výkazům. Analýza poměrovými ukazateli čerpá údaje pouze ze základních účetních výkazů. Užívá tedy veřejně dostupné informace.

Mezi poměrové ukazatele patří:

- Ukazatele likvidity
- Ukazatele rentability
- Ukazatele zadluženosti
- Ukazatele aktivity

2.4.2.1 Ukazatele likvidity

Likvidita neboli také likvidnost patří bezesporu k nejdůležitějším pojmům. Likvidita představuje schopnost dané složky se rychle a bez větších ztrát hodnoty přeměnit

na finanční hotovost. Naproti tomu pojem likvidita podniku vyjadřuje schopnost podniku splácet včas své platební závazky. Nedostatek likvidity může značit sníženou schopnost podniku hradit své běžné závazky a může vést k platební neschopnosti, která může vyústit až k bankrotu podniku. Na hodnotu likvidity lze nahlížet z mnoha různých úhlů pohledu např. pro management firmy může snížená hodnota likvidity znamenat snížení ziskovosti, ztrátu kontroly nad podnikem, nevyužití příležitostí, ztrátu kapitálových investic. Naopak vlastníci podniku budou preferovat spíše menší hodnotu likvidity, neboť krátkodobý majetek (oběžná aktiva) ukazují neefektivní vázanost peněžních prostředků, což může vést ke snížení rentability vlastního kapitálu. Nedostatek likvidity budou věřitelé firmy spojovat s odkladem inkasování jistiny a úroků, resp. s jejich ztrátou, což pro firmy získání finančních prostředků prodražuje. V téměř identickém postavení budou dodavatelé a zákazníci, protože snížená likvidita může vést až k nemožnosti plnit smlouvy.

Finanční rovnováha firmy je důležitým aspektem, kde hraje hlavní roli právě likvidita, protože podnik, který je dostatečně likvidní dokáže dostát svým závazkům. V případě, kdy míra likvidity dosahuje vysokých hodnot, stává se tak pro vlastníky podniku nepříznivým jevem, protože finance jsou vázány v aktivech, která neběží ve prospěch jasného zhodnocování financí a „ukrajují“ tak z rentability. Ideální likvidita je taková likvidita, při které podnik dostojí svým závazkům, ale také dostatečně zhodnotí prostředky.

Používají se tři následující základní ukazatele:

$$\text{Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)} = \frac{\text{Pohotovové platební prostředky}}{\text{Dluhy s okamžitou splatností}}$$

$$\text{Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)} = \frac{(\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby})}{\text{Krátkodobé dluhy}}$$

$$\text{Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé dluhy}}$$

Okamžitá likvidita neboli také likvidita 1. stupně. Patří sem nejlikvidnější položky z rozvahy. Pohotovové prostředky jsou synonymem finančního majetku a patří sem zejména

peníze na běžném účtu, v pokladně, ale také i obchodovatelné cenné papíry. Mezi dluhy s okamžitou splatností patří krátkodobé finanční výpomoci a běžné bankovní úvěry. Doporučené hodnoty pro okamžitou likviditu se v USA pohybují v rozmezí 0,9 – 1,1. Avšak pro Českou republiku bývají tyto doporučené hodnoty ještě o něco nižší, a to konkrétně v rozmezí 0,2 – 0,6. Spodní hranice 0,2 bývá běžně označována za kritickou hodnotu, a to jak z hlediska ekonomického, tak i z hlediska psychologického. Nicméně nedodržení doporučených hodnot pro okamžitou likviditu nemusí nutně značit finanční problémy, protože ve firemních podmínkách se relativně pravidelně vyskytuje používání účetních přetažků (Růčková, 2019).

Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně) vylučuje z oběžných aktiv zásoby a v čitateli ponechává pouze peněžní prostředky (na bankovních účtech a v hotovosti), krátkodobé pohledávky a krátkodobé cenné papíry. V analýze je ku prospěchu věnovat pozornost poměru mezi ukazatelem pohotové a běžné likvidity. Zřetelně nižší hodnota likvidity 2. stupně poukazuje na nadměrnou váhu zásob v rozvaze. U firem obchodní povahy se lze setkat s velkým rozdílem ukazatelů je to zapříčiněno tím, že dochází k předpokladu, že zásoby jsou dost likvidní a rychle se obměňují, nebo u charakteru sezónního hospodaření, kde lze spatřit volné zásoby hlavně před zahájením prodejní sezóny (Sedláček, 2007).

Knápková (2017) ve své publikaci uvádí doporučenou hodnotu v rozmezí od 1 až do 1,5.

Běžná likvidita též likvidita 3. stupně. Běžná likvidita ukazuje, kolik je zapotřebí jednotek oběžných aktiv pro krytí jedné jednotky krátkodobých závazků. Běžná likvidita pojednává o tom, jak by firma byla schopna uspokojit své věřitele v situaci, kde by došlo v daném okamžiku k proměnění veškerých oběžných aktiv na hotovost. Dobrá platební schopnost firmy bude pravděpodobněji vyšší, čím vyšší bude hodnota ukazatele. Mezi vypovídací schopnost běžné likvidity patří některá omezení. Běžnou likviditu lze ovlivnit například odsunutím některých nákupů, dále pak nebere v úvahu složení krátkodobých dluhů z hlediska doby splatnosti. Doporučená hodnota pro běžnou likviditu se pohybuje v rozmezí 1,5 – 2,5. V některých případech se jako optimální hodnota uvádí 2 z důvodu možnosti použití celé řady nástrojů financování.

Doporučené hodnoty jsou stanoveny pro všechny tři typy likvidity. Pro objektivnější náhled na likviditu firmy je zapotřebí sledovat likviditu firmu v delší časové řadě, která usnadní lepší chápání situace ve firmě (Růčková, 2019).

2.4.2.2 Ukazatele rentability

Růčková (2019) ve své publikaci uvádí, že rentabilita neboli také výnosnost měří schopnost podniku tvořit nové zdroje a generovat zisk prostřednictvím investovaného kapitálu. Pro výpočet ukazatelů rentability se používají dva základní účetní výkazy, a to rozvaha a výkaz zisku a ztrát. Obecným faktem ukazatelů rentability je, že slouží k hodnocení souhrnné efektivnosti dané činnosti. Ukazatele rentability budou bezpochyby zajímat potencionální investory a akcionáře, ale i pro jiné skupiny mají bezesporu svůj význam. V časové řadě by ukazatele rentability měly mít rostoucí tendenci.

Rentabilita celkového vloženého kapitálu – ROA je jedním z typů měření rentability podniku. Formuluje finanční kondici podniku (měří a vyjadřuje produkční sílu, výdělečnou činnost a celkovou efektivnost podniku).

$$ROA = \frac{\text{Zisk}}{\text{Celkový vložený kapitál}}$$

Především pak výsledek výpočtu zobrazuje celkovou výnosnost (rentabilitu) vloženého kapitálu. Kromě toho se také dá považovat za ukazatele, který měří výkonnost řídicích pracovníků uplynulého období. Optimální hodnota by neměla být nižší než 5 %.

Rentabilita vlastního kapitálu – ROE je dalším typem měření rentability podniku. Tento ukazatel zajímá především akcionáře a vlastníky podniku, neboť měří výnosnost (rentabilitu) vloženého kapitálu. Vyjma akcionářů a vlastníků podniku je zajímavý i pro investory, protože pomocí tohoto ukazatele mohou predikovat, zdali jejich vložený kapitál bude reprodukován.

$$ROE = \frac{\text{Zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Při růstu rentability vlastního kapitálu může docházet např. ke zlepšení výsledku hospodaření, ale také i ke snížení podílu vlastního kapitálu v podniku. Ukazatel by měl dlouhodobě vykazovat vyšší hodnotu, než je rentabilita cenných papírů garantovaných státem. Neboť v případě, kdy je tato hodnota nižší investoři nebudou vkládat svůj kapitál do podniku, a tak je podnik de facto odsouzen k zániku. Doporučená hodnota je více jak 8 %.

Rentabilita tržeb – ROS je posledním uvedeným typem měření rentability podniku. Měří zisk vygenerovaný z tržeb neboli schopnost dosahovat zisku při dané úrovni tržeb.

$$ROS = \frac{\text{Zisk}}{\text{Tržby}}$$

U tohoto ukazatele není stanovena konkrétní doporučená hodnota. Obecně platí, že čím vyšší číslo, tím je situace v podniku z hlediska tržeb lepší.

2.4.2.3 Ukazatele zadluženosti

Jak už název napovídá, ukazatele zadluženosti měří, do jaké míry je podnik zadlužen. Ukazatele se především zabývají využitím cizích zdrojů (tím vzniká dluh) k financování aktiv podniku. Ve skutečném ekonomickém světě nepřichází v úvahu, aby velký podnik financoval aktiva pouze z vlastních nebo z cizích zdrojů. V situaci, kdyby byl podnik financován čistě jen vlastním kapitálem, docházelo by tak ke snížení celkové rentability vloženého kapitálu. Ve druhé situaci, která je pouze jen teoretická a zákon ji ani nepřipouští, je taková situace, kde by kapitál byl tvořen čistě jen cizím kapitálem, ovšem tato situace nepřichází v úvahu, neboť zákon vyžaduje určitou výši vlastního kapitálu. Základní potíží finančního řízení podniku je správná struktura zdrojů financování společně s potřebnou celkovou výší kapitálu. Analýza zadluženosti hledá optimální poměr mezi vlastním a cizím kapitálem, tj. kapitálové struktury. Podstatou zmíněné kapitálové struktury je právě hledání optimálního vztahu mezi těmito dvěma typy kapitálu. Struktura kapitálu má hlavní vliv na zdravý finanční, a hlavně kvalitní rozvoj podniku.

Na kapitálovou strukturu se dá nahlížet z mnoha úhlů pohledu, avšak nejdůležitější úhel pohledu patří akcionářům a věřitelům, kteří jsou do podniku nejvíce zainteresováni.

Koeficient věřitelského rizika patří mezi elementární ukazatele zadluženosti podniku a měří jeho celkovou zadluženost.

$$\text{Ukazatel věřitelského rizika} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

Pro koeficient věřitelského rizika není přesně stanovena optimální hodnota, obecně ale platí že, *čím vyšší je hodnota ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů*. Proto věřitelé preferují nižší hodnoty tohoto ukazatele.

Koeficient samofinancování je druhým neméně důležitým ukazatelem pro měření zadluženosti podniku.

$$\text{Ukazatel samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

Konkrétně je tzv. doplňkovým ukazatelem, neboť se používá společně s ukazatelem věřitelského rizika. Součet těchto dvou ukazatelů by měl být roven 1 (Růčková, 2019).

2.4.2.4 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity počítají, jak efektivně podnik nakládá se svými aktivy. Při větším množství aktiv, než které je účelné, vzniká společně se zbytečnými náklady i nízký zisk. V opačné situaci, kdy podnik má o aktiva nouzi musí ustoupit od možných výhodných příležitostí a současně s tím přichází i o potencionální výnosy, kterých by mohl dosáhnout (Sedláček, 2007).

Růčková (2019) a Sedláček (2007) ve svých publikacích uvádí tyto následující ukazatele aktivit včetně jejich definic.

Rychlost obratu aktiv vyjadřuje počet obrátek aktiv za dané období.

$$\text{Rychlost obratu aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Rychlost obratu zásob vyjadřuje rychlost obratu průměrného stavu zásob.

$$\text{Rychlost obratu zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Zásoby}}$$

Rychlost obratu krátkodobých pohledávek měří rychlost, s jakou odběratelé uhradí pohledávky.

$$\text{Rychlost obratu krátkodobých pohledávek} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Krátkodobé pohledávky}}$$

Doba obratu aktiv vyjadřuje za kolik dní se obrátí aktiva v tržbách.

$$\text{Doba obratu aktiv} = \frac{\text{Aktiva celkem}}{\text{Tržby}} * 365$$

Doba obratu zásob vyjadřuje průměrné období od nákupu materiálu do dne jejich prodeje.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Tržby}} * 365$$

Doba obratu krátkodobých pohledávek je období, které uplyne od fakturace produktů do dne likvidace peněžní pohledávky.

$$\text{Doba obratu krátkodobých pohledávek} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky}}{\text{Tržby}} * 365$$

2.4.3 Analýza cash flow

Cash flow neboli také peněžní tok je rozdíl mezi příjmy a výdaji podniku. Cash flow hraje důležitou roli v rozhodování pro manažery, kteří musí zajistit dosažení zisku (zhodnocení vloženého kapitálu). Dále pak musí zajistit, aby podnik měl dostatek peněz a nedostal se do insolvence (Synek a Kislingerová, 2015).

3 Vlastní práce

Název podniku: ALL SPORTS a.s.

Datum vzniku podniku: 21. března 2003

Sídlo podniku: Blanenská 1996/12 a, 664 34 Kuřim

Identifikační číslo podniku: 26770164

Právní forma podniku: Akciová společnost

Předmět podnikání: zprostředkování velkoobchodu, velkoobchod, specializovaný maloobchod, činnost podnikatelských, finančních, organizačních a ekonomických poradců, reklamní činnost a marketing, zprostředkování služeb, pronájem a půjčování věcí movitých

Základní kapitál: 2 000 000 Kč

Orgány podniku:

Představenstvo

Předseda představenstva – Mgr. Igor Novotný

Místopředseda představenstva – MVDr. Dušan Novotný

Člen představenstva – Michaela Válková

Dozorčí rada

Člen dozorčí rady – Ing. Tomáš Novotný

Akcionář

MVDr. Dušan Novotný

Internetové stránky: www.bauerhockey.cz

3.1 Základní charakteristika podniku

Společnost ALL SPORTS a.s. oficiálně zastupuje prestižní kanadskou hokejovou značku Bauer. V České republice distribuují hokejové brusle, hole, dresy, chrániče, bundy a další sportovní oděvy. V nabídce Bauer se nachází vybavení jak pro lední hokej, tak i pro in-line hokej. Bauer je značkou pro výkonnostní i rekreační sportovce.

Vše začalo v první polovině minulého století v kanadském městečku Kitchener, kde rodinný klan Bauerů vlastnil firmu Western Shoe Company na výrobu obuvi. V roce 1927 se rodina Bauerů rozhodla rozšířit sortiment výroby o lední brusle a tím vznikla společnost Bauer Skate. Společnost se okamžitě zapsala do historie, neboť v té době byla první firmou, která vyrobila lední brusle s trvale přikovanými ocelovými noži (v té době byly bruslicí čepele připevňovány k běžným botám). Tento pokrok nebyl

klíčový nejen pro rodinu Bauerů, ale i pro lední hokej jako takový, a tak tato inovace bude již navždy spjata se značkou Bauer.

Za zpopularizování hokejového vybavení Bauer se zasloužil především jeden z členů rodiny Bauerových, Bobby Bauer, který působil v NHL ve 30. a 40. letech 20. století. O několik let později se tváří značky stal hvězdný Bobby Hull. V současnosti v odkazu těchto legend pokračuje celá plejáda hráčů NHL prostřednictvím výstroje Bauer.

Vedení společnosti Bauer v současnosti sídlí ve Spojených státech amerických, ve městě Exeter (New Hampshire). V kanadském Blainville (provincie Quebec) se nachází jejich výzkumné centrum.

3.1.1 Vymezení velikosti podniku

Dle počtu zaměstnanců, kterých ve společnosti ALL SPORTS a.s. v roce 2019 pracovalo (43 zaměstnanců) se podnik řadí do kategorie malých podniků. Dalším kritériem pro hodnocení velikosti podniku je roční obrat. Roční obrat podniku ALL SPORTS a.s činil v roce 2019 (kurz eura v roce 2019 byl 25,672 Kč) 13 486 794 €, což podnik řadí mezi středně velké podniky. Posledním kritériem pro vymezení velikosti podniku je roční bilanční suma (aktiva celkem) ta v roce 2019 činila 8 246 844 €. Tato hodnota řadí podnik do kategorie malých podniků.

Společnost ALL SPORTS a.s. má na území České republiky celkem 22 prodejen. Z toho přesně jedna polovina je autorizovaných a druhá polovina franchisingových.

Obrázek 1: Prodejny Bauer na území České republiky



Zdroj: <https://www.bauerhockey.cz/Prodejny>

3.1.2 Značka a její hodnota

Firma ALL SPORTS a.s. podniká a prodává produkty pod záštitou společnosti Bauer. Logo značky Bauer je tvořeno černým nápisem společnosti Bauer, který je usazen na bílém podkladu. Běžně je používána i opačná varianta, kdy je nápis bílý a pozadí černé.

Obrázek 2: Logo značky Bauer

The image shows the Bauer logo, which consists of the word "BAUER" in a bold, italicized, black sans-serif font. The letters are closely spaced and have a slight slant to the right.

Zdroj: <https://www.renocar.cz/4-bauer-hockey-shop>

Co se týče značkové strategie, která je rozepsána v teoretické části této práce, společnost Bauer, respektive ALL SPORTS a.s. prodává veškeré své produkty (hokejové hole, brusle, rukavice atd.) pod jednou značkou (značkou Bauer). Je tedy využíváno strategie deštníkové značky.

Obrázek 3: Hokejové brusle značky Bauer Vapor 2X PRO (sezóna 2019/2020)



Zdroj: <https://www.bauerhockey.cz/brusle-bauer-bth19-vapor-2x-pro-skate-sr-1054761>

3.1.3 Marketing

Marketing, který ve společnosti proběhl je zřetelný na obrázku č. 3 v porovnání s obrázkem č. 4. Nejenže došlo k vylepšení designu, jak je na první pohled patrné, ale došlo také ke zlepšení kvality brusle jako takové.

Obrázek 4: Staré hokejové brusle Bauer



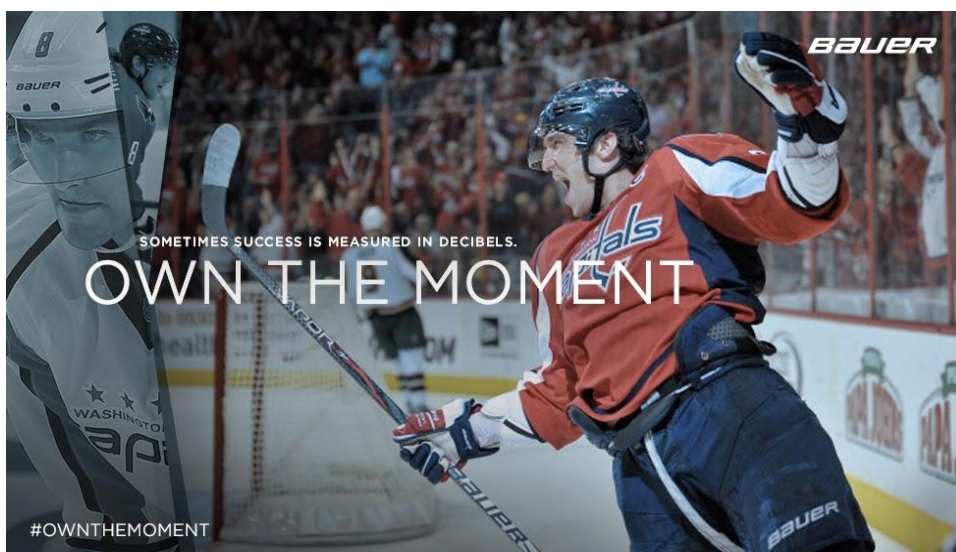
Zdroj: <https://aukro.cz/brusle-bauer-6983458929>

Současná brusle Bauer se může pyšnit speciální asymetrickou špičkou, která hráči umožňuje lepší odraz od ledové plochy. Integrovaný systém šněrování dodává bruslaři větší oporu, díky které má větší kontrolu nad svým pohybem. Skelet boty, respektive brusle je asymetrického tvaru, je vytvořen z kompozitu, díky němuž hráč může dosahovat vyšší rychlosti a maximální akcelerace. Výstelka brusle v oblasti kotníku je tepelně tvarovatelná, a tak po tepelném tvarování za využití speciální horkovzdušné trouby dokonale obepne kotník uživatele bruslí a zlepší celkový komfort a pohodlí. O těchto vlastnostech si předchozí generace bruslí Bauer mohly nechat jen zdát.

3.1.4 Marketingová komunikace

Společnost ALL SPORTS a.s. kromě osobních forem marketingové komunikace, kterých je uplatňováno především v kamenných prodejnách využívá i forem neosobních. Jednou z neosobních forem marketingové komunikace je např. reklamní banner.

Obrázek 5: Reklamní banner značky Bauer



Zdroj: <https://hokejman.cz/bauer/>

Další marketingovou komunikací potažmo strategií je posílání newsletterů. Newslettery jsou posílány v pravidelných časových intervalech a obsahují odkazy na zlevněné produkty či čerstvě vycházející novinky z řady produktů značky Bauer.

3.2 Marketingový mix

3.2.1 Produkt

Jak již bylo zmíněno ALL SPORTS a.s. se věnuje prodeji hokejového vybavení. Pro větší upřesnění a představu je v následující tabulce uveden souhrn veškerého zboží, které společnost prodává.

Tabulka 3: Nabízené produkty společností ALL SPORTS a.s.

Hokejová výstroj	Textil a doplňky	
Brusle	Ribana	Chrániče bruslí
Rukavice	Trika	Štulpny
Kalhoty	Mikiny	Láhve
Lokty	Bundy	Izolace
Ramena	Tepláky	Tkaničky
Hokejky	Suspenzory	Kšandy
Holeně	Ponožky	Čepice
Helmy	Tašky	Ostatní

Zdroj: Vlastní zpracování, <https://www.bauerhockey.cz/>

Produkty značky Bauer se dělí na jednotlivé produktové řady. U probíraného Bauera jsou těmito řadami řady Supreme, Vapor a Nexus. Každá řada má svá jasně daná

specifika. U bruslí je tomu například stříh (tvar) boty, naproti tomu u hokejek má každá z uvedených řad svůj vlastní tzv. kick point (bod ohybu hole při vystřelení kotouče).

Obrázek 6: Stříh bruslí jednotlivých řad značky Bauer



Zdroj: <https://www.hokejlevne.cz/poradna-brusle>

Krom stříhu se brusle ještě liší samotnými vlastnostmi. Řada Vapor je stvořená pro bruslaře, kteří mají výbušný styl bruslení (změna směru, start, brzda), řadu Supreme upřednostní hráči, kteří mají silový styl bruslení (dlouhé odrazy) a v poslední řadě je to Nexus, který je jakýsi most mezi oběma řadami.

Každá řada má pochopitelně několik svých výkonnostních modelů, které jsou standartně označeny čísly od obyčejných modelů až po modely nejkvalitnější. U bruslí řady Vapor začínají modely označením Vapor X2.5, Vapor X2.7, Vapor X2.9, Vapor 2X a Vapor 2X PRO, kde model Vapor X2.5 je modelem základním a model Vapor 2X PRO je modelem nejkvalitnějším (určený pro profesionální lední hokej). Pro lepší představu jsou v následné tabulce uvedeny všechny modely bruslí řady Vapor včetně kvalitativní třídy, nákupní a prodejní ceny.

Tabulka 4: Brusle Bauer Vapor

Název brusle	Kvalitativní třída	Nákupní cena v Kč	Prodejní cena v Kč
Bauer Vapor X2.5	Rekreační hokej	2 799	3 999
Bauer Vapor X2.7	Výkonnostní hokej	5 109	7 299
Bauer Vapor X2.9	Poloprofesionální hokej	6 499	9 999
Bauer Vapor 2X	Poloprofesionální hokej	9 779	16 299
Bauer Vapor 2X PRO	Profesionální hokej	13 199	21 999

Zdroj: Vlastní zpracování, <https://www.bauerhockey.cz/>

Odbyt zboží ve společnosti ALL SPORTS a.s. je ideální rozdělit na dvě skupiny. První skupinou jsou prodejny, které sídlí v menších městech, kde se hrají okresní a krajské soutěže (prodejny Mělník, Nymburk atd.), v těchto prodejnách jde na odbyt především zboží na rekreační a z části poloprofesionální hokej. Avšak prodejny, které sídlí např. v Praze, Brně, Ostravě atd. prodávají modely středních a nejvyšších řad. Je to zapříčiněno jednak tím, že v těchto městech je větší kupní síla a ve druhé řadě tyto zmíněná města hrají extraligu ledního hokeje (tj. nejvyšší soutěž v ČR) jak v seniorském, tak i v mládežnickém hokeji a na této úrovni je zapotřebí mít kvalitní hokejovou výstroj.

3.2.2 Cena

ALL SPORTS a.s. jako velkoobchodník udává ceny hokejové výstroje autorizovaným a franchisingovým prodejnám. Vychází z nákupních cen od výrobce a dle toho také zařizuje ceny prodejní, jak v autorizovaných prodejnách, tak ale i v prodejnách franchisingových. Dále se musí ohlížet a brát zřetel na konkurenci. Tou je především konkurenční společnost STRÍDA SPORT s.r.o., která rovněž podniká v hokejovém odvětví se značkou CCM. Ceny konkurence jsou snadno dohledatelné pomocí cenových internetových srovnávačů. Jedním z nich je například www.heureka.cz. Obecně lze říci, že ceny v kamenných prodejnách jsou tvořeny přidáním čtyřiceti až padesátiprocentní marže k nákupní ceně. Členové, kteří vlastní „Bauer card“ (věrnostní kartu) jsou zvýhodněny desetiprocentní slevou. Co se týká e-shopu, je na zboží přidávána marže třicet až čtyřicet procent. Bonusem internetových objednávek je vyjma ceny také doprava nad 499 Kč zdarma.

3.2.3 Komunikace

Komunikace probíhá dvojitým typem, zprv v kamenných prodejnách a za druhé v online prostoru.

Kamenné prodejny se nachází po celé ČR (celkem 22 prodejen). A je na ně upozorňováno prostřednictvím bannerů (např. reklamy na mantinelech zimních stadionů). Většina prodejen má tzv. jednotný kabát. Kdy prodejny, včetně franchisingových jsou kompletně vybaveny oficiálním distributorem značky Bauer, společností ALL SPORTS a.s. přes nábytek až po reklamní bannery.

Obrázek 7: Pražská holešovická prodejna



Zdroj: [https://www.bauerhockey.cz/praha-holesovice#prettyPhoto\[store_gal-31\]/1/](https://www.bauerhockey.cz/praha-holesovice#prettyPhoto[store_gal-31]/1/)

Internetový obchod je propagován pomocí sociálních sítí, a to konkrétně Facebooku a Instagramu, kde jsou představovány novinky, ale také i cenové akce a další. Dále společnost využívá obchodní portál www.zbozi.cz, kde je předplacen kredit ve virtuální peněženke, ze které se poté odečítá 1 Kč za každý proklik, který přesměruje potenciálního zákazníka na webové stránky společnosti.

3.2.4 Dostupnost

Zákazník svůj produkt může obdržet dvojím způsobem. V první řadě při jeho návštěvě v jedné ze 22 Bauer prodejen a v řadě druhé je to prostřednictvím e-shopu www.bauerhockey.cz. Oba způsoby dostupnosti jsou popsány v předchozích kapitolách.

3.3 SWOT analýza

Silné stránky

- Společnost ALL SPORTS a.s. je jediným distributorem hokejové značky Bauer na území ČR.
- ALL SPORTS a.s. dodává veškeré hokejové zboží, které je potřebné pro lední hokej. Včetně dodání zboží poskytuje i servis výstroje.
- Dvacet dva prodejen napříč celou ČR.
- Vysoká kvalita sortimentu.

- Prodejny jsou umístěny na zimních stadionech nebo v jejich těsné blízkosti.
- Zákaznický servis.
- Spolupráce s hokejovými kluby.

Slabé stránky

- Redukce produktových řad vedoucí ke snížení nabízených produktů.
- Cílení pouze na rekreační a výkonnostní hokej, nikoliv na hobby bruslaře.
- Chybějící sortiment dřevěných holí, které jsou cenově dostupnější.

Příležitosti

- Rozšíření sítě prodejen do dalších měst.
- Rozšíření spolupráce s hokejovými oddíly (2. liga, krajské ligy a soutěže).
- Zvyšující se propagace ledního hokeje ze strany českého svazu ledního hokeje vedoucí ke zvýšené poptávce po hokejových produktech.
- Zlepšení marketingové komunikace společně s využitím propagačního materiálu.
- Vstup na nový trh v zahraničí.

Hrozby

- Konkurenční značky TRUE a CCM.
- Vstup silného investora do konkurenční firmy.
- Zánik některé z řad prodejen.
- Zánik hokejových klubů.
- Omezení dodávek zboží.
- V současnosti již rok přetrvávající pandemická krize.

3.4 Finanční analýza

3.4.1 Absolutní ukazatele a procentní rozbor

3.4.1.1 Horizontální a vertikální analýza

Horizontální analýza aktiv

Tabulka 5: Horizontální analýza aktiv

Ukazatele (v tis. Kč)	%	2017	%	2018	%	2019
AKTIVA CELKEM	100,00	159 040	108,76	172 972	133,12	211 713
Stálá aktiva	100,00	6 580	159,80	10 515	134,85	8 873
Dl. nehm. majetek	100,00	124	0,00	0	0,00	0
Dl. hmot. majetek	100,00	6 326	164,16	10 385	138,21	8 743
Dl. finanční majetek	100,00	130	100,00	130	100,00	130
Oběžná aktiva	100,00	149 497	106,55	159 292	134,56	201 161
Zásoby	100,00	86 752	126,19	109 476	160,43	139 174
Dl. pohledávky	100,00	0	0,00	0	0,00	0
Kr. pohledávky	100,00	60 153	79,03	47 537	94,49	56 840
Peněžní prostředky	100,00	2 592	87,92	2 279	198,57	5 147
Časové rozlišení	100,00	2 963	106,82	3 165	56,67	1 679

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Při porovnání celkových aktiv v roce 2017 s rokem 2018 je zřejmé, že došlo k nárůstu aktiv o 8,76 %. Tendence růstu u aktiv byla i v roce 2019, kdy celková aktiva vzrostla o 33,12 % oproti roku 2017. Stálá aktiva v roce 2018 vzrostla o 59,80 %, díky investicím společnosti do dlouhodobého hmotného majetku. V nadcházejícím roce 2019 došlo k prodeji dlouhodobého hmotného majetku, a tak stálá aktiva klesla na 34,85 %. Také v položce oběžných aktiv došlo ke změnám. V roce 2018 se oběžná aktiva zvýšila o 6,55 % a v roce 2019 o 34,56 %. Hlavní roli v položce oběžných aktiv hrály zásoby. Růst zásob byl dán tím, že Bauer vydával nové produktové řady, a tak došlo ke zvýšení nákupu zboží. Naopak u krátkodobých pohledávek došlo k poklesu. Tento pokles byl zapříčiněn dobrou platební morálkou odběratelů. U časového rozlišení byl v prvním roce analýzy zjištěn mírný nárůst, avšak v roce 2019 došlo k poklesu o 56,67 %. Příčinou tohoto poklesu časového rozlišení bylo, že většina faktur byla dodána zavčasu v rámci daného roku a účetní uzávěrky. A tak nebylo zapotřebí tvořit vysoké dohadné položky.

Horizontální analýza pasiv

Tabulka 6: Horizontální analýza pasiv

Ukazatele (v tis. Kč)	%	2017	%	2018	%	2019
PASIVA CELKEM	100,00	159 040	108,76	172 972	133,12	211 713
Vlastní kapitál	100,00	42 393	98,38	41 708	123,87	52 513
Základní kapitál	100,00	2 000	100,00	2 000	100,00	2 000
Fondy ze zisku	100,00	400	100,00	400	100,00	400
VH minulých let	100,00	29 859	102,42	30 581	111,55	33 309
VH běžného období	100,00	10 134	86,12	8 727	165,82	16 804
Cizí zdroje	100,00	114 072	110,73	126 313	136,09	155 240
Rezervy	100,00	740	0,00	0	0,00	0
Dl. závazky	100,00	30 000	102,69	30 807	101,37	30 412
Kr. závazky	100,00	83 332	114,61	95 506	150,01	125 008
Časové rozlišení	100,00	2 575	192,27	4 951	146,80	3 780

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Položka vlastního kapitálu v průběhu dvou let mírně vzrostla. V roce 2018 klesla o 1,62 %, ale poté se zvýšila oproti roku 2017 o 23,87 %. Tento nárůst v daných letech byl ovlivněn hospodářským výsledkem. Taktéž u položky cizích zdrojů došlo k nárůstu. V roce 2018 činil nárůst cizích zdrojů 10,73 % a v následujícím roce to bylo 36 % v porovnání s výchozím rokem 2017. Nárůst cizích zdrojů byl zapříčiněn nárůstem krátkodobých závazků. Ty v roce 2019 vzrostly o 50 % v porovnání s rokem 2017. Důvodem nárůstu krátkodobých závazků byly závazky plynoucí k úvěrovým institucím. Z dlouhodobého hlediska společnost nečerpá žádný bankovní úvěr, a tak od roku 2018 nevytváří žádné rezervy, neboť ji nevzniká dlouhodobý dluh.

Vertikální analýza aktiv

Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv

Ukazatele (v tis. Kč)	%	2017	%	2018	%	2019
AKTIVA CELKEM	100,00	159 040	100,00	172 972	100,00	211 713
Stálá aktiva	4,14	6 580	6,08	10 515	4,19	8 873
Dl. nehm. majetek	0,08	124	0,00	0	0,00	0
Dl. hmot. majetek	3,98	6 326	6,00	10 385	4,13	8 743
Dl. finanční majetek	0,08	130	0,08	130	0,06	130
Oběžná aktiva	94,00	149 497	92,09	159 292	95,02	201 161
Zásoby	54,55	86 752	63,29	109 476	65,74	139 174
Dl. pohledávky	0,00	0	0,00	0	0,00	0
Kr. pohledávky	37,82	60 153	27,48	47 537	26,85	56 840
Peněžní prostředky	1,63	2 592	1,32	2 279	2,43	5 147
Časové rozlišení	1,86	2 963	1,83	3 165	0,79	1 679

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Vertikální analýza aktiv je popsána v jednotlivých hodnocených letech. Stálá aktiva v uváděných letech 2017–2019 představovala pokaždé jen malý segment celkových aktiv. Procentuální hodnota se ve zmíněných letech pohybovala v rozmezí od 4,14 % do 6,08 %. V případě oběžných aktiv se procentuální podíl na celkových aktivech podílel v roce 2017 z 94 %, v roce 2018 z 92 % a v roce 2019 z 95 %. Významnou procentuální účast na oběžných aktivech měly zásoby. Ty v roce 2017 byly na 54,55 %, v roce 2018 na 63,29 % a v posledním sledovaném roce na 65,74 %. Součástí oběžných aktiv jsou také krátkodobé a dlouhodobé pohledávky. Dlouhodobé pohledávky po celou dobu sledování byly na nulové hodnotě. Krátkodobé pohledávky jsou pohledávky do jednoho roku a ve sledovaném období jejich procentuální hodnota byla v rozmezí od 26,85 % do 37,82 %. Společnost disponovala ve sledovaných letech malým objemem peněžních prostředků ku celkovým aktivům.

Vertikální analýza pasiv

Tabulka 8: Vertikální analýza pasiv

Ukazatele (v tis. Kč)	%	2017	%	2018	%	2019
PASIVA CELKEM	100,00	159 040	100,00	172 972	100,00	211 713
Vlastní kapitál	26,66	42 393	24,11	41 708	24,80	52 513
Základní kapitál	1,26	2 000	1,16	2 000	0,94	2 000
Kapitálové fondy	0,00	0	0,00	0	0,00	0
Fondy ze zisku	0,25	400	0,23	400	0,19	400
VH minulých let	18,77	29 859	17,68	30 581	15,73	33 309
VH běžného období	6,37	10 134	5,05	8 727	7,94	16 804
Cizí zdroje	71,73	114 072	73,03	126 313	73,33	155 240
Rezervy	0,47	740	0,00	0	0,00	0
Dl. závazky	18,86	30 000	17,81	30 807	14,36	30 412
Kr. závazky	52,40	83 332	55,21	95 506	59,05	125 008
Časové rozlišení	1,62	2 575	2,86	4 951	1,79	3 780

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Pohledem na vertikální analýzu je patrné, že cizí zdroje tvořily nejvýznamnější část celkových pasiv. Podíl cizích zdrojů ve třech po sobě jdoucích letech přesáhl hranici 70 %. V průměru cizí zdroje činily 72,69 % celkových pasiv. Významnou složkou cizích zdrojů byly krátkodobé závazky, které se průměrně pohybovaly na 55,55 %.

Horizontální analýza výnosů

Tabulka 9: Horizontální analýza výnosů

Ukazatele (v tis. Kč)	%	2017	%	2018	%	2019
VÝNOSY	100,00	303 894	99,59	302 654	114,14	346 851
Provozní výnosy	100,00	293 580	101,46	297 860	116,59	342 272
Tržby za pr. zboží	100,00	291 411	101,34	295 317	115,88	337 693
Ost. provoz. výnosy	100,00	2 169	117,24	2 543	88,15	1 912
Finanční výnosy	100,00	10 314	46,48	4 794	44,40	4 579
Ost. výnos. úroky	100,00	0	0,00	0	0,00	0
Ost. fin. výnosy	100,00	10 314	46,48	4 794	44,40	4 579

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

V rámci horizontálního rozboru výkazu zisku a ztráty došlo mezi lety 2018 a 2019 k nárůstu celkových výnosů o 44 197 tis. Kč. V procentuálním vyjádření to byl nárůst o 14,55 %. Příčinou tohoto nárůstu bylo, že Bauer vydal na novou sezónu nové produktové řady od hokejových holí až po brusle, a tak se zvýšil prodej, což se odrazilo na zvýšení výnosů. Jasně zřetelné je to v řádku tržby za prodej zboží, kde se tržby oproti předchozímu roku 2018 zvýšily z 295 317 tis. Kč na 337 693 tis. Kč (tržby za rok 2019).

Horizontální analýza nákladů

Tabulka 10: Horizontální analýza nákladů

Ukazatele (v tis. Kč)	%	2017	%	2018	%	2019
NÁKLADY	100,00	289 314	101,31	293 098	112,25	324 757
Provozní náklady	100,00	271 848	103,19	280 524	115,45	313 846
Výkonová spotřeba	100,00	249 608	100,74	251 443	114,05	284 674
Osobní náklady	100,00	16 867	125,19	21 115	138,85	23 419
Úp. hod. majetku	100,00	2 560	110,59	2 831	130,74	3 347
Ost. prov. nákl.	100,00	2 813	182,55	5 135	85,53	2 406
Finanční náklady	100,00	17 466	71,99	12 574	62,47	10 911
Nákladové úroky	100,00	2 892	110,68	3 201	134,06	3 877
Ost. fin. nákl.	100,00	14 574	64,31	9 373	48,26	7 034

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Z horizontální analýzy nákladů je patrné, že největší náklady byly náklady provozní. Ty v roce 2019 vzrostly o 15,45 % ve srovnání s rokem 2017. Jejich hodnota vzrostla z 271 848 tis. Kč na hodnotu 313 846 tis. Kč. Nejvýznamnější položkou v provozních nákladech byly náklady osobní. Těmi se především rozumí náklady mzdové. Ty v roce 2017 činily 12 644 tis. Kč a o rok dříve činily dokonce 11 031 tis. Kč. Za to v roce 2019 mzdové náklady činily již 17 034 tis. Kč. Tento nárůst mzdových nákladů byl způsoben úpravami platů, příjmem nových zaměstnanců a inflací. K vysokému nárůstu nákladů došlo kromě toho také v položce úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku. Odpisy v roce 2017 činily 2 560 tis. Kč, v roce 2018 vzrostly na 2 831 tis. Kč a v roce 2019 dosahovaly hodnoty 3 347 tis. Kč. Tento nárůst byl zapříčiněn pořízením dlouhodobého majetku. Další nákladovou položkou patřící mezi provozní náklady je výkonová spotřeba. Ta každým rokem rostla, byť v roce 2018 vzrostla nepatrně a to 0,74 % oproti roku 2017. V roce 2019, ale vzrostla o 14,05 %. Hlavní roli u výkonové spotřeby hrály náklady vynaložené na prodané zboží. Ty v roce 2017 dosahovaly částky 210 771 tis. Kč, ale v roce 2019 to již bylo 239 997 tis. Kč. Náklady vynaložené na prodané zboží tak vzrostly téměř o 12,5 %. Spotřeba materiálu v průběhu sledovaného období vykazovala jen mírně odlišné hodnoty. Poslední položkou patřící mezi výkonovou spotřebu jsou služby. U služeb byl zaznamenán ve druhém roce sledování nárůst a rok poté mírný pokles. Další položkou celkových nákladů jsou náklady finanční, ty měly v průběhu let 2017–2019 klesající tendenci.

Vertikální analýza výnosů

Tabulka 11: Vertikální analýza výnosů

Ukazatele (v tis. Kč)	%	2017	%	2018	%	2019
VÝNOSY	100,00	303 894	100,00	302 654	100,00	346 851
Provozní výnosy	96,61	293 580	98,42	297 860	98,68	342 272
Tržby za pr. zboží	95,89	291 411	97,58	295 317	97,36	337 693
Ost. provoz. výnosy	0,71	2 169	0,84	2 543	0,55	1 912
Finanční výnosy	3,39	10 314	1,58	4 794	1,32	4 579
Ost. výnos. úroky	0,00	0	0,00	0	0,00	0
Ost. fin. výnosy	3,39	10 314	1,58	4 794	1,32	4 579

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Nejvýznamnější položkou vertikální analýzy výnosů, jsou výnosy provozní, které v průměru dosahují 97,9 %. V roce 2017 hodnota provozních výnosů činila 293 580 tis. Kč, v roce 2018 to bylo 297 860 tis. Kč. Nejvyšší hodnota však byla dosažena v posledním sledovaném roce (342 272 tis. Kč). Provozní výnosy tedy zaznamenávaly v průběhu sledovaného období vzestupnou tendenci. Nejvýznamnější položkou provozních výnosů byly tržby za prodej zboží. V roce 2017 tvořily téměř 96 % provozních výnosů. V roce 2018 a 2019 to byla ještě o něco vyšší procentuální hodnota. Konkrétně tržby za prodej zboží tvořily ve sledovaném období v průměru 96,94 % provozních výnosů. V hodnotovém vyjádření se částky pohybovaly v roce 2017 ve výši 291 411 tis. Kč a v roce 2018 to bylo 295 317 tis. Kč. Nejvyšší hodnota byla dosažena v roce 2019 a činila 337 693 tis. Kč.

Vertikální analýza nákladů

Tabulka 12: Vertikální analýza nákladů

Ukazatele (v tis. Kč)	%	2017	%	2018	%	2019
NÁKLADY	100,00	289 314	100,00	293 098	100,00	324 757
Provozní náklady	93,96	271 848	95,71	280 524	96,64	313 846
Výkonová spotřeba	86,28	249 608	85,79	251 443	87,66	284 674
Osobní náklady	5,83	16 867	7,20	21 115	7,21	23 419
Úp. hod. majetku	0,88	2 560	0,97	2 831	1,03	3 347
Ost. prov. nákl.	0,97	2 813	1,75	5 135	0,74	2 406
Finanční náklady	6,04	17 466	4,29	12 574	3,36	10 911
Nákladové úroky	1,00	2 892	1,09	3 201	1,19	3 877
Ost. fin. nákl.	5,04	14 574	3,20	9 373	2,17	7 034

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Na první pohled je patrné, že nejvýznamnější složkou vertikální analýzy nákladů jsou náklady provozní. Ty v průběhu sledovaného období vykazovaly vzestupnou tendenci. V roce 2017 činila procentuální hodnota provozních nákladů 93,96 %, v roce 2018 činila 95,71 % a v roce 2019 to bylo 96,64 %. Nejvýznamnější složkou provozních nákladů byla výkonová spotřeba, konkrétně pak náklady vynaložené na prodané zboží. Výkonová spotřeba se pohybovala v rozmezí od 85,79 % do 87,66 %. V hodnotovém vyjádření výkonová spotřeba činila v roce 2017 „jen“ 249 608 tis. Kč, v roce 2018 byl evidován nárůst na 251 443 tis. Kč a v roce 2019 to bylo 284 674 tis. Kč. Finanční náklady měly sestupnou tendenci.

3.4.1.2 Čtyři zlatá pravidla financování

Zlaté bilanční pravidlo financování

Tabulka 13: Zlaté bilanční pravidlo

Zlaté bilanční pravidlo	2017	2018	2019
Dlouhodobý majetek	6 326	10 835	8 743
Dlouhodobé zdroje	74 968	77 466	86 705

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Zlaté pravidlo financování je splněno ve všech třech po sobě jdoucích letech. Je to dáno tím, že dochází k převaze dlouhodobých zdrojů nad dlouhodobým majetkem.

Pravidlo vyrovnání rizika

Tabulka 14: Pravidlo vyrovnání rizika

Pravidlo vyrovnání rizika	2017	2018	2019
VI. Kapitál	42 393	41 708	52 513
Cizí zdroje	116 647	131 264	159 200

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

U pravidla vyrovnání rizika by měl vlastní kapitál převyšovat cizí zdroje. Na první pohled je jasné, že ani v jednom roce tomu tak není. Cizí zdroje se od roku 2017 stále navyšovaly. Podnik je silně přefinancován cizími zdroji.

Pari pravidlo

Tabulka 15: Pari pravidlo

Pari pravidlo	2017	2018	2019
Dl. majetek	6 326	10 385	8 743
Vl. kapitál	42 393	41 708	52 513

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Dlouhodobý majetek by měl být kryt vlastním kapitálem, což je v tomto případě splněno ve všech třech sledovaných letech.

Pravidlo poměrové

Tabulka 16: Pravidlo poměrové

Pravidlo poměrové	2017	2018	2019
Investice	1,240	1,642	0,842
Tržby	1,054	1,018	1,143

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

V letech 2017 a 2018 nebylo poměrové pravidlo splněno (růst investic převyšoval růst tržeb), ale v roce 2019 byl růst tržeb vyšší o 0,301 než růst investic (pravidlo bylo v tomto roce splněno).

3.4.1.3 Čistý pracovní kapitál

Tabulka 17: Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál	2017	2018	2019
Oběžná aktiva - Krátkodobá pasiva	66 553	62 000	74 052

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Podnik je překapitalizován. V případě, kdyby výsledek nabýval nulové nebo dokonce záporné hodnoty, znamenalo by to, že podnik je finančně nestabilní. Z dlouhodobého hlediska by podnik při záporné hodnotě směřoval k bankrotu. Za optimální hodnotu je doporučována nízká kladná hodnota.

3.4.2 Analýza poměrovými ukazateli

3.4.2.1 Ukazatele likvidity

Tabulka 18: Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity	2017	2018	2019
Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)	6,67%	5,70%	5,46%
Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)	78,85%	55,47%	50,93%
Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)	182,95%	170,10%	162,26%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

U likvidity 1. stupně podnik dosahuje v letech 2018 a 2019 doporučených hodnot. V roce 2017 došlo k překročení doporučené hodnoty o 0,67 %. V případě, kdyby hodnoty byly příliš nízké, znamenalo by to, že podnik má sníženou schopnost hradit krátkodobé závazky. Naopak v situaci, kdyby hodnoty byly příliš vysoké, poukazovalo by to na neefektivitu hospodaření. U pohotovosti likvidity, tedy likvidity 2. stupně podnik dosahuje ve všech třech sledovaných letech nižších hodnot, než jsou hodnoty doporučené. Značí to sníženou schopnost hradit krátkodobé závazky. V této situaci společnost musí spoléhat na prodej zásob. Posledním ukazatelem likvidity je běžná likvidita, u které společnost vykazuje ve sledovaném období optimální doporučené hodnoty.

3.4.2.2 Ukazatele rentability

Tabulka 19: Ukazatele rentability

Ukazatele rentability	2017	2018	2019
Rentabilita celkového vloženého kapitálu - ROA	8,19%	6,90%	9,77%
Rentabilita vlastního kapitálu - ROE	23,90%	20,92%	32,00%
Rentabilita tržeb - ROS	6,61%	6,65%	8,08%

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Rentabilita celkového vloženého kapitálu ve všech třech sledovaných letech překračuje doporučenou minimální hodnotu ukazatele 5 %. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím vyšší je efektivita výdělečné činnosti společnosti. Rentabilita vlastního kapitálu v roce 2017, 2018 i 2019 překročila minimální doporučenou hodnotu. V situaci, kdyby podnik dlouhodobě vykazoval nižší hodnotu než hodnotu doporučenou, investoři by přestali vkládat svůj kapitál do podniku, a tak by mohlo dojít až ke krachu. U rentability tržeb není přesně stanovena doporučená hodnota, avšak platí, že čím vyšší číslo, tím je to pro podnik lepší.

3.4.2.3 Ukazatele zadluženosti

Tabulka 20: Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti	2017	2018	2019
Koeficient věřitelského rizika	0,733	0,759	0,752
Koeficient samofinancování	0,267	0,241	0,248
Součet koeficientů	1	1	1

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Struktura zadluženosti během tří let byla stále stejná bez větších rozdílů. Podnik dosahuje ve všech třech letech vyšších hodnot koeficientu věřitelského rizika, než je pro tento koeficient doporučená hodnota (<50 %). Optimální hodnota koeficientu samofinancování by měla být vyšší než 30 %. V případě společnosti ALL SPORTS a.s. tomu tak není. Společnost je schopna pokrýt své potřeby v průběhu let 2017–2019 v průměru z 25,2 % vlastních zdrojů.

3.4.2.4 Ukazatele aktivity

Tabulka 21: Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity	2017	2018	2019
Rychlost obratu aktiv	1,836	1,718	1,605
Rychlost obratu zásob	3,366	2,715	2,441
Rychlost obratu kr. pohledávek	4,855	6,252	5,977
Doba obratu aktiv	198,776	212,435	227,453
Doba obratu zásob	108,427	134,452	149,521
Doba obratu kr. pohledávek	75,182	58,382	61,066

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Průměrná hodnota rychlosti obratu aktiv v průběhu tří sledovaných let byla 1,719. To znamená, že na jednu korunu aktiv byl podnik schopen vytvořit 1,719 korun tržeb. Rychlost obratu zásob ve sledovaném období činila průměrná hodnota 2,840. Tuto hodnotu lze interpretovat tak, že společnost na jednu korunu zásob vytvořila 2,840 korun tržeb. Posledním ukazatelem rychlosti obratu je rychlost obratu krátkodobých pohledávek, která v průměru dosahovala hodnoty 5,694 mezi roky 2017–2019. Na 1 korunu krátkodobých pohledávek společnost ALL SPORTS a.s. vytvořila 5,694 korun tržeb.

Doba obratu aktiv měla rostoucí tendenci. Nejnižší hodnota byla vykázána v roce 2017, kdy byla doba obratu aktiv 199 dní, což odpovídá 6,5 měsícům. U doby obratu zásob

byl vývoj obdobný jako u doby obratu aktiv. V prvním sledovaném roce činil obrat zásob 108 dní. V roce 2019 to již bylo 150 dní. Doba obratu krátkodobých pohledávek měla klesající tendenci. Přestože v roce 2019 došlo oproti roku 2018 k mírnému nárůstu počtu dní, kdy společnost ALL SPORTS a.s. čekala na splacení závazků ze strany odběratelů. V situaci, kdyby docházelo k nárůstu doby obratu krátkodobých pohledávek, by společnost ALL SPORTS a.s. musela přistoupit k efektivnějšímu řešení vymáhání svých pohledávek.

U těchto ukazatelů se požaduje, aby rychlost obratu byla co nejvyšší, a naopak doba obratu co nejnižší.

3.4.3 Analýza cash flow

Přehled peněžních toků byl sestaven za účelem zhodnocení finanční stability a výkonnosti podniku. Následující tabulka je sestavena z výkazu cash flow (přehled o peněžních tocích) za období 2017–2019.

Tabulka 22: Přehled cash flow a výsledku hospodaření za období 2017 až 2019 (v tis. Kč)

Přehled cash flow vč. výsledku hospodaření	2017	2018	2019
Stav peněžních prostředků na počátku úč. období	4 656	2 592	2 279
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	6 684	26 603	-27 863
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-2 700	-6 835	-1 281
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	-6 620	-20 081	32 012
Čistý zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	-2 636	-313	2 868
Stav peněžních prostředků na konci úč. období	2 020	2 279	5 147
Výsledek hospodaření za úč. období	10 134	8 727	16 804

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů, <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Z tabulky lze vyčíst, že podnik generuje účetní zisk ve všech třech sledovaných letech, a to velmi slušný. Největšího účetního zisku dosáhl v roce 2019 (16 804 tis. Kč). Ani co se týče čistého peněžního toku, podnik nevykazoval nikterak špatné hodnoty, ačkoliv v letech 2017 a 2018 to byly hodnoty záporné. V roce 2019 již vykazoval kladný čistý peněžní tok 2 868 tis. Kč. Čisté peněžní toky z hlavních činností (provozní a finanční) měly paralelní průběh. V roce 2017 a 2018 byla hodnota provozní činnosti kladná a v roce 2019 nabyla záporné hodnoty. U čistého peněžního toku z finanční činnosti byl průběh zrcadlový. Čistý peněžní tok z investiční činnosti po celé sledované období vykazoval záporné hodnoty.

4 Výsledky a diskuze

4.1 Marketingový mix

Společnosti ALL SPORTS a.s. dle mého názoru v bodě produktu není co vytknout. Jelikož je společnost ALL SPORTS a.s. společností, která již kupuje hotový výrobek potažmo zboží, které dále přeprodává je tím značně omezena. Z hokejové výstroje, textilu a doplňků nabízí veškeré dostupné maximum, která tak může zákazníkům pod záštitou Bauera prodat. U cen je tomu podobně. Vyzdvihl bych zákaznickou slevovou kartu, díky ní tak společnost přiláká potenciální zákazníky. Na druhé straně konkurenční podniky využívají zákaznickou kartu stejně tak. A co se týče cen, tak u konkurence dosahují jejich produkty stejné cenové úrovně.

Z hlediska cen a stejně tak komunikace společnost drží zaběhnutý standard. Příležitost pro zviditelnění bych viděl formou televizní reklamy, která by mohla běžet v reklamních přestávkách během utkání nejvyšší české hokejové soutěže. Posledním bodem marketingového mixu je dostupnost. ALL SPORTS a.s. je zákazníkům dostupný dvojím způsobem, jednak v kamenných prodejnách a pak formou e-shopu. Ačkoliv má podnik po ČR síť již 22 kamenných prodejen, vidím zde příležitost k rozšíření kamenných prodejen do dalších měst ČR.

4.2 SWOT analýza

Ze SWOT analýzy je na první pohled patrné, že společnost ALL SPORTS a.s. je společností pevně ukotvenou na daném trhu. To mimo jiné potvrzuje její osmnáct let dlouhá existence a síť 22 prodejen napříč celou ČR. K jejím hlavním přednostem patří především titul jediného distributora hokejové značky Bauer na území ČR, vysoká škála a kvalita sortimentu. SWOT analýzou byly ovšem zjištěny také slabé stránky a hrozby. Je tedy zapotřebí zaujmout opatření, aby se dalo, pokud možno co nejlépe vyhnout rizikům, které se naskýtají a v opačném případě naopak využít příležitostí, které se pro společnost nabízejí.

4.3 Finanční analýza

Z horizontální a vertikální analýzy je očividné, že se bilanční suma v průběhu let 2017–2019 zvyšovala. Největší podíl na aktivech měla oběžná aktiva. Oběžná aktiva

kopírovala vzestupný trend celkových aktiv. Hlavní roli mezi oběžnými aktivy hrály zásoby, které taktéž měly vzestupnou tendenci. U pasiv lze vidět nepoměr mezi vlastním a cizím kapitálem, který se po celé sledované období pohybuje ve prospěch cizího kapitálu. Tento fakt značí vyšší zadlužení společnosti ALL SPORTS a.s. Společnost by měla brát tuto skutečnost na vědomí při dalších rozhodnutích, která učiní.

U analýzy výkazu zisku a ztráty byl zaznamenán také určitý vývoj. Tržby za prodej zboží vzrostly v roce 2019 o 16,59 % v porovnání s rokem 2017. Toto zvýšení tržeb lze přičítat k otevření nových prodejen a k uvedení nové produktové řady hokejové výstroje od značky Bauer. V ruku v ruce se zvýšením tržeb rostla i výkonová spotřeba, především náklady vynaložené na prodané zboží.

Co se týká čtyř zlatých pravidel financování, dvě z nich byla splněna ve všech třech po sobě jdoucích letech. Bylo to zlaté bilanční pravidlo společně s pari pravidlem. Není náhoda, že obě pravidla vyšla kladně. Neboť je to dáno tím, že obě pravidla spolu souvisejí. Pravidlo vyrovnání rizika nebylo splněno ani v jednom ze sledovaných období, protože po celou dobu převažovaly cizí zdroje nad zdroji vlastními. Poslední zbylé poměrové pravidlo bylo splněno pouze v roce 2019, kdy tržby převyšovaly investice. V letech 2017 a 2018 tomu bylo naopak a převyšovaly investice nad tržbami, tudíž pravidlo nebylo splněno.

Firma dle mého názoru dosahuje vysoké hodnoty pracovního kapitálu ve všech třech letech. Tato vysoká hodnota poukazuje na to, že podnik má vytvořený tzv. polštář a snaží se vyhnout riziku, taktéž to značí nižší hospodárnost. Podnik tak financuje svůj provoz z vlastních zdrojů nebo z dlouhodobých cizích.

U poměrové analýzy lze pozitivně hodnotit pouze ukazatele rentability. Ty vyšly ve všech třech letech v doporučených hodnotách. U zbylých ukazatelů poměrové analýzy podnik vykazoval ne vždy doporučené hodnoty. U prvního a třetího stupně podnik vykazoval doporučené hodnoty, avšak u likvidity druhého stupně tomu tak nebylo. Podnik ve všech třech sledovaných letech vykazoval nízké hodnoty. Svědčí to tak o nízké schopnosti hrazení krátkodobých závazků ve společnosti ALL SPORTS a.s. V oblasti zadluženosti společnost vykazuje vyšší míru zadlužení. Koeficient věřitelského rizika

vykazuje vyšší hodnoty, než jsou hodnoty doporučené. Pro podnik to může znamenat problém z hlediska získávání dalších cizích zdrojů. Proto by společnost ALL SPORTS a.s měla směřovat svoji pozornost na optimalizaci svého kapitálu. Jednou z cest je hrazení investic z vlastního kapitálu a snížení položek cizího kapitálu. U ukazatelů aktivity bych věnoval pozornost době obratu krátkodobých pohledávek, protože vypočítaná průměrná hodnota činí téměř 65 dní. Do budoucna by to mohl být problém, a tak by se společnost měla zaměřit na efektivnější vymáhání svých pohledávek.

Poslední analýza, která byla provedena je analýza cash flow. Společnost zde dosahovala ve sledovaném období zisku, přestože čistý peněžní tok byl v letech 2018 a 2019 záporný. Bylo to způsobeno zápornými hodnotami čistého peněžního toku z investiční a finanční činnosti.

5 Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce byla finanční analýza společnosti ALL SPORTS a.s., která byla provedena za roky 2017, 2018 a 2019 pomocí účetních výkazů, které jsou uvedeny v příloze. Dílčími cíli práce byl marketingový mix společně se SWOT analýzou.

Marketingový mix společně se SWOT analýzou hodnotím v rámci mezích kladně. Společnost ALL SPORTS a.s. je bohužel bita ze strany Bauera. A to především v oblasti produktů, respektive slabých stránek. Například u chybějícího sortimentu dřevěných holí by se zde nabízela možnost odebrání od značky Winnwell, ale ze smluvních podmínek se značkou Bauer tato možnost nepřichází v úvahu.

Na základě finanční analýzy, která byla realizována prostřednictvím absolutních ukazatelů a procentního rozboru, analýzy poměrových ukazatelů a cash flow by se měl management podniku zaměřit především na cizí zdroje, které v podniku silně převažují. Obávám se, že pro podnik by to mohl být do budoucna problém, jak jsem již zmínil dříve. Dále bych doporučil zaměřit se na oblast nákladů, zejména výkonové spotřeby a osobních nákladů, které v podniku dosahují vyšších hodnot a lze s nimi pracovat tak, aby došlo k jejich snížení. Posledními dvěma body, na které by se měl podnik zaměřit je pohotovost likvidita a doba obratu krátkodobých pohledávek.

Podnik se dle mého soudu nachází v poměrně dobré finanční kondici, a proto bych ho hodnotil jako životaschopný a i stabilní, přestože ne ve všech ukazatelích vykazoval optimální hodnoty. Jak se bude osud společnosti ALL SPORTS a.s. vyvíjet dále je momentálně jen stěží odhadnutelné, neboť v roce 2020 zasáhla do osudu lidstva, a stejně tak společnosti ALL SPORTS a.s. tzv. černá labuť (COVID – 19). S příchodem pandemické krize učinila vláda České republiky restriktce, které silně zasáhly sportovní odvětví, v kterém působí společnost ALL SPORTS a.s. Výhledově tedy lze očekávat úpadek zisků, které budou mít v následujících měsících klesající tendenci.

6 Seznam použitých zdrojů

Literatura

- DE CHERNATONY, Leslie, 2009. *Značka: od vize k vyšším ziskům*. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-2007-1
- HÁLEK, Vítězslav, 2017. *Management a marketing*. Hradec Králové: Vítězslav Hálek. ISBN 978-80-270-2439-1
- HANZELKOVÁ, Alena, 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8
- HOLEČKOVÁ, Jaroslava, 2008. *Finanční analýza firmy*. Praha: ASPI. ISBN 978-80-7357-392-8
- HORÁKOVÁ, Iveta, 1992. *Marketing v současné světové praxi*. V Praze: Grada. ISBN 80-854-2488-6
- KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5
- KISLINGEROVÁ, Eva, 2007. *Manažerské finance*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7179-712-8
- KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2
- LAMMING, Richard a J. R. BESSANT, 1995. *Macmillanův slovník podnikání a managementu*. Praha: Management Press. ISBN 80-856-0347-0
- RŮČKOVÁ, Petra, 2019. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4
- SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS, 2013. *Ekonomie: 19. vydání*. Praha: NS Svoboda. ISBN 978-802-0506-290
- SEDLÁČEK, Jaroslav, 2007. *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1830-6
- SMITH, Paul, 2000. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6252-1

- SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8
- TROMMSDORFF, Volker a Fee STEINHOFF, 2009. *Marketing inovací*. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-092-8
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6
- VOZŇÁKOVÁ, Iveta, 2008. *Ekonomika podniku*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava. ISBN 978-80-248-1760-6

Internetové zdroje

- Bauer [online]. [cit. 2021-02-26]. Dostupné z: <https://www.bauerhockey.cz/>
- Historie kurzů: Průměrné kurzy od ČNB, euro [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/2019/>
- Hokejové brusle značky Bauer Vapor 2X PRO (sezóna 2019/2020) [online]. In: [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.bauerhockey.cz/brusle-bauer-bth19-vapor-2x-pro-skate-sr-1054761>
- Logo značky Bauer [online]. In: [cit. 2021-03-15]. Dostupné z: <https://www.renocar.cz/4-bauer-hockey-shop>
- Obchodní rejstřík [online]. [cit. 2021-03-15]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/26770164/all-sports-as/>
- Pražská holešovická prodejna [online]. In: [cit. 2021-03-15]. Dostupné z: [https://www.bauerhockey.cz/praha-holesovice#prettyPhoto\[store_gal-31\]/1/](https://www.bauerhockey.cz/praha-holesovice#prettyPhoto[store_gal-31]/1/)
- Prodejny Bauer na území České republiky [online]. In: [cit. 2021-03-15]. Dostupné z: <https://www.bauerhockey.cz/Prodejny>
- Reklamní banner značky Bauer [online]. In: [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://hokejman.cz/bauer/>
- Staré hokejové brusle Bauer [online]. In: [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://aukro.cz/brusle-bauer-6983458929>
- Střih bruslí jednotlivých řad značky Bauer [online]. In: [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://www.hokejlevne.cz/poradna-brusle>
- Veřejný rejstřík a Sbírka listin [online]. [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

Veřejný rejstřík a Sběrka listin [online]. [cit. 2021-03-10]. Dostupné z:
<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

7 Přílohy

Seznam příloh

Příloha 1: Účetní výkazy společnosti ALL SPORTS a.s. za rok 2017	63
Příloha 2: Účetní výkazy společnosti ALL SPORTS a.s. za rok 2018	67
Příloha 3: Účetní výkazy společnosti ALL SPORTS a.s. za rok 2019	72
Příloha 4: Přehled použitých vzorců	77

Příloha 1: Účetní výkazy společnosti ALL SPORTS a.s. za rok 2017

ALL SPORTS a.s.
Blanenská 1996/12a
Kuřim
664 34

IČ: 26770164

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

K 31. 12. 2017

(v celých tisících Kč)

AKTIVA	Běžné účetní období		Min. účetní období	
	Brutto	Korekce	Netto	Netto
AKTIVA CELKEM	184 028	-24 988	159 040	160 581
B. Dlouhodobý majetek	20 855	-14 275	6 580	5 436
B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	1 460	-1 336	124	204
B.I.2. Ocenitelná práva	1 363	-1 239	124	204
B.I.2.1. Software	1 363	-1 239	124	204
B.I.4. Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	97	-97	0	0
B.II. Dlouhodobý hmotný majetek	19 265	-12 939	6 326	5 102
B.II.1. Pozemky a stavby	611	-281	330	350
B.II.1.2. Stavby	611	-281	330	350
B.II.2. Hmotné movité věci a jejich soubory	18 590	-12 658	5 932	4 752
B.II.5. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	64	0	64	0
B.II.5.2. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	64	0	64	0
B.III. Dlouhodobý finanční majetek	130	0	130	130
B.III.1. Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	130	0	130	130
C. Oběžná aktiva	160 210	-10 713	149 497	150 786
C.I. Zásoby	88 695	-1 943	86 752	92 086
C.I.3. Výrobky a zboží	88 695	-1 943	86 752	92 086
C.I.3.2. Zboží	88 695	-1 943	86 752	92 086
C.II. Pohledávky	68 923	-8 770	60 153	56 680
C.II.2. Krátkodobé pohledávky	68 923	-8 770	60 153	56 680
C.II.2.1. Pohledávky z obchodních vztahů	65 900	-7 309	58 591	54 627
C.II.2.4. Pohledávky - ostatní	3 023	-1 461	1 562	2 053
C.II.2.4.3. Stát - daňové pohledávky	5	0	5	0
C.II.2.4.4. Krátkodobé poskytnuté zálohy	676	0	676	592
C.II.2.4.5. Dohadné účty aktivní	1 461	-1 461	0	1 461
C.II.2.4.6. Jiné pohledávky	881	0	881	0
C.IV. Peněžní prostředky	2 592		2 592	2 020
C.IV.1. Peněžní prostředky v pokladně	2 162		2 162	1 581
C.IV.2. Peněžní prostředky na účtech	430		430	439
D. Časové rozlišení aktiv	2 963		2 963	4 359
D.1. Náklady příštích období	2 963		2 963	2 047
D.3. Příjmy příštích období	0		0	2 312

ALL SPORTS a.s., IČ 26770164
ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU K 31. 12. 2017

PASIVA	Běžné účetní období	Minulé účetní období
PASIVA CELKEM	159 040	160 581
A. Vlastní kapitál	42 393	38 260
A.I. Základní kapitál	2 000	2 000
A.I.1. Základní kapitál	2 000	2 000
A.III. Fondy ze zisku	400	400
A.III.1. Ostatní rezervní fondy	400	400
A.IV. Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	29 859	28 642
A.IV.1. Nerozdělený zisk minulých let	29 859	28 642
A.V. Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	10 134	7 218
B. + C. Cizí zdroje	114 072	117 583
B. Rezervy	740	0
B.2. Rezerva na daň z příjmů	740	0
C. Závazky	113 332	117 583
C.I. Dlouhodobé závazky	30 000	298
C.I.8. Odložený daňový závazek	0	298
C.I.9. Závazky ostatní	30 000	0
C.I.9.3. Jiné závazky	30 000	0
C.II. Krátkodobé závazky	83 332	117 285
C.II.2. Závazky k úvěrovým institucím	51 556	33 999
C.II.4. Závazky z obchodních vztahů	25 001	45 548
C.II.8. Závazky ostatní	6 775	37 738
C.II.8.2. Krátkodobé finanční výpomoci	0	30 000
C.II.8.3. Závazky k zaměstnancům	892	744
C.II.8.4. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	519	419
C.II.8.5. Stát - daňové závazky a dotace	4 086	6 216
C.II.8.6. Dohadné účty pasivní	1 256	330
C.II.8.7. Jiné závazky	22	29
D. Časové rozlišení pasiv	2 575	4 738
D.1. Výdaje příštích období	2 575	4 738

Okamžik sestavení: 30. 4. 2018

Podpisový záznam:

IDENTIFIKACE AUDITORA
BDO CA s.r.o.
Marie Steyskalové 14, 616 00 Brno
IČ: 25535269
auditorské oprávnění KAČR 305

ALL SPORTS a.s.
Blanenská 1996/12a
Kuřim
664 34

IČ: 26770164
Účetní období: 1.1.2017 až 31.12.2017

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU
(DRUHOVÉ ČLENĚNÍ)**

K 31. 12. 2017
(v celých tisících Kč)

TEXT	Skutečnost v účetním období	
	sledovaném	minulém
I. Tržby z prodeje výrobků a služeb	624	608
II. Tržby za prodej zboží	291 411	276 405
A. Výkonová spotřeba	249 608	241 234
A.1. Náklady vynaložené na prodané zboží	210 771	206 753
A.2. Spotřeba materiálu a energie	2 320	2 628
A.3. Služby	36 517	31 853
D. Osobní náklady	16 867	14 630
D.1. Mzdové náklady	12 644	11 031
D.2. Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	4 223	3 599
D.2.1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	4 223	3 599
E. Úpravy hodnot v provozní oblasti	4 986	3 116
E.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2 560	2 048
E.1.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	2 560	2 048
E.2. Úpravy hodnot zásob	1 787	55
E.3. Úpravy hodnot pohledávek	639	1 013
III. Ostatní provozní výnosy	2 169	4 302
III.1. Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	0	100
III.3. Jiné provozní výnosy	2 169	4 202
F. Ostatní provozní náklady	2 813	4 415
F.1. Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	183
F.3. Daně a poplatky	244	60
F.5. Jiné provozní náklady	2 569	4 172
* Provozní výsledek hospodaření (+/-)	19 930	17 920
J. Nákladové úroky a podobné náklady	2 892	2 946
J.2. Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	2 892	2 946
VII. Ostatní finanční výnosy	10 314	4 051
K. Ostatní finanční náklady	14 574	9 075
* Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-7 152	-7 970
** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	12 778	9 950
L. Daň z příjmů	2 644	2 732
L.1. Daň z příjmů splatná	2 942	2 732
L.2. Daň z příjmů odložená (+/-)	-298	0
** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	10 134	7 218
*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	10 134	7 218
* Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	304 518	285 366

Okamžik sestavení: 30. 4. 2018

Podpisový záznam:


IDENTIFIKACE AUDITORA
BDO CA s.r.o.
Marie Steyskalové 14, 616 00 Brno
IČ: 25535269
auditorské oprávnění KAČR 305

CASH FLOW - přehled o peněžních tocích K 31.12.2017		Běžné úč. období	Minulé období
P	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na počátku úč. období	2 020	4 656
	<i>Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnosti)</i>		
Z	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	12 778	9 950
A1	Úpravy o nepeněžní operace A1.1 až A1.6	9 000	6 145
A1.1	Odpisy stálých aktiv - zničení, fyzická likvidace, poškození, dary	2 560	2 048
A1.2	Změna stavu opravných položek a rezerv	3 548	1 068
A1.3	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv	0	83
A1.4	Výnosy z dividend a podílů na zisku (s výjimkou invest. společ.)	0	0
A1.5	Vyúčtované nákladové a výnosové úroky (mimo kapitalizovaných)	2 892	2 946
A1.6	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0	0
A*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami Z+A1	21 778	16 095
A2	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu A2.1 až A2.4	-24 065	-4 774
A2.1	Změna stavu pohledávek z prov. činnosti, akt. účtů čas. rozlišení a doh. účtů aktivních	-5 086	4 534
A2.2	Změna stavu krátk. závazků z prov. činnosti, pas. účtů čas. rozlišení a doh. účtů pas.	-23 674	-4 467
A2.3	Změna stavu zásob	4 695	-4 841
A2.4	Změna stavu krátk. finančního majetku nespádajícího do pen. prostředků a ekvivalentů		
A**	Čistý peněžní tok provozní činnosti před zdaněním a mimoř. pol. A*+A2	-2 287	11 321
A3	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků	-2 892	-2 946
A4	Přijaté úroky	0	0
A5	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a za doměrky daně min. obd.	-2 102	-1 691
A6	Příjmy a výdaje tvořící mimoř. HV, vč. daně z příjmu z mim. činnosti	0	0
A7	Přijaté dividendy a podíly na zisku	0	0
A***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti A** +A3 až A7	-7 281	6 684
	<i>Peněžní toky z investiční činnosti</i>		
B1	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-3 704	-2 800
B2	Příjmy z prodeje stálých aktiv	0	100
B3	Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0
B***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti B1 až B3	-3 704	-2 700
	<i>Peněžní toky z finančních činností</i>		
C1	Dopady změn dlouhodobých (příp. krátk.) závazků spadajících do fin. činnosti	17 557	-3 620
C2	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky C2.1 až C2.6	-6 000	-3 000
C2.1	Zvýšení peněžních prostředků z titulu zvýšení základního kapitálu nebo rez. fondu	0	0
C2.2	Vyplacení podílů na vlastním kapitálu společníkům	0	0
C2.3	Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0	0
C2.4	Úhrada ztráty společníky	0	0
C2.5	Přímé platby na vrub fondů	0	0
C2.6	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku vč. srážkové daně a vypořádání se společníky VOS a komplementáři u komanditních společností	-6 000	-3 000
C***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti C1 až C2	11 557	-6 620
F	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků A***+B***+C***	572	-2 636
R	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období P+F	2 592	2 020
	V Brně dne 30. 4. 2018	Podpisový záznam:	

IDENTIFIKACE AUDITORA
BDO CA s.r.o.
 Marie Steyskalové 14, 616 00 Brno
 IČ: 25535269
 auditorské oprávnění KAČR 305

Zdroj: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Příloha 2: Účetní výkazy společnosti ALL SPORTS a.s. za rok 2018

ALL SPORTS a.s.
Blanenská 1996/12a
Kuřim
664 34

IČO: 26770164

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

K 31. 12. 2018
(v celých tisících Kč)

AKTIVA	Brutto	Běžné účetní období Korekce	Min. účetní období	
			Netto	Netto
AKTIVA CELKEM	200 106	-27 134	172 972	159 040
B. Stálá aktiva	27 472	-16 957	10 515	6 580
B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	1 460	-1 460	0	124
B.I.2. Ocenitelná práva	1 363	-1 363	0	124
B.I.2.1. Software	1 363	-1 363	0	124
B.I.4. Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	97	-97	0	0
B.II. Dlouhodobý hmotný majetek	25 882	-15 497	10 385	6 326
B.II.1. Pozemky a stavby	610	-301	309	330
B.II.1.2. Stavby	610	-301	309	330
B.II.2. Hmotné movité věci a jejich soubory	25 272	-15 196	10 076	5 932
B.II.5. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	64
B.II.5.2. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	64
B.III. Dlouhodobý finanční majetek	130	0	130	130
B.III.1. Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	130	0	130	130
C. Oběžná aktiva	169 469	-10 177	159 292	149 497
C.I. Zásoby	111 519	-2 043	109 476	86 752
C.I.3. Výrobky a zboží	111 519	-2 043	109 476	86 752
C.I.3.2. Zboží	111 519	-2 043	109 476	86 752
C.II. Pohledávky	55 671	-8 134	47 537	60 153
C.II.2. Krátkodobé pohledávky	55 671	-8 134	47 537	60 153
C.II.2.1. Pohledávky z obchodních vztahů	51 904	-6 673	45 231	58 591
C.II.2.4. Pohledávky - ostatní	3 767	-1 461	2 306	1 562
C.II.2.4.3. Stát - daňové pohledávky	196	0	196	5
C.II.2.4.4. Krátkodobé poskytnuté zálohy	1 657	0	1 657	676
C.II.2.4.5. Dohadné účty aktivní	1 461	-1 461	0	0
C.II.2.4.6. Jiné pohledávky	453	0	453	881
C.IV. Peněžní prostředky	2 279		2 279	2 592
C.IV.1. Peněžní prostředky v pokladně	1 658		1 658	2 162
C.IV.2. Peněžní prostředky na účtech	621		621	430
D. Časové rozlišení aktiv	3 165		3 165	2 963
D.1. Náklady příštích období	3 165		3 165	2 963

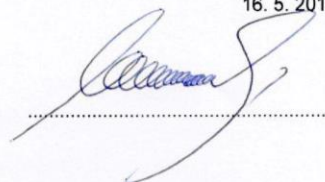
ALL SPORTS a.s., IČO 26770164
ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU K 31. 12. 2018

PASIVA	Běžné účetní období	Minulé účetní období
PASIVA CELKEM	172 972	159 040
A. Vlastní kapitál	41 708	42 393
A.I. Základní kapitál	2 000	2 000
A.I.1. Základní kapitál	2 000	2 000
A.III. Fondy ze zisku	400	400
A.III.1. Ostatní rezervní fondy	400	400
A.IV. Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	30 581	29 859
A.IV.1. Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let	30 581	29 859
A.V. Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	8 727	10 134
B. + C. Cizí zdroje	126 313	114 072
B. Rezervy	0	740
B.2. Rezerva na daň z příjmů	0	740
C. Závazky	126 313	113 332
C.I. Dlouhodobé závazky	30 807	30 000
C.I.9. Závazky ostatní	30 807	30 000
C.I.9.3. Jiné závazky	30 807	30 000
C.II. Krátkodobé závazky	95 506	83 332
C.II.2. Závazky k úvěrovým institucím	40 887	51 556
C.II.4. Závazky z obchodních vztahů	47 444	25 001
C.II.8. Závazky ostatní	7 175	6 775
C.II.8.2. Krátkodobé finanční výpomoci	377	0
C.II.8.3. Závazky k zaměstnancům	1 072	892
C.II.8.4. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	645	519
C.II.8.5. Stát - daňové závazky a dotace	4 039	4 086
C.II.8.6. Dohadné účty pasivní	1 010	1 256
C.II.8.7. Jiné závazky	32	22
D. Časové rozlišení pasiv	4 951	2 575
D.1. Výdaje příštích období	4 951	2 575

Okamžik sestavení:

16. 5. 2019

Podpisový záznam:



IDENTIFIKACE AUDITORA
BDO CA s.r.o.

Marie Steyskalové 14
616 00 Brno

IČ: 25535269, auditorské osvědčení 305

ALL SPORTS a.s.
Blanenská 1996/12a
Kufim
664 34

IČO: 26770164
Účetní období: 1.1.2018 až 31.12.2018

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU
(DRUHOVÉ ČLENĚNÍ)

K 31. 12. 2018

(v celých tisících Kč)

TEXT	Skutečnost v účetním období	
	sledovaném	minulém
I. Tržby z prodeje výrobků a služeb	1 879	624
II. Tržby za prodej zboží	295 317	291 411
A. Výkonová spotřeba	251 443	249 608
A.1. Náklady vynaložené na prodané zboží	205 429	210 771
A.2. Spotřeba materiálu a energie	2 381	2 320
A.3. Služby	43 633	36 517
D. Osobní náklady	21 115	16 867
D.1. Mzdové náklady	15 589	12 644
D.2. Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	5 526	4 223
D.2.1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	5 213	4 223
D.2.2. Ostatní náklady	313	0
E. Úpravy hodnot v provozní oblasti	2 296	4 986
E.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2 831	2 560
E.1.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	2 831	2 560
E.2. Úpravy hodnot zásob	100	1 787
E.3. Úpravy hodnot pohledávek	-635	639
III. Ostatní provozní výnosy	2 543	2 169
III.1. Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	191	0
III.3. Jiné provozní výnosy	2 352	2 169
F. Ostatní provozní náklady	5 135	2 813
F.1. Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	260	0
F.3. Daně a poplatky	126	244
F.5. Jiné provozní náklady	4 749	2 569
* Provozní výsledek hospodaření (+/-)	19 750	19 930
VI.2. Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	0	0
J. Nákladové úroky a podobné náklady	3 201	2 892
J.2. Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	3 201	2 892
VII. Ostatní finanční výnosy	4 794	10 314
K. Ostatní finanční náklady	9 373	14 574
* Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-7 780	-7 152
** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	11 970	12 778
L. Daň z příjmů	3 243	2 644
L.1. Daň z příjmů splatná	3 243	2 942
L.2. Daň z příjmů odložená (+/-)	0	-298
** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	8 727	10 134

TEXT

	Skutečnost v účetním období	
	sledovaném	minulém
*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	8 727	10 134
* Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	304 533	304 518

Okamžik sestavení: 16.5.2019

Podpisový záznam:



IDENTIFIKACE AUDITORA
BDO CA s.r.o.
Marie Steyskalové 14
616 00 Brno
IČ: 25535269, auditorské osvědčení 305

CASH FLOW - přehled o peněžních tocích K 31.12.2018		Běžné období	Minulé období
P	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na počátku úč. období	2 592	4 656
	<i>Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnosti)</i>		
Z	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	11 970	9 950
A1	Úpravy o nepeněžní operace A1.1 až A1.6	4 325	6 145
A1.1	Odpisy stálých aktiv - zničení, fyzická likvidace, poškození, dary	2 831	2 048
A1.2	Změna stavu opravných položek a rezerv	-1 776	1 068
A1.3	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv	69	83
A1.4	Výnosy z dividend a podílů na zisku (s výjimkou invest. společ.)	0	0
A1.5	Vyúčtované nákladové a výnosové úroky (mimo kapitalizovaných)	3 201	2 946
A1.6	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0	0
A*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami Z+A1	16 295	16 095
A2	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu A2.1 až A2.4	14 240	-4 774
A2.1	Změna stavu pohledávek z prov. činnosti, akt. účtů čas. rozlišení a doh. účtů aktivních	11 038	4 534
A2.2	Změna stavu krátk. závazků z prov. činnosti, pas. účtů čas. rozlišení a doh. účtů pas.	26 026	-4 467
A2.3	Změna stavu zásob	-22 824	-4 841
A2.4	Změna stavu krátk. finančního majetku nespádajícího do pen. prostředků a ekvivalentů		
A**	Čistý peněžní tok provozní činnosti před zdaněním a mimoř. pol. A**+A2	30 535	11 321
A3	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků	-3 201	-2 946
A4	Přijaté úroky	0	0
A5	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a za doměrky daně min. obd.	-731	-1 691
A6	Příjmy a výdaje tvořící mimoř. HV, vč. daně z příjmu z mim. činnosti	0	0
A7	Přijaté dividendy a podíly na zisku	0	0
A***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti A***+A3 až A7	26 603	6 684
	<i>Peněžní toky z investiční činnosti</i>		
B1	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-7 026	-2 800
B2	Příjmy z prodeje stálých aktiv	191	100
B3	Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0
B***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti B1 až B3	-6 835	-2 700
	<i>Peněžní toky z finančních činností</i>		
C1	Dopady změn dlouhodobých (příp. krátk.) závazků spadajících do fin. činnosti	-10 669	-3 620
C2	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky C2.1 až C2.6	-9 412	-3 000
C2.1	Zvýšení peněžních prostředků z titulu zvýšení základního kapitálu nebo rez. fondu	0	0
C2.2	Vyplacení podílů na vlastním kapitálu společníkům	0	0
C2.3	Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0	0
C2.4	Úhrada ztráty společníky	0	0
C2.5	Přímé platby na vrub fondů	0	0
C2.6	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku vč. srážkové daně a vypořádání se společníky VOS a komplementáři u komanditních společností	-9 412	-3 000
C***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti C1 až C2	-20 081	-6 620
F	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků A***+B***+C***	-313	-2 636
R	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období P+F	2 279	2 020
	V Brně dne 16. 5. 2019		
	Podpisový záznam:		


 IDENTIFIKACE AUDITORA
BDO CA s.r.o.
 Marie Steyskalové 14
 616 00 Brno
 IČ: 25535269, auditorské osvědčení 305

Zdroj: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Příloha 3: Účetní výkazy společnosti ALL SPORTS a.s. za rok 2019

ALL SPORTS a.s.
Blanenská 1996/12a
Kufim
664 34

IČO: 26770164

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

K 31. 12. 2019
(v celých tisících Kč)

AKTIVA	Běžné účetní období		Min. účetní období	
	Brutto	Korekce	Netto	Netto
AKTIVA CELKEM	241 098	-29 385	211 713	172 972
B. Stálá aktiva	27 708	-18 835	8 873	10 515
B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	1 460	-1 460	0	0
B.I.2. Ocenitelná práva	1 363	-1 363	0	0
B.I.2.1. Software	1 363	-1 363	0	0
B.I.4. Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	97	-97	0	0
B.II. Dlouhodobý hmotný majetek	26 118	-17 375	8 743	10 385
B.II.1. Pozemky a stavby	611	-322	289	309
B.II.1.2. Stavby	611	-322	289	309
B.II.2. Hmotné movité věci a jejich soubory	25 507	-17 053	8 454	10 076
B.III. Dlouhodobý finanční majetek	130	0	130	130
B.III.1. Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	130	0	130	130
C. Oběžná aktiva	211 711	-10 550	201 161	159 292
C.I. Zásoby	141 313	-2 139	139 174	109 476
C.I.3. Výrobky a zboží	141 313	-2 139	139 174	109 476
C.I.3.2. Zboží	141 313	-2 139	139 174	109 476
C.II. Pohledávky	65 251	-8 411	56 840	47 537
C.II.2. Krátkodobé pohledávky	65 251	-8 411	56 840	47 537
C.II.2.1. Pohledávky z obchodních vztahů	62 518	-7 036	55 482	45 231
C.II.2.4. Pohledávky - ostatní	2 733	-1 375	1 358	2 306
C.II.2.4.3. Stát - daňové pohledávky	6	0	6	196
C.II.2.4.4. Krátkodobé poskytnuté zálohy	882	0	882	1 657
C.II.2.4.5. Dohadné účty aktivní	1 375	-1 375	0	0
C.II.2.4.6. Jiné pohledávky	470	0	470	453
C.IV. Peněžní prostředky	5 147		5 147	2 279
C.IV.1. Peněžní prostředky v pokladně	1 698		1 698	1 658
C.IV.2. Peněžní prostředky na účtech	3 449		3 449	621
D. Časové rozlišení aktiv	1 679		1 679	3 165
D.1. Náklady příštích období	1 679		1 679	3 165

ALL SPORTS a.s., IČO 26770164
ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU K 31. 12. 2019

PASIVA	Běžné účetní období	Minulé účetní období
PASIVA CELKEM	211 713	172 972
A. Vlastní kapitál	52 513	41 708
A.I. Základní kapitál	2 000	2 000
A.I.1. Základní kapitál	2 000	2 000
A.III. Fondy ze zisku	400	400
A.III.1. Ostatní rezervní fondy	400	400
A.IV. Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	33 309	30 581
A.IV.1. Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let	33 309	30 581
A.V. Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	16 804	8 727
B. + C. Cizí zdroje	155 420	126 313
B.2. Rezerva na daň z příjmů	0	0
C. Závazky	155 420	126 313
C.I. Dlouhodobé závazky	30 412	30 807
C.I.9. Závazky ostatní	30 412	30 807
C.I.9.3. Jiné závazky	30 412	30 807
C.II. Krátkodobé závazky	125 008	95 506
C.II.2. Závazky k úvěrovým institucím	78 899	40 887
C.II.4. Závazky z obchodních vztahů	37 809	47 444
C.II.8. Závazky ostatní	8 300	7 175
C.II.8.2. Krátkodobé finanční výpomoci	394	377
C.II.8.3. Závazky k zaměstnancům	1 084	1 072
C.II.8.4. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	643	645
C.II.8.5. Stát - daňové závazky a dotace	5 990	4 039
C.II.8.6. Dohadné účty pasivní	162	1 010
C.II.8.7. Jiné závazky	27	32
D. Časové rozlišení pasív	3 780	4 951
D.1. Výdaje příštích období	3 769	4 951
D.2. Výnosy příštích období	11	0

Okamžik sestavení: 29. 6. 2020

Podpisový záznam:



IDENTIFIKACE AUDITORA
 BDO Audit s.r.o.
 IČ: 45314381
 Auditorské oprávnění KAČR 018

ALL SPORTS a.s.
Blanenská 1996/12a
Kuřim
664 34

IČO: 26770164
Účetní období: 1.1.2019 až 31.12.2019

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU
(DRUHOVÉ ČLENĚNÍ)

K 31. 12. 2019
(v celých tisících Kč)

TEXT	Skutečnost v účetním období	
	sledovaném	minulém
I. Tržby z prodeje výrobků a služeb	2 049	1 879
II. Tržby za prodej zboží	337 693	295 317
A. Výkonová spotřeba	284 674	251 443
A.1. Náklady vynaložené na prodané zboží	239 997	205 429
A.2. Spotřeba materiálu a energie	2 413	2 381
A.3. Služby	42 264	43 633
D. Osobní náklady	23 419	21 115
D.1. Mzdové náklady	17 034	15 589
D.2. Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	6 385	5 526
D.2.1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	5 603	5 213
D.2.2. Ostatní náklady	782	313
E. Úpravy hodnot v provozní oblasti	3 720	2 296
E.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	3 347	2 831
E.1.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	3 347	2 831
E.2. Úpravy hodnot zásob	96	100
E.3. Úpravy hodnot pohledávek	277	-635
III. Ostatní provozní výnosy	1 912	2 543
III.1. Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	424	191
III.2. Tržby z prodaného materiálu	2	0
III.3. Jiné provozní výnosy	1 486	2 352
F. Ostatní provozní náklady	2 406	5 135
F.1. Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	260
F.3. Daně a poplatky	394	126
F.5. Jiné provozní náklady	2 012	4 749
* Provozní výsledek hospodaření (+/-)	27 435	19 750
VI.2. Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	0	0
J. Nákladové úroky a podobné náklady	3 877	3 201
J.2. Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	3 877	3 201
VII. Ostatní finanční výnosy	4 579	4 794
K. Ostatní finanční náklady	7 034	9 373
* Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-6 332	-7 780
** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	21 103	11 970
L. Daň z příjmů	4 299	3 243
L.1. Daň z příjmů splatná	4 299	3 243
** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	16 804	8 727

TEXT	Skutečnost v účetním období	
	sledovaném	minulém
*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	16 804	8 727
* Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	346 233	304 533

Okamžik sestavení:  29. 6. 2020

Podpisový záznam:

IDENTIFIKACE AUDITORA
BDO Audit s.p.a.
IČ: 45314
Auditorské oprávnění: KAČK 018

CASH FLOW - přehled o peněžních tocích K 31.12.2019		Běžné období	Minulé období
P	Stav peněžních prostředků a ekvivalentů na počátku úč. období	2 279	2 592
<i>Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnosti)</i>			
Z	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	21 103	11 970
A1	Úpravy o nepeněžní operace A1.1 až A1.6	7 173	4 325
A1.1	Odpisy stálých aktiv - zničení, fyzická likvidace, poškození, dary	3 347	2 831
A1.2	Změna stavu opravných položek a rezerv	373	-1 776
A1.3	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv	-424	69
A1.4	Výnosy z dividend a podílů na zisku (s výjimkou invest. společ.)	0	0
A1.5	Vyučované nákladové a výnosové úroky (mimo kapitalizovaných)	3 877	3 201
A1.6	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0	0
A*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami Z+A1	28 276	16 295
A2	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu A2.1 až A2.4	-49 425	14 240
A2.1	Změna stavu pohledávek z prov. činnosti, akt. účtů čas. rozlišení a doh. účtů aktivních	-8 094	11 038
A2.2	Změna stavu krátk. závazků z prov. činnosti, pas. účtů čas. rozlišení a doh. účtů pas.	-11 537	26 026
A2.3	Změna stavu zásob	-29 794	-22 824
A2.4	Změna stavu krátk. finančního majetku nespádajícího do pen. prostředků a ekvivalentů		
A**	Čistý peněžní tok provozní činnosti před zdaněním a mimoř. pol. A*+A2	-21 149	30 535
A3	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků	-3 877	-3 201
A4	Přijaté úroky	0	0
A5	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a za doměrky daně min. obd.	-2 837	-731
A6	Příjmy a výdaje tvořící mimoř. HV, vč. daně z příjmu z mim. činnosti	0	0
A7	Přijaté dividendy a podíly na zisku	0	0
A***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti A**+A3 až A7	-27 863	26 603
<i>Peněžní toky z investiční činnosti</i>			
B1	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-1 705	-7 026
B2	Příjmy z prodeje stálých aktiv	424	191
B3	Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0
B***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti B1 až B3	-1 281	-6 835
<i>Peněžní toky z finančních činností</i>			
C1	Dopady změn dlouhodobých (příp. krátk.) závazků spadajících do fin. činnosti	38 012	-10 669
C2	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky C2.1 až C2.6	-6 000	-9 412
C2.1	Zvýšení peněžních prostředků z titulu zvýšení základního kapitálu nebo rez. fondu	0	0
C2.2	Vyplacení podílu na vlastním kapitálu společníkům	0	0
C2.3	Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0	0
C2.4	Úhrada ztráty společníky	0	0
C2.5	Přímé platby na vrub fondů	0	0
C2.6	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku vč. srážkové daně a vypořádání se společníky VOS a komplementáři u komanditních společností	-6 000	-9 412
C***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti C1 až C2	32 012	-20 081
F	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků A***+B***+C***	2 868	-313
R	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období P+F	5 147	2 279
V Brně dne 29. 6. 2020		Podpisový záznam:	

IDENTIFIKACE AUDITORA
BDO Audit s.r.o.
IČ: 45314381
Auditorské oprávnění KAČR 018

Zdroj: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=392456>

Příloha 4: Přehled použitých vzorců

$$\text{Dlouhodobý majetek} = \text{Vlastní kapitál} + \text{Dlouhodobé cizí zdroje}$$

$$\text{Vlastní zdroje} > \text{Cizí zdroje}$$

$$\text{Dlouhodobý majetek} > \text{Vlastní kapitál}$$

$$\text{Investice} < \text{Tržby}$$

Zdroj: Vlastní zpracování, (Kislingerová, 2007)

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Krátkodobá pasiva}$$

Zdroj: Vlastní zpracování, (Holečková, 2008)

$$\text{Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)} = \frac{\text{Pohotovité platební prostředky}}{\text{Dluhy s okamžitou splatností}}$$

$$\text{Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)} = \frac{(\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby})}{\text{Krátkodobé dluhy}}$$

$$\text{Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé dluhy}}$$

$$\text{ROA} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Celkový vložený kapitál}}$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

$$\text{ROS} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Tržby}}$$

$$\text{Ukazatel věřitelského rizika} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$\text{Ukazatel samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$\text{Rychlost obratu aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva celkem}}$$

$$\text{Rychlost obratu zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Zásoby}}$$

$$\text{Rychlost obratu krátkodobých pohledávek} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Krátkodobé pohledávky}}$$

$$\text{Doba obratu aktiv} = \frac{\text{Aktiva celkem}}{\text{Tržby}} * 365$$

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Tržby}} * 365$$

$$\text{Doba obratu krátkodobých pohledávek} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky}}{\text{Tržby}} * 365$$

Zdroj: Vlastní zpracování, (Růčková, 2019)