



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

FINANČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI KUBÍČEK - AMIS SPOL. S R.O.

FINANCIAL ANALYSIS OF KUBÍČEK - AMIS SPOL. S R.O.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Igor Pavlíček

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Igor Pavlíček
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Ing. Jiří Luňáček, Ph.D., MBA
Akademický rok:	2018/19

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

Finanční analýza společnosti Kubíček – Amis spol. s r.o.

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem práce je pomocí vybraných metod finanční analýzy zhodnotit finanční situaci společnosti za zvolené období. Výsledky budou porovnány s doporučenými hodnotami, oborovým průměrem a nejbližšími benchmarkingovými partnery. Na základě těchto výsledků budou navržena vhodná doporučení k zlepšení finanční situace zkoumané společnosti.

Základní literární prameny:

KALOUDA, F. Finanční analýza a řízení podniku. Plzeň: Aleš Čeněk, 2015. 287 s. ISBN 978-80-73-0-526-5.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. Praha: Grada publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

SCHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4004-1.

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

V Brně dne 15.7.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

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

Abstrakt

Bakalářská práce má za cíl zhodnotit finanční situaci společnosti Kubíček-Amis, spol. s r.o. pomocí vybraných metod finanční analýzy v období 2013–2017, interpretovat výsledky a na jejich základě navrhnout vhodná doporučení pro zlepšení situace. Doporučení budou navržena ve vybraných hlavních oblastech, které vzejdou z provedené analýzy a z konzultací s vedením společnosti.

Bakalářská práce obsahuje celkem tři hlavní části. Teoretická východiska práce poskytují podklad pro realizaci finanční analýzy a výpočty dílčích ukazatelů. Finanční analýza je následně provedena v části Analýza současného stavu. Na základě výsledků získaných v této části práce jsou v samostatné části práce představeny návrhy a doporučení.

Klíčová slova

finanční analýza, poměrové ukazatele, rozvaha, účetní výkazy, hodnocení finanční situace

Abstract

This bachelor thesis aims to evaluate the financial situation of Kubíček-Amis, spol. s r.o. using selected methods of financial analysis in the period 2013-2017, interpret the results, and propose appropriate recommendations to improve the situation. The proposals will be submitted in selected main areas, which will arise from the analysis and consultations with the company management.

The bachelor thesis contains three main parts. The theoretical basis of the work provides a basis for the implementation of financial analysis and the calculation of partial indicators. The financial analysis is then carried out in the section Analysis of the current situation. Based on the results obtained in this part of the thesis, proposals and recommendations are presented in a separate part of the thesis.

Key words

financial analysis, ratio indicators, balance sheet, financial statements, financial situation assessment

Bibliografická citace

PAVLÍČEK, Igor. *Finanční analýza společnosti Kubiček – Amis spol. s r.o.* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-08-29]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/122294>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Jiří Luňáček.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 29. 8. 2019

.....

podpis studenta

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucímu bakalářské práce Ing. Jiřímu Luňáčkovi, Ph.D., MBA, dále také vedení společnosti Kubíček-Amis spol. s r.o. za poskytnutí dat a komunikaci při zpracování mé práce. V poslední řadě bych chtěl také poděkovat paní Ing. Pavlíčkové Martině za věnovaný čas.

OBSAH

ÚVOD	8
CÍLE PRÁCE A METODIKA	10
1 Teoretická východiska práce	12
1.1 Rozvaha	12
1.1.1 Analýza rozvahy	13
1.2 Analýza absolutních ukazatelů	14
1.2.1 Vertikální analýza rozvahy	14
1.2.2 Horizontální analýza rozvahy	15
1.2.3 Problémy při analýze rozvahy	15
1.3 Výkaz zisku a ztráty	16
1.4 Výkaz Cash flow	17
1.5 Finanční analýza	19
1.5.1 Finanční zdraví podniku	21
1.5.2 Metody finanční analýzy	21
1.6 Bilanční pravidla	22
1.6.1 Zlaté bilanční pravidlo	22
1.6.2 Pravidlo vyrovnaní rizika	23
1.6.3 Pari pravidlo	23
1.6.4 Růstové pravidlo	23
1.7 Analýza rozdílových ukazatelů	24
1.7.1 Čistý pracovní kapitál	24
1.8 Analýza poměrových ukazatelů	24
1.8.1 Ukazatele rentability	24
1.8.2 Ukazatele aktivity	26

1.8.3	Ukazatele likvidity	27
1.8.4	Ukazatele zadluženosti	28
1.9	Definice benchmarkingu	29
1.9.1	Typy a přístupy benchmarkingu	29
1.10	Analýza soustav ukazatelů	32
1.10.1	Analýza pyramidových soustav ukazatelů	32
1.10.2	Soustavy účelově vybraných ukazatelů	34
2	Analýza současného stavu	41
2.1	Představení společnosti	41
2.1.1	Hlavní předmět podnikání	42
2.1.2	Základní údaje o společnosti	42
2.2	Absolutní ukazatelé	43
2.2.1	Horizontální analýza	43
2.2.2	Vertikální analýza	46
2.3	Rozdílové ukazatele	48
2.3.1	Čistý pracovní kapitál	48
2.3.2	Čistý peněžně pohledávkový finanční fond (ČPM)	49
2.4	Analýza poměrových ukazatelů	49
2.4.1	Ukazatele rentability	49
2.4.2	Ukazatele likvidity	52
2.4.3	Ukazatele aktivity	55
2.4.4	Ukazatele zadluženosti	56
2.5	Analýza soustav ukazatelů	58
2.5.1	DuPont Diagram	58
2.5.1	Du Pont Diagram: rentabilita celkového kapitálu	59

2.5.2	DuPont Diagram: rentabilita vlastního kapitálu	59
2.5.3	Altmanův model	60
2.5.4	Index IN05	60
2.5.5	Aspekt Global Rating.....	62
2.5.6	Beaverův model	62
2.6	Benchmarking konkurenčních partnerů a srovnání s oborovým průměrem 63	
3	NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	74
3.1	Vybudování showroomu	75
3.1.1	Varianta pronájmu	77
3.2	Změna produktového portfolia	78
	ZÁVĚR.....	81
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	83
	SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ.....	86
	SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK	87
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	89
	SEZNAM PŘÍLOH	90

ÚVOD

Každý moderní a dynamický podnik má nutně zájem na zvyšování vlastní efektivnosti, výkonnosti a hodnoty. Jedním z hlavních nástrojů, které jsou potřebné pro finanční rozhodování, je analýza finanční situace neboli finanční analýza. Pozitivním jevem je, že zatímco v minulosti byla tato analýza spíše doménou velkých společností a společností se zahraniční účastí, dnes již tohoto souboru nástrojů využívají ve velké míře také malé tuzemské podniky.

Stále je však mnoho podniků, které se v oblasti financí zaměřují jen na to nejnnutnější – nějak „vhodně“ vést účetnictví, ale aby to moc nestálo, na konci roku sestavit účetní závěrku, vyplnit nezbytné „papíry“ a všechno to odeslat na finanční úřad. Pak všechno sevaknout do složky, odhodit do zásuvky a víc se k tomu nevracet. Naprosto tak ignorují jeden z hlavních zdrojů informací o podniku, který jim umožňuje provést rozbor situace a přijmout opatření pro zlepšení situace podniku, popřípadě vyhnout se vážným, nejen finančním problémům.

Finanční analýza patří k nejvýznamnějším nástrojům finančního řízení. Smyslem je reálně zhodnotit finanční situaci a hospodaření podniku a poskytnou tak podklady pro strategické řízení. Využívá se jak ke zpětnému hodnocení již uplynulých období, stejně jako výchozí bod pro plánování vývoje v obdobích budoucích a tvorbě perspektiv a finančních plánů.

Jedním z hlavních zdrojů pro sestavení finanční analýzy jsou samozřejmě účetní výkazy. Při využití vhodných metod mohou poskytnout důležité informace o finanční situaci od oblasti zadluženosti až po oblast rentability. Uspořádáním dat v časové řadě je možno sledovat vývojový trend, stejně jako predikovat vývoj do budoucnosti. Dosazením dat do soustav vztahů lze pak s jistou mírou pravděpodobnosti odhalit případnou finanční tíseň. Metod finanční analýzy a nástrojů, které využívá, je široká škála. Záleží pak pouze na osobě, která analýzu provádí, které ukazatele využije a kolik informací dokáže z výkazů a dat vytěžit.

Finanční analýza, respektive její metody, byla původně vytvořena pro akciové společnosti, které působily v průmyslových odvětvích. V průběhu 50. až 60. let

minulého století se tyto modely rozšířily do všech oblastí a jsou využitelné i pro společnosti s. r. o. V rámci této bakalářské práce je však zkoumanou společností podnik, který se charakterem své činnosti pohybuje na hraně služeb a stavební výroby. To má samozřejmě svá specifika, každopádně výsledky ukazují, že při vhodném využití není problém hodnotit finanční situaci i takového podniku.

CÍLE PRÁCE A METODIKA

Globálním cílem této bakalářské práce je provedení analýzy finanční situace podniku Kubíček-Amis, spol. s r.o., za určité období, konkrétně pro roky 2013 až 2017. Na základě provedené finanční analýzy pak budou vypracovány vhodné návrhy a doporučení pro zlepšení finanční situace podniku.

Parciální cíle práce tvoří především zjištění finanční stability podniku, a to pomocí výpočtů ukazatelů v rámci finanční analýzy a výpočtů v rámci soustav ukazatelů. Konkrétně se jedná o výpočty absolutních, poměrových a rozdílových ukazatelů. Srovnání vybraných ukazatelů s doporučenými hodnotami a konkurenčními partnery. Dílčí cíle pak tvoří shrnutí teoretických informací o použitých metodách finanční analýzy a představení společnosti Kubíček-Amis, spol. s r.o., na kterou navazuje vlastní výpočtová a návrhová část.

Ke splnění parciálních cílů práce jsou využity následující zdroje informací:

- účetní výkazy za období 2013-2017
- odborná literatura, webové stránky
- konzultace s vedením a zaměstnanci společnosti

První část práce představují Teoretická východiska práce, v nichž byla využita metoda explanace. Tato kapitola je podkladem pro provedení samotné finanční analýzy podniku. Obsahuje obecné charakteristiky jednotlivých nástrojů finanční analýzy, informace o zdrojích dat a také metodických postupech spojených s výpočty a vyhodnocením jednotlivých metod finanční analýzy.

Po této kapitole následuje hlavní, praktická část práce, která je tvořena několika hlavními kapitolami. Tato část práce je zaměřena na aplikaci teoretických poznatků v praxi při provedení finanční analýzy. V úvodu je uvedena stručná charakteristika podniku a poté se již práce věnuje samotné finanční analýze. V první části je použita metoda deskripce, druhá část zahrnuje sumarizaci východisek. Následně je aplikována analýza, která obsahuje sběr dat a výpočty. Na závěr práce je v návrhové části použita metoda syntézy. Neméně důležité je samozřejmě zdůraznit využití exaktních matematických metod ve formě využitých modelů.

Nejdříve byla provedena analýza trendů, takzvaná horizontální analýza, a následně procentní analýza, takzvaná vertikální. Pozornost byla věnována především položkám, které hrají významnou roli v hospodaření podniku a které tedy má smysl analyzovat. Následně došlo k rozboru čistého pracovního kapitálu a výpočtu poměrových ukazatelů rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti.

Dalším krok hlavní části práce byla analýza účelově vybraných soustav ukazatelů. Jejich výhoda spočívá ve vyšší vypovídací schopnosti na rozdíl od samostatně stojících ukazatelů. Využita byla metoda z oblasti pyramidových ukazatelů, konkrétně DuPont rozklad ukazatele rentability. Jako soustavy ukazatelů byly řešeny také modely predikce finanční tísně a bonity. Využity byly bankrotní modely Altman, Beaver, Index IN05 a bonitní model Aspekt Global Rating.

V závěru hlavní práce je zhodnocena celková finanční situace podniku Kubíček – Amis, spol. s r.o. a následně jsou formulována doporučení pro zlepšení finanční situace.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Základní pojmy a dokumenty důležité pro finanční analýzu, které pomáhají managementu pro správná rozhodnutí o budoucí strategii. Díky finanční analýze mohou získat množství informací o současné i minulé situaci podniku. Část těchto dat se dá vyčíst z účetních výkazů. Další značnou část pro finanční analýzu lze získat pomocí výpočtu finančních ukazatelů. Ukazatelé zasahují do oblasti operativní, finanční i investiční. Jejich následný rozbor a interpretace jsou základem finanční analýzy (7).

1.1 Rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem, který informuje o tom, jaký majetek má podnik ve svém vlastnictví na straně aktiv. Na straně pasiv rozvaha informuje o tom, z čeho je majetek podniku financován. Rozvaha je sestavována pravidelně, případně k určitému datu události (založení nebo ukončení podniku). V rozvaze platí pravidlo, že aktiva se vždy musí rovnat pasivům, tj. majetek, který je k dispozici, se musí rovnat penězům, co za něj byly vydány. Položky v rozvaze jsou sestaveny na základě likvidnosti, tj. délky období, které je potřebné pro zpětnou přeměnu na peněžní prostředky. Seřazení probíhá od nejlikvidnějších položek (hotovost) až po nejméně likvidní (stálá aktiva). Na straně pasiv se závazky řadí dle nutnosti splacení. Krátkodobé závazky, které mají nejkratší splatnost, až po ty s nejdelší dobou splatnosti (7).

Tabulka 1: Účetní rozvaha (8):

Aktiva	Pasiva
A. Pohledávky za vlastní kapitál	A. Vlastní kapitál
B. Dlouhodobá aktiva	Základní kapitál
Dlouhodobý nehmotný majetek	Kapitálové fondy
Dlouhodobý hmotný majetek	Fondy ze zisku
Dlouhodobý finanční majetek	Výsledek hospodaření minulých let
C. Oběžná aktiva	Výsledek hospodaření za běžné období
Zásoby	B. Cizí kapitál
Dlouhodobé pohledávky	Rezervy
Krátkodobé pohledávky	Dlouhodobé závazky
Krátkodobý finanční majetek	Krátkodobé závazky
D. Časové rozlišení	Bankovní úvěry a výpomoci
	C. Časové rozlišení
Σ Aktiv = Σ Pasiv	

Některé položky rozvahy lze chápat dvojím způsobem, patří mezi ně následující (11):

- **Pohledávky za upsané vlastní jmění**, které mají jiný význam pro obchodní společnosti a pro společnosti s ručením omezeným. Pohledávka za upsané vlastní jmění se v rozvaze u obchodní společnosti objevuje v krátkodobých pohledávkách, jak udává český obchodní zákoník, jelikož jsou její upisovatelé povinni splatit upsané akcie nejdéle do jednoho roku. U společnosti s ručením omezeným připouští zákoník splacení až do pěti let.
- **Rezervy** nelze opomenout při výpočtech ukazatelů zadluženosti. Rezervy jsou většinou brány jako cizí a dlouhodobé zdroje.
- **Ostatní aktiva a ostatní pasiva**, tuto položku někteří autoři mohou zařazovat mezi oběžná aktiva, tím je navýšena hodnota aktiv a při výpočtu likvidity mění výsledky. Ostatní pasiva mohou být také zařazována mezi cizí zdroje. Většina výpočtů ukazatelů je nezohledňuje. U této problematiky je vždy rozhodující přístup při srovnání či výpočtu různých trendů (11).

1.1.1 Analýza rozvahy

Rozvaha je jedním z nejdůležitějších a základních informačních kanálů, které dávají při analýze možnost dozvědět se celou řadu informací (14).

Důležité jsou především 3 základní oblasti (14):

- 1) **Majetková situace podniku**: poskytuje přehled o rozložení majetku příslušné společnosti. Zajímá nás z důvodu využití zdrojů financování nebo z důvodu zhodnocování finančních prostředků – bráno jako aktiva;
- 2) **Zdroje financí**: mají velký dopad na efektivnost fungování společnosti. Zajímá nás z důvodu optimalizace – bráno jako pasiva;
- 3) **Finanční situace podniku**: vyhodnocuje navzájem obě strany rozvahy. Důležitý je především poměr krátkodobého finančního majetku na straně aktiv a výsledku hospodaření na straně pasiv, který nám ukáže rozhodování managementu o finanční a investiční stránce společnosti.

Každá z těchto oblastí je ovšem závislá na předmětu činnosti společnosti. Obchodní společnost bude mít více zboží v zásobách. Výrobní společnost bude mít strukturu založenou na dlouhodobém majetku a zásobách výrobků či materiálu. U energetické společnosti bude silně převažovat jen dlouhodobý majetek, zásoby tyto společnosti nevyužívají (14).

1.2 Analýza absolutních ukazatelů

Představuje majetkovou a finanční strukturu podniku. Do analýzy absolutních ukazatelů patří horizontální a vertikální analýza (7).

1.2.1 Vertikální analýza rozvahy

U vertikální analýzy rozvahy se jedná o procentní rozbor základních položek účetních výkazů. Cílem vertikální analýzy je zjistit podíly jednotlivých složek na podílení se například u bilanční sumy. Vertikální rozbor je vyjadřován relativně, tzn. v procentuálním vyjádření (7).

Postup u vertikální analýzy při výpočtu je založen na vztahování jednotlivých položek rozvahy k celkové bilanční sumě. U vertikální analýzy je kladen důraz na správné interpretování výsledků. Začátek analýzy začíná od zdrojů financování, tedy od pasiv, až na stranu aktiv, tedy k majetku ze zdrojů pořízenému. Finanční struktura tedy vypovídá o tom, z jakých zdrojů je majetek pořízen (14).

U hlediska financování je pro společnost výhodnější využívání krátkodobých cizích zdrojů financování – jedná se o levnější zdroje. Krátkodobé zdroje financování jsou ale rizikovější a společnost se může dostat do situace, kdy nebude mít k dispozici finanční prostředky. Struktura využívání finančních zdrojů krátkodobých či dlouhodobých je přímo závislá na oboru podnikání (14).

Majetkové hledisko je pro společnost výnosnější, má-li investovány prostředky do dlouhodobých aktiv z důvodu očekávané vyšší výnosnosti. Společnost ovšem při tomto způsobu nesmí zapomenout na svou likviditu, proto by měla investovat i do oběžného majetku. Při umístění zdrojů je také důležité nezapomenout na míru rizika. Zde platí, že čím více rizikové aktivum je, tím bude větší výnosnost (14).

$$P_i = \frac{\text{hodnota položky bilance}}{\text{suma hodnot položek v rámci celku}}$$

1.2.2 Horizontální analýza rozvahy

Horizontální analýza pracuje se změnou jednotlivých položek v čase a ukazuje jejich procentuální změnu. Procentuální změna je důležitá pro další podrobné zkoumání a zároveň umožňuje rychlejší orientaci v číslech. Přesto je důležitá i absolutní změna, která zobrazuje objektivnější pohled na jednotlivé položky rozvahy. Absolutní změna se tedy rovná rozdílu hodnot v běžném období, od kterých jsou odečteny hodnoty v předchozím období. Pro změnu v procentuální míře je potřeba použít jiný vzorec. Procentuální změna se poté rovná podílu absolutní změny dělenou o předchozí období a následně vynásobenou stem. Při interpretaci výsledků je důležité zaměřit se na hodnoty, které ukazují na výraznou změnu. Jejich změna bude mít vliv na chod společnosti (13).

$$\text{Procentuální změna} = \frac{\text{běžné období} - \text{předchozí období}}{\text{předchozí období}} \times 100$$

$$\text{Absolutní změna} = U_{i(t)} - U_{i(t-1)}$$

1.2.3 Problémy při analýze rozvahy

Při analýze rozvahy je důležité nezapomenout na fakt, že rozvaha popisuje stav cen historických, které mohou mít vliv na další kroky finanční analýzy.

- Rozvaha zobrazuje stav hodnot k danému okamžiku, nevypovídá tedy o dynamice společnosti a nezohledňuje časovou řadu.
- Rozvaha nepracuje s časovou hodnotou peněz, nezpracovává vliv vnějších faktorů, které mají vliv na současnou hodnotu aktiv a pasiv, které mají vliv na položky rozvahy.

Pro správné určení hodnoty položek je doporučeno použití odhadu, který pomáhá při (14):

- zjištění skutečné kvality stálých aktiv – rozdíl účetní hodnoty a hodnoty aktuální
- změny u zásob

- analýza cenných papírů
- ověření bonity pohledávek
- ověření hodnoty závazků – podhodnocení nebo nadhodnocení

1.3 Výkaz zisku a ztráty

V tomto výkazu lze naléznout výnosy a náklady podniku. Výnosy jsou peněžní prostředky, které podnik získal ze svých hlavních a vedlejších činností za účetní období. Do výnosů se počítají i ty výnosy, u kterých neproběhlo inkaso. Náklady jsou naopak peněžní prostředky, které podnik vynaložil na získání výnosů v účetním období, a taktéž se do nákladů počítají i náklady u kterých neproběhlo k inkasu(16).

Výnosy, náklady a výsledek hospodaření vytváří účetní výkaz zisku a ztráty. Rozdíl výnosů a nákladů vytváří výsledek hospodaření. Každý řádek tohoto výkazu nese speciální označení vždy písmenem nebo římskou číslicí. Písmeno značí nákladové položky. Římské číslice označují naopak položky výnosové. Některé řádky mohou být dodatečně označeny (+) nebo (*). Tyto položky označují součet nebo rozdíl jednotlivých nákladových či výnosových položek (16).

Výkaz zisku a ztrát tedy obsahuje následující kategorie (16):

- Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb
- Změnu stavu zásob vlastní činnosti, která zahrnuje nedokončenou výrobu, polotovary, výrobky a zvířata. Může dosahovat kladných i záporných hodnot
- Aktivaci, která ukazuje hodnotu aktivovaných nákladů, jako jsou zásoby a dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek, který byl vytvořen vlastní činností

Součtem provozních výnosů a následným odečtením provozních nákladů lze získat provozní výsledek hospodaření, který se vykazuje finanční hodnotou, jak se podniku vede v jeho hlavní výdělečné činnosti (16).

Součet finančních výnosů a následný odečet finančních nákladů nám vypoví finanční výsledek hospodaření, který může dosahovat kladných i záporných hodnot (16). Dané ilustruje tabulka 2.

Tabulka 2: EBITDA

Zdroj: Vlastní zpracování dle (2)

Čistý zisk (EAT) = Výsledek hospodaření za účetní období
+ daň z příjmu za běžnou činnost
+ daň z příjmu za mimořádnou činnost
= zisk před zdaněním (EBIT)
+ nákladové úroky
= zisk před úroky a zdaněním
+ odpisy
= zisk před úroky, zdaněním a odpisy (EBITDA)

1.4 Výkaz Cash flow

Základní podstatou výkazu Cash flow je sledování toku peněz. Výkaz sleduje změnu stavu peněžních prostředků. Vysvětluje tedy přírůstky a úbytky finančních prostředků. Tento výkaz ukazuje likvidnost podniku – u malých a středních podniků je důležitá hotovost a peněžní prostředky na bankovním účtu. Pojem peněžní prostředky značí peníze v hotovosti včetně cenin, peněžní prostředky včetně zůstatku na účtu a peněz na cestě. Pojem peněžní ekvivalenty značí krátkodobý likvidní majetek, který lze snadno a rychle změnit za známou částku peněžních prostředků. Tento majetek se vyznačuje svou stálostí, tedy se u něj nepředpokládá významná změna hodnoty v čase. Patří sem peněžní úločky s maximální výpovědní lhůtou 3 měsíce, likvidní a obchodovatelné cenné papíry, krátkodobé pohledávky s lhůtou splatnosti do 3 měsíců (16).

Struktura výkazu cash flow může být stvořena individuálně podle požadavků jeho uživatele. Přesto se upřednostňuje určitá forma (16):

- **Oblast běžné činnosti:** vnímána jako hlavní činnost podniku. Měla by být nejdůležitější z pohledu finančního i existenčního.
- **Investiční oblast:** představuje investiční činnost podniku. Mezi tyto činnosti patří pořízení a prodej dlouhodobého hmotného majetku, poskytování úvěrů, půjček a výpomocí, které nepatří mezi hlavní činnosti podniku. Z investiční

oblasti tedy lze poznat, zda podnik nakoupil či prodal dlouhodobý hmotný majetek.

- **Oblast externího financování:** jedná se o peněžní toky, které vytváří změnu ve velikosti vlastního kapitálu a dlouhodobých závazků. Kladné CF ukazuje přítok do podniku, naopak záporné CF signalizuje odtok peněz k vlastníkům, případně věřitelům.

Pro sestavení výkazu cash flow existují dvě základní metody – přímá a nepřímá. Přímá metoda je založena na základě skutečných plateb. Příjmy a výdaje jsou seskupeny do vymezených položek. Hlavní výhodou této metody je v zobrazení hlavní kategorie příjmů a výdajů. Nejsou ovšem rozpoznatelné zdroje a užití peněžních prostředků (16). Dané ilustruje tabulka 3.

Tabulka 3: Cash flow – přímá metoda

Zdroj: Vlastní zpracování dle (16)

Počáteční stav peněžních prostředků	
+ příjmy za určité období	= CF CELKEM
- výdaje za určité období	
= konečný stav peněžních prostředků	

Nepřímá metoda vychází z výsledku hospodaření za pomoci podvojného účetnictví. V této metodě jsou zobrazeny následující skutečnosti (16):

- Náklad nemusí být vždy úbytkem peněz, a tedy výdajem (odpisy)
- Výdaj nemusí být nákladem (nákup DHM)
- Výnos nemusí být přírůstkem peněz (aktivace strojů)
- Příjem nemusí být výnosem (přijaté zálohy)

Nepřímá metoda je tedy náročnější na zpracování z důvodu většího množství položek, které obsahuje. Viz následující tabulka 4 (16):

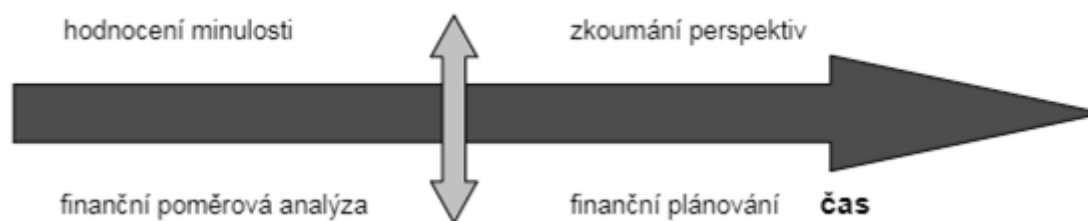
Tabulka 4: Cash flow – nepřímá metoda

Zdroj: Vlastní zpracování dle (16)

POČÁTEČNÍ STAV PENEŽNÍCH PROSTŘEDKŮ
+ Odpisy
+ tvorba dlouhodobých rezerv
- snížení dlouhodobých rezerv
+ zvýšení krátkodobých závazků
- snížení krátkodobých závazků
- zvýšení pohledávek
+ snížení pohledávek
- zvýšení zásob
+ snížení zásob
= CASH FLOW Z PROVOZNÍ ČINNOSTI
- výdaje s pořízením DMH
+ příjmy z prodeje DHM
= CASH FLOW Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI
+/- dlouhodobé závazky
+/- dopady změn vlastního kapitálu
= CASH FLOW Z FINANČNÍ ČINNOSTI
= KONEČNÝ STAV PENEŽNÍCH PROSTŘEDKŮ

1.5 Finanční analýza

Ekonomické prostředí se neustále mění a zároveň s těmito změnami přichází také na změny ve vedení podniku. Základem úspěšné společnosti je rozbor hospodaření a její finanční situace. Mezi nejčastěji rozebírané patří finanční ukazatele, které se zpracovávají v rámci finanční analýzy. Dále se vyhodnocuje úspěšnost ve společnosti v reakci na změny v tržní struktuře nebo v konkurenčním prostředí. Finanční analýza tedy představuje systematický rozbor získaných dat, které jsou získány z účetních výkazů a jejich příloh. Finanční analýza obsahuje například hodnocení minulosti společnosti, současnosti a předpovídání dalších finančních podmínek (14).



Obrázek 1: Finanční analýza

Zdroj: Vlastní zpracování dle (7)

Finanční analýza slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace společnosti a jedná se o nedílnou součást finančního řízení. Finanční analýza je ideální jako zdroj pro další rozhodování a řízení. Potřebují ji nejen samotní manažeři podniku, ale také investoři, obchodní partneři nebo například státní instituce a další. Pro kvalitní zpracování finanční analýzy je nutné mít dostatečný přístup k informacím o podniku. Analýzu zpracovává buď interní, nebo externí analytik a je důležité, jaký má přístup k informacím, díky kterým může provést rozsah zpracované analýzy. Mezi významné informace a zdroje dat patří především vnitropodnikové účetní výkazy či výroční zprávy. Z mimopodnikových jsou to například komentáře odborného tisku nebo oficiální ekonomické statistiky (7).

Pro finanční analýzu jsou velmi důležité zdroje informací. Mezi základní zdroje informací patří účetní výkazy podniku – rozvaha, výkaz zisku a ztráty, výkaz cash flow a příloha k účetní uzávěrce, nelze ovšem zapomenout ani na výroční zprávu, která může obsahovat důležité informace. Dalším zdrojem informací může být vrcholové vedení podniku či vedoucí pracovníci. Nejlepší přístup k informacím o podniku má interní analytik. Jedná se o pracovníka podniku, který si může snadno zajistit veškerá potřebná data o podniku včetně komentáře zaměstnanců (7).

Hlavním smyslem finanční analýzy je tedy vytvořit podklady pro vedení a management podniku, který se na jejich základě bude rozhodovat o dalším fungování podniku. Je zřejmé, že vazba mezi rozhodováním podniku a jeho účetnictvím je velmi blízká. Podklady pro finanční analýzu pramení z účetnictví (7).

1.5.1 Finanční zdraví podniku

O finančně zdravém podniku je možné mluvit v případech, kdy nemá žádné problémy se splácením svých splatných pohledávek. Mezi další podmínky patří i dlouhodobá likvidita, což značí dlouhodobou schopnost splácet závazky i v budoucnu. Na dlouhodobou likviditu má významný vliv také poměr mezi cizími a vlastními zdroji v celkové finanční struktuře podniku. V případě, že má podnik menší procento cizích zdrojů, značí větší fixní platby, což signalizuje menší zranitelnost podniku. Díky tomuto lze podnik považovat za jistější pro investice (11).

Dlouhodobá likvidita je ovšem jen jednou z podmínek finančního zdraví podniku. Pro vložení kapitálu do podniku musí mít investor jistotu, že podnik je schopný jeho kapitál zhodnotit. Čím větší je možná výnosnost vloženého kapitálu do podniku, tím je pevnější finanční zdraví podniku (11).

Finanční zdraví podniku je ovlivněno především likviditou podniku a rentabilitou podniku. Podniky, které mají finanční zdraví, jsou postaveny do situace, kdy mají větší šanci, že získají bez problému externí zdroje financování za výhodnějších podmínek, ať už se jedná o bankovní úvěry, prodej podnikových obligací či emisí nových akcií. Finančně zdravý podnik je ovšem také ten, který má minimální externí zdroje, a přesto zajišťuje svůj rozvoj pomocí interních zdrojů financování (11).

Opakem finančního zdraví a často užívaným pojmem je úpadek, který značí problémy v peněžních tocích, výše hospodářského výsledku klesá. Finanční tíseň v podniku nastává při problémech s likviditou (11).

1.5.2 Metody finanční analýzy

Finanční analýza má své základní metody, které se při ní využívají, patří mezi ně (7):

- 1) **Analýza stavových ukazatelů:** jedná se o analýzu finanční struktury. Horizontální analýza se používá pro analýzu trendu. Vertikální analýza se využívá při analýze položek rozvahy;

- 2) **Analýza tokových ukazatelů:** v této části se analyzují výnosy, náklady, zisky a cashflow;
- 3) **Analýza rozdílových ukazatelů:** kde je kladen důraz především na čistý pracovní kapitál;
- 4) **Analýza poměrových ukazatelů:** představuje analýzu ukazatelů likvidity, rentability, aktivity, zadluženosti, produktivity a dalších;
- 5) **Analýza soustav ukazatelů:** dělí se na pyramidové soustavy ukazatelů a soustavy účelově vybraných ukazatelů (bankrotní a bonitní modely);
- 6) **Souhrnné ukazatele hospodaření**

1.6 Bilanční pravidla

Majetek podniku a zdroje financování je možné srovnat v časové návaznosti v podniku. Bilanční pravidla jednoduchým způsobem formulují doporučení pro vzájemný vztah některých složek aktiv a pasiv. Je třeba je vnímat jako doporučení, nikoli jako nařízení a jejich nedodržení je potřeba hodnotit v celém podniku (16).

1.6.1 Zlaté bilanční pravidlo

Ve zlatém bilančním pravidle je doporučena časová vázanost aktiv a pasiv. Říká, že dlouhodobý majetek by měl být financován z dlouhodobých zdrojů – například z dlouhodobého nebo vlastního kapitálu. Krátkodobý majetek by měl být podle zlatého bilančního pravidla financován pomocí krátkodobých zdrojů. Důležité je především časové sladění rizika času (20).

Tabulka 5: Časová sladěnost zdrojů majetku
Zdroj: vlastní zpracování dle (16)

Aktiva	Pasiva
Dlouhodobý majetek	Vlastní kapitál
	Dlouhodobý cizí kapitál
Oběžný majetek	Krátkodobý cizí kapitál

1.6.2 Pravidlo vyrovnání rizika

Základem tohoto pravidla je, aby byly v podniku použity vlastní i cizí zdroje. Vlastní zdroje by měly převyšovat zdroje cizí. Pro splnění tohoto pravidla je podmínka, aby podnik vlastnil více dlouhodobého majetku než oběžných aktiv. Majetek podniku je ale ovlivněn strukturou podniku a jeho kapitálovým typem. Kapitálově těžké – výrobní – podniky mají kapitál zatížen značnou částí právě dlouhodobým majetkem. Malá kapitálová společnost potřebuje naopak více oběžných aktiv, což způsobí vyšší zásoby a pohledávky. Při snaze pokrýt krátkodobý majetek vlastními zdroji bude společnost nucena použít více cizího kapitálu než vlastního. U obchodních společností je splnění tohoto pravidla téměř nereálné. Obchodní společnosti mají velké zásoby a velké procento pohledávek napříč tomu, že nedisponují velkým množstvím dlouhodobého majetku (16).

1.6.3 Pari pravidlo

Toto pravidlo zpřesňuje podmínky zlatého bilančního pravidla. Pari pravidlo doporučuje, aby měl podnik v užívání maximálně tolik vlastního kapitálu, kolik může vložit do dlouhodobého majetku a méně, kvůli vytvoření prostoru pro financování dlouhodobým cizím kapitálem. To znamená, že hodnota vlastního kapitálu by měla být menší než hodnota dlouhodobého majetku (16).

1.6.4 Růstové pravidlo

Růstové pravidlo je založeno na investicích, kdy doporučuje, aby množství a hodnota investic nebyly větší než množství a hodnota tržeb. Zkoumá, zda růst a výkon dlouhodobého majetku má vliv i na další výkony. To znamená, že by kapitál neměl být investován do dlouhodobého majetku, který nepřinese zvýšení tržeb. Toto hledisko je ovšem závislé z hlediska času. Investice může mít dlouhodobější plán a tržby u něj mohou přijít později. Vždy se jedná o doporučení, tedy dodržování těchto pravidel není nutné. U určitých podniků nejdou tato pravidla ani v ideálním případě splnit (16).

1.7 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele se využívají primárně k analýze a řízení likvidity podniku. Jedná se především o ukazatel čistého pracovního kapitálu. Rozdílové ukazatele získáme rozdílem mezi dvěma nebo více ukazateli absolutními (6).

1.7.1 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál bývá též označován jako provozní kapitál. Vyjadřuje rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Čistý pracovní kapitál můžeme tedy charakterizovat jako tu část oběžných aktiv, které jsme schopni pokrýt dlouhodobými zdroji (3).

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

1.8 Analýza poměrových ukazatelů

Ve vztahu k finanční analýze představují základní a nejčastěji používané ukazatele. Patří sem především analýza ukazatelů rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti (7).

1.8.1 Ukazatele rentability

Rentabilita měří schopnost podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku za pomoci investovaného kapitálu. Slouží tedy k hodnocení celkové efektivnosti dané činnosti. U ukazatelů rentability se nejčastěji vychází z rozvahy a výkazu zisku a ztrát (12).

V závislosti na ukazatelích rentability rozlišujeme základní typy zisku (9):

- **EAT** = čistý zisk po zdanění, odpovídá VH za běžné účetní období
- **EBT** = EAT + daň z příjmu, odpovídá VH před zdaněním
- **EBIT** = EBT + nákladové úroky
- **EBDIT** = EBIT + odpisy

Rentabilita celkových aktiv (ROA)

Tento ukazatel udává výdělečnou schopnost, produkční sílu a celkovou efektivnost společnosti. Zobrazuje, kolik Kč zisku připadá na jednu Kč vloženého kapitálu. Výsledná hodnota se uvádí v procentech, po vynásobení zlomku stem. Ukazatel je vhodný při srovnávání společností s odlišným daňovým zatížením a různým podílem dluhu ve finančních zdrojích (14).

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

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Slouží jako nástroj, prostřednictvím kterého vlastníci podniku měří výnosnost vloženého kapitálu. Ukazuje jim, zda zhodnocení kapitálu je dostatečně vysoké vzhledem k velikosti investičního rizika. Pro potenciální i současné investory je důležité, aby ukazatel byl vyšší než úroky, které by získali, pokud by investovali jinde. V čitateli se obvykle udává zisk po zdanění (EAT) (13).

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

Rentabilita tržeb (ROS)

Ukazatel znázorňuje, kolik Kč zisku připadá na jednu Kč celkových tržeb. Do čitatele je dosazován nejčastěji čistý zisk po zdanění (EAT) popřípadě čistý zisk před zdaněním (EBIT). Ve jmenovateli jsou tržby, které představují tržní ohodnocení výkonu podniku za určité období (13).

$$ROS = \frac{\text{zisk (EBIT nebo EAT)}}{\text{tržby}}$$

Rentabilita investovaného kapitálu (ROI)

Ukazatel udávající účinnost, s jakou působí vložený kapitál do společnosti, bez závislosti na zdroji financování. Neexistuje u něj jednoznačná shoda a je nejčastěji používán pro měření výnosnosti dlouhodobého kapitálu. Je vyjádřen následujícím vztahem (9).

$$\text{ROI} = \frac{\text{zisk před zdaněním} + \text{nákladové úroky}}{\text{celková aktiva}}$$

1.8.2 Ukazatele aktivity

Umožňují hodnotit, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy a jestli jich nemá více nebo naopak méně, než je potřebné. Mezi nejpoužívanější patří ukazatel obratu aktiv, ukazatel obratu zásob a ukazatel doby obratu pohledávek (3).

Obrat celkových aktiv (OCA)

Tento ukazatel udává počet obrátek (tj. kolikrát ročně se aktiva obrátí za určitý časový úsek, většinou 1 rok). Platí, že čím vyšší je hodnota ukazatele, tím lepší je výsledek hospodaření podniku (13).

$$\text{OCA} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{aktiva}}$$

Obrat zásob

Ukazatel vyjadřuje, kolikrát je za daný časový interval každá položka zásob prodána a znovu uskladněna. Pokud hodnota ukazatele je vyšší, než je oborový průměr, znamená to, že společnost nemá zbytečně nelikvidní zásoby, které vyžadují další náklady. Pro výpočet se nejčastěji využívá podíl ročních tržeb a zásob (13).

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

Doba obratu pohledávek

Udává počet dnů, než podnik dostane zaplacenou za své zboží nebo služby. Společnost může srovnat výsledný ukazatel s dobou splatnosti, kterou stanovuje. Pokud je tato doba delší než doba splatnosti, tak to vypovídá o tom, že obchodní partneři nehradí své faktury včas a společnost by měla připravit opatření k urychlení inkasa svých pohledávek (14).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\frac{\text{tržby}}{360}}$$

1.8.3 Ukazatele likvidity

Likvidita znamená, že společnost je schopna přeměnit svůj majetek na platební prostředky, ze kterých jsou následně hrazeny závazky společnosti. Hodnota ukazatele by neměla být nízká, ani příliš vysoká, aby nedocházelo k neefektivnímu využívání finančních prostředků, které jsou vázány v aktivech. Je potřeba tak najít ideální bod, aby společnost mohla dostát svým závazkům a zároveň efektivnímu zhodnocování peněžních prostředků. Ukazatele likvidity se dělí na běžnou (3.stupně), pohotovou (2. stupně) a okamžitou (1.stupně) (8).

Běžná likvidita

Tato likvidita udává, kolikrát jsou běžná aktiva schopna pokrýt své krátkodobé závazky. Z toho vyplývá, že běžná likvidita je ukazatelem budoucí solventnosti podniku. Doporučené hodnoty se liší podle autorů, nicméně nejčastěji jsou v rozmezí 1,6-2,5 (18).

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

Pohotová likvidita

Neboli likvidita 2. stupně, též označována jako acid test je přesnější ukazatel likvidity, jelikož nepočítá s oběžnými aktivy. Společnost se tak dostane k přesnějšímu vyjádření schopnosti splatit své krátkodobé závazky. Doporučené hodnoty jsou v intervalu mezi 0,7-1 (18).

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

Okamžitá likvidita

Nejpřísnější likvidita 1. stupně známá také jako cash ratio. Představuje schopnost podniku uhradit okamžitě krátkodobé závazky. V čitateli se počítá jen s penězi v pokladně či na běžném účtu. Ideální rozmezí je v intervalu 0,2-0,6 bodů (12).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotové platební prostředky}}{\text{dluhy s okamžitou splatností}}$$

1.8.4 Ukazatele zadluženosti

Zadluženost je velmi důležitý pojem v dnešní době. Vyjadřuje skutečnost, že podnik používá cizí zdroje k financování svých aktiv. V reálné ekonomice je nereálné, že by velký podnik financoval všechny své aktivity pomocí vlastních zdrojů. Použití vlastního kapitálu s sebou totiž přináší nevýhody, jako je například snížení celkové výnosnosti vloženého kapitálu. Na druhé straně financování pomocí cizích zdrojů je spojeno s obtížností získání. Tato situace ale nemůže nastat, jelikož ji zákon nepřipouští a musí tedy existovat určitá výše vlastního kapitálu – zákon to přikazuje (14).

Ukazatel věřitelského rizika

Říká, že čím je vyšší ukazatel, tím je vyšší riziko pro věřitele. Tento ukazatel je potřeba porovnávat také s celkovou výnosností podniku (14).

$$\text{Věřitelské riziko} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

Koeficient samofinancování

Ukazatel vyjadřující kolik % aktiv je financováno pomocí cizího kapitálu, a sice financemi akcionářů. Je považován za jeden z nejdůležitějších poměrových ukazatelů (14).

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

Při využívání ukazatelů zadluženosti jsou porovnávány cizí a vlastní zdroje, zabývají se ale i schopnostmi společnosti hradit náklady dluhu. Při analýze zadluženosti se čerpá z rozvahy, ale pro přesnější výsledky nelze zapomenout ani na přílohy, ve kterých se může vyskytovat například leasing.

Celková zadluženost – Při zapojení cizího kapitálu do financování podniku je možné nejen snížit náklady za použití kapitálu, ale také zvýšit finanční páku a tím zvýšit výnosnost vlastního kapitálu. Faktory celkové zadluženosti jsou ovlivňovány především daněmi, rizikem, typem aktiv a stupněm finanční volnosti podniku (16).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Celkový dluh}}{\text{Aktiva celkem}}$$

1.9 Definice benchmarkingu

Základ pojmu „benchmarking“ je odvozen od anglického slova „benchmark“. Odborné literatury překládají „benchmark“ jako „komparativní bod“ či „porovnávací ukazatel“, což výstižně charakterizuje podstatu a hlavní úkol benchmarkingu. Benchmarking je možné chápat jako metodu řízení kvality, kterou si každý může vykládat po svém. Je to postup, ve kterém si společnost přizná, že někdo jiný je v něčem lepší, a následně zjistí, jak se může společnost konkurenci vyrovnat či ji předstihnout (5).

Benchmarking umožňuje společnosti (5):

- měřit výkon
- neustále se zlepšovat
- zvyšovat kvalitu služeb
- porovnávat výkon své organizace s jinými

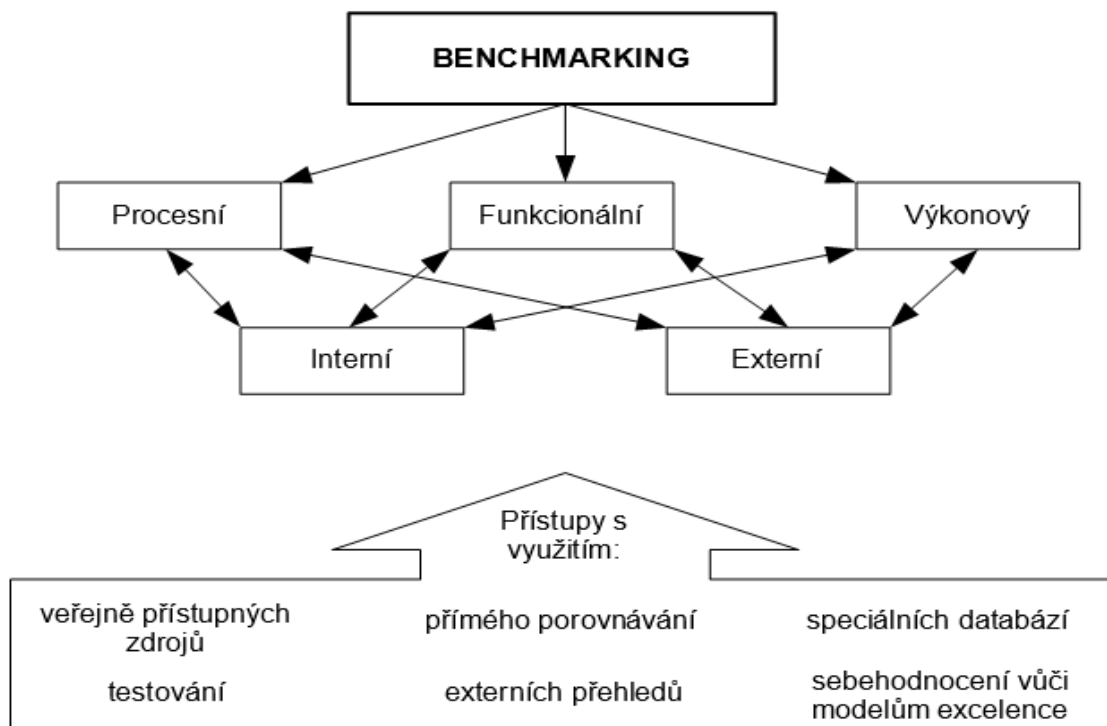
1.9.1 Typy a přístupy benchmarkingu

Existují různé techniky benchmarkingu, jejich výběr je určen předmětem těchto činností. U benchmarkingu existují dva základní přístupy – interní a externí – a tři typy – procesní, výkonový a funkcionální.

Formy vnitřního a vnějšího benchmarkingu jsou následující (21):

Interní benchmarking	Externí benchmarking
Orientovaný na podnik	Konkurenčně orientovaný
Orientovaný na koncern	Odvětově orientovaný
	Odvětově nezávislý

Jednotlivá propojení všech typů ilustruje následující obrázek.



Obrázek 2: Typy a přístupy benchmarkingu
Zdroj: Vlastní zpracování dle (12)

Externí benchmarking

Představuje nejčastěji využívaný typ benchmarkingu u malých a středních společností.

Reprezentuje soubor činností, při kterém se měří a porovnává jiná organizace. Výhodou externího benchmarkingu je možnost stanovit si vysoké cíle a vzít si ponaučení od nejlepších společností v oboru. Nevýhodou je omezení při výběru vhodného externího partnera, jelikož nemusí poskytnout důležité obchodní informace pro porovnání a měření (21).

Interní benchmarking

Zabývá se srovnáváním podobných činností nebo funkcí mezi zvolenými organizačními jednotkami za účelem zjištění nejlepší praxe. Nalezení nejvhodnějšího vnitřního standardu výkonnosti bývá hlavním cílem. Hlavní výhodou u interního benchmarkingu je, že nenaráží na problém při získávání potřebných obchodních

informací. Další výhodou je poměrně rychlá realizace, která je vhodná pro důkladnou přípravu externího benchmarkingu (21).

Procesní benchmarking

Měří individuální výkonnost procesu a jeho funkčnost obzvláště vůči organizacím, které jsou v daných procesech nejlepší. Vyhledává tedy nejlepší praktiky v provádění jednotlivých procesů. Je důležité před zahájením měření ověřit, zda konkrétní organizace provádí zkoumané procesy na špičkové úrovni. Tento typ benchmarkingu odpovídá na otázku, JAK organizace dosahuje lepší výkonnosti, hledá příčiny (27).

Výkonový benchmarking

Je založený na analýze dat o společnosti. Zjišťuje, jaká je výkonnost organizace pomocí vybraného souboru měřítek mezi konkurenty. Hodnotí především hodnoty související s kvalitou a produktivitou. Odpovídá na otázku, ČEHO organizace dosahuje, avšak neřeší, jak toho dosahuje. Mezi výhody patří efektivní porovnání rozdílů výkonnosti dvou subjektů a také definuje, jaký je rozdíl ve výkonnosti. Nejsou zde nutné vzájemné návštěvy partnerů a existuje spousta externích subjektů, které se specializují na tento typ benchmarkingu. Nevýhodou výkonového benchmarkingu je, že neidentifikuje přímo procesy, které by vedly k lepší výkonnosti. Nedává tak žádný návod společnosti, jak být lepší. Vhodnou metodou je provádění výkonového benchmarkingu v kombinaci s procesním benchmarkingem (21).

Funkcionální benchmarking

Srovnává jednu nebo několik funkcí v rámci téhož odvětví nebo srovnává organizační výkonnost s výkonností vůdčí společnosti v odvětví. Je rozšířený v oblasti služeb a neziskového sektoru. Tento typ benchmarkingu je vhodný pro dosažení vynikajících výsledků a umožňuje podstatné zlepšení výkonnosti (13).

1.10 Analýza soustav ukazatelů

Analýzy soustav ukazatelů patří ke stěžejním metodám finanční analýzy, pro které musí platit určité vztahy. Soustavy poměrových ukazatelů mají za cíl určit výkonnost společnosti a její celkovou ekonomickou situaci, která slouží pro další hodnocení.

Ukazatele lze rozdělit do dvou základních skupin:

- pyramidové soustavy ukazatelů,
- soustavy účelově vybraných ukazatelů.

1.10.1 Analýza pyramidových soustav ukazatelů

Význam pyramidových soustav spočívá ve sledování a analyzování jednotlivých ukazatelů, které slouží pro lepší řízení jejich vývoje. Nejznámějším pyramidovým rozkladem je DuPont diagram představující rozklad rentability vlastního kapitálu (ROE), který se člení do součinu několika proměnných, viz obrázek 3 (6).

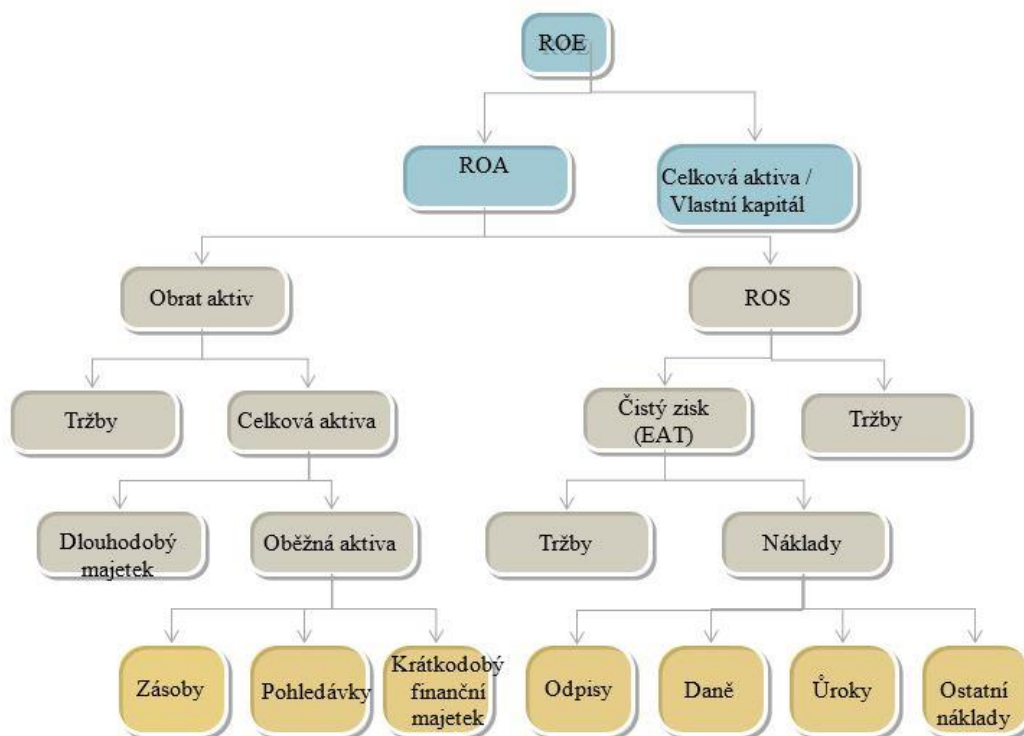
Společnost DuPont vyvinula systém analýzy pro interní řízení provozu pomocí kontrolních diagramů. Tento systém analýzy může být použit obecně pro různé podniky. Forma, kterou vyvinuli ve společnosti DuPont pro účely vnitřní kontroly, se týkala návratnosti investice, ROI. Tato forma je následující (17):

$$\frac{\text{provozní zisk}}{\text{Tržby}} \times \frac{\text{Tržby}}{\text{provozní aktiva}} = ROI$$

Většina odborné literatury však používá pro výpočet ROI modifikovanou formu analýzy DuPont, která je uvedena níže (17):

$$\frac{\text{provozní zisk}}{\text{Tržby}} \times \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}} = ROI$$

Kompletní systém DuPont zahrnuje analýzu jednotlivých poměrů zahrnujících ziskové rozpětí a obrat. Navíc může být upraven pro výpočet rentability vlastního kapitálu, ROE (17).



Obrázek 3: DuPont Diagram
Zdroj: vlastní zpracování

Rozklad rentability vlastního kapitálu

Rozklad rentability vlastního kapitálu v daném případě představuje součin rentability aktiv, ROA a tzv. finanční páky. Tedy (15):

$$ROE = ROA \times \text{Finanční páka}$$

Rozklad rentability celkového kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu, ROA, je v prvním stupni rozkladu vyjádřena jako funkce dvou ukazatelů, a to ukazatele ziskovosti tržeb a ukazatele obratu celkových aktiv. Ve druhém stupni je vyjádřena rozvahovými položkami. Vzorec je tedy následující (19):

$$ROA = \text{Zisková marže} \times \text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Tržby}} \times \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}}$$

1.10.2 Soustavy účelově vybraných ukazatelů

Do této kategorie patří bankrotní modely, které mají za úkol informovat, zda je společnost v dohledné době ohrožena bankrotem, a také bonitní modely, které určují míru kvality podniku, což je důležitým faktorem pro investory a vlastníky. Z hlediska bonity pak informují bankovní sektor o tom, zda je možné společnosti poskytnout půjčku (11).

Bankrotní a bonitní modely

Existuje celá řada bankrotních či bonitních modelů. Jejich účelem je včasné varování společnosti před jejím možným, v blízké i vzdálenější budoucnosti, úpadkem. Bankrotní podnik je podnik, který je ohrožen bankrotem v budoucnu. Jednotlivé modely bývají obvykle sestaveny z několika poměrových ukazatelů. Mezi modely, které se využívají, patří například (20):

- Altman model;
- Beaverův model;
- Index IN05;
- Aspekt Global rating.

Altman model

Altmanovo Z-score (1968), Zeta (1977) patří mezi nejznámější a nejužívanější základní bankrotní modely. Skládá se z pěti poměrových ukazatelů X_1 - X_5 a každý z těchto ukazatelů má jinou váhu. Původní Altmanův model byl vytvořen pro hodnocení společností, které byly kótované na kapitálovém trhu. Následně byl model rozšířen o myšlenku využití i na další podniky. Myšlenkou Altmanova modelu je zjistit rozdíl mezi podnikem bankrotujícím a podnikem, který je bankrotem ohrožen minimálně (1).

Vzorec pro akciové společnosti je odlišný než pro společnosti neobchodované na burze (1):

$$X_1 = \frac{\text{Čistý pracovní kapitál}}{\text{Aktiva celkem}}$$

$$X_2 = \frac{\text{Nerozdělený zisk}}{\text{Aktiva celkem}}$$

$$X_3 = \frac{\text{Zisk před zdaněním EBIT}}{\text{Aktiva celkem}}$$

$$X_4 = \frac{\text{Tržní hodnota vlastního kapitálu}}{\text{Účetní hodnota celkových dluhů}}$$

$$X_5 = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Pro ostatní společnosti platí následující:

$$Z_0 = 1,2x_1 + 1,4x_2 + 3,3x_3 + 0,6x_4 + 1,0x_5$$

Pro akciové společnosti platí následující:

$$Z_i = 0,717x_1 + 0,847x_2 + 3,107x_3 + 0,420x_4 + 0,998x_5$$

Tabulka 5 uvádí doporučené hodnoty z hlediska samotného hodnocení podniku. Jak je patrné, existují tři varianty od situace, kdy je podnik finančně silný a bonitní až po situaci, kdy má podnik vážné finanční problémy. Klíčové hodnoty jsou v rozmezí 1,2–2,9.

Tabulka 6: Doporučené intervaly podle Z-score

Zdroj: Vlastní zpracování dle (1)

Doporučené intervaly podle Z-score	
$Z > 2,9$	Finančně silná společnost
$1,2 < Z \leq 2,9$	Šedá zóna
$Z \leq 1,2$	Vážné finanční problémy

Beaverův model

Také tzv. Beaverův model je možno využít ke zjištění finanční situace podniku. I Beaver se pokusil analyzovat, jakou roli hrají poměrové ukazatele při finančních potížích společnosti, zařadil zde i podniky vykazující známky bankrotu a vyvodil závěr, že finanční poměrové ukazatele mají vypovídající sílu již pět let před bankrotem či úpadkem společnosti (14).

Parametry Beaverova modelu jsou takové, že pokud rostou cizí zdroje či bankovní úvěry, pak dochází k poklesu vlastního kapitálu, přidané hodnoty, cizích zdrojů i provozního kapitálu (14). Jednotlivé ukazatele tohoto modelu prezentuje tabulka 7.

Tabulka 7: Ukazatele Beaverova modelu

Zdroj: Vlastní zpracování dle (14)

Ukazatel	Trend u ohrožených společností
Vlastní kapitál / Aktiva celkem	Klesá
Přidaná hodnota/ Aktiva celkem	Klesá
Bankovní úvěry /Cizí zdroje	Roste
Cash flow / Cizí zdroje	Klesá
Provozní kapitál/ aktiva celkem	Klesá

Index IN05

Tento model je vhodný především pro hodnocení finančního zdraví českých společností. Kromě toho, že určí, jestli podnik v blízké době zkrachuje, tak slouží i pro vlastníky, zda jim podnik vytváří nějakou hodnotu. Podobně jako Altmanův model se skládá z několika koeficientů (2).

$$\text{Vzorec: } IN05 = 0,13x \frac{\text{Aktiva}}{\text{Cizí zdroje}} + 0,04x \frac{\text{EBIT}}{\text{Nákladové úroky}} + 3,97x \frac{\text{EBIT}}{\text{Celková aktiva}} +$$

$$0,21x \frac{\text{Celkové výnosy}}{\text{Celková aktiva}} + 0,09x \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Z hlediska jeho hodnocení jsou pak stanoveny intervaly. Pokud index dosahuje vyšší hodnoty, než je hodnota 1,6, jde z hlediska finanční situace podniku o uspokojivý výsledek. Pokud je výsledná hodnota indexu v intervaly mezi 0,9 až 1,6, pak podnik sice netvoří hodnotu, ale není ani ve finančních potížích. Pokud je výsledná hodnota indexu nižší než 0,9, pak má podnik vážné finanční potíže (15). Hodnocení prezentuje tabulka 8.

Tabulka 8: Hodnocení indexu

Zdroj: Vlastní zpracování dle (15)

Body	Ohodnocení
$IN05 > 1,6$	Podnik tvoří hodnotu
$0,9 < IN05 \leq 1,6$	Šedá zóna nevyhraněných výsledků
$IN05 \leq 0,9$	Podnik má vážné finanční problémy

Aspekt Global Rating

Bonitní model Aspekt Global Rating (AGR) je pojmenován podle české společnosti Aspekt. Tento model byl vytvořen pro finanční analýzu českých společností a hodnotí jejich globální stav prostřednictvím sedmi poměrových ukazatelů, na jejichž základě jsou vyhodnocovány jednotlivé oblasti podniku, kterými jsou: zadluženost, likvidita, rentabilita, aktivita, produktivita. Ukazatele se propočítávají z účetních výkazů společnosti následujícím způsobem (15):

- **provozní marže** = $(\text{provozní VH} + \text{odpisy}) / \text{tržby za prodej výrobků a zboží}$;
- **rentabilita vlastního kapitálu** = $\text{EAT} / \text{vlastní kapitál}$;
- **ukazatel krytí odpisů** = $(\text{provozní VH} + \text{odpisy}) / \text{odpisy}$;
- **pohotová likvidita** = $\text{finanční majetek} + (\text{krátkodobé pohledávky} \times 0,7) / \text{krátkodobé závazky}$;
- **koeficient samofinancování** = $\text{vlastní kapitál} / \text{celková aktiva}$;
- **provozní rentabilita aktiv** = $(\text{provozní VH} + \text{odpisy}) / \text{celková aktiva}$;
- **obrat celkových aktiv** = $\text{tržby za prodej výrobků a zboží} / \text{celková aktiva}$.

Tabulka 9 ukazuje následně doporučené hodnoty pro jednotlivé ukazatele.

Tabulka 9: Ukazatele bonitního modelu Aspekt Global Rating

Zdroj: Vlastní zpracování dle (15)

Ukazatel	Dolní mez	Horní mez
Provozní marže	-0,5	2
Rentabilita vlastního kapitálu	-0,5	2
Krytí odpisů	0	2
Pohotová likvidita	0	1
Koeficient samofinancování	0	1,5
Provozní rentabilita aktiv	-0,3	1
Obrat celkových aktiv	0	0,5

Tabulka 10: Hodnocení Aspekt Global Rating

Zdroj: Vlastní zpracování dle (15)

ZNÁMK A	DOLNÍ MEZ	HORNÍ MEZ	KOMENTÁŘ
AAA	8,5	10	Optimálně hospodařící subjekt blížící se „ideálnímu podniku“
AA	7	8,5	Velmi dobře hospodařící subjekt se silným finančním zdravím
A	5,75	7	Stabilní a zdravý subjekt s minimálními rezervami v rentabilitě nebo likviditě
BBB	4,75	5,75	Stabilní průměrně hospodařící subjekt
BB	4	4,75	Průměrně hospodařící subjekt, jehož finanční zdraví má poměrně jasné rezervy
B	3,25	4	Subjekt s jasnými rezervami a problémy, které je třeba velmi dobře sledovat
CCC	2,5	3,25	Podprůměrně hospodařící subjekt, jehož rentabilita i likvidita si vyžadují ozdravení
CC	1,5	2,5	Představitel nezdravě hospodařícího subjektu s krátkodobými i dlouhodobými problémy
C	0	1,5	Subjekt na pokraji bankrotu se značnými riziky a častými krizemi

Samotné hodnocení pak přináší tabulka 10 výše. Jak je z výše uvedeného hodnocení patrné, existuje devět rozdělení podniků podle výsledků. Z hlediska ratingu mohou společnosti spadat do třídy A, B nebo C. Jednotlivé třídy jsou následně členěny na podskupiny. Skupina A tak obsahuje varianty AAA, AA, A. Skupina B pak varianty BBB, BB, B a skupina C varianty CCC, CC, C.

Každá společnost by měla provádět finanční úvahy o přínosech různých činností a projektů (náklady na kvalitu, finanční návratnost a další). Důležité je mít přesné údaje,

čísla a informace, aby bylo možné zjistit momentální či reálnou finanční situaci podniku. Na základě výsledků analýzy a vyhodnocení výsledků pak provést případná opatření k řešení daných problémů, či k nápravě podnikových procesů a dalších činností a aktivit společnosti nebo také k případným změnám ve společnosti (17).

Metody, ať už bonitní, či bankrotní, jsou používány ve společnostech ke komplexnímu hodnocení, kdy výsledné informace jsou pak podkladem pro manažery, podnikatele, ale také studenty ekonomických a finančních oborů. Jak bylo uvedeno výše, existuje celá řada bankrotních či bonitních modelů ke zjišťování stavu společnosti po finanční či výkonnostní stránce, což spolu úzce souvisí. (20).

Manažeři by se měli umět rychle orientovat v účetních výkazech společnosti, měli by se orientovat v právní úpravě účetnictví, v českých účetních standardech i ve vnitřních účetních směrnicích. Účetnictví podává informace o prosperitě, ziskovosti, či ztrátovosti. Patří mezi důležité zdroje informací o struktuře majetku, nákladů, výnosů a dalších ukazatelích hospodaření. Slouží také pro strategické řízení společnosti, či měření její finanční situace (18).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Ve druhé části bakalářské práce je představena vybraná společnost a následně provedena finanční analýza. Analýza začne s pomocí absolutních ukazatelů – horizontální a vertikální analýzou a poté analýzou rozdílových a poměrových ukazatelů. V závěru této části budou použity výsledky analýz pro analýzu soustavy ukazatelů. Následně bude provedeno srovnání s nejbližšími benchmarkingovými partnery a oborovým průměrem.

2.1 Představení společnosti

Společnost byla založena v roce 1993. Působí na trhu s bazény a bazénovou technologií. Společnost spolupracuje především s francouzskou značkou Desjoyaux, kde má zastoupení nejen pro Brno, ale pro celou Moravu. Společnost díky své více než 20leté působnosti na českém trhu má za sebou stovky realizací, díky čemuž mohou potencionální zákazníci čerpat z velkého množství recenzí a referencí. Společnost se zaměřuje především na kvalitu nejen materiálu, ale i provedené práce od projekce až po konečnou stavbu. Dalším klíčovým prvkem ve společnosti je design, kde se společnost snaží splnit i nejnáročnější přání a požadavky svých zákazníků, aby byla reflektována osobnost zákazníka i jeho životní styl. Ztracené bednění značky Desjoyaux tyto požadavky umožňuje. Technologie založená na polypropylenových deskách umožní tak vytvářet tvary a rozměry bazénů přesně podle požadavků zákazníka. Společnost se rovněž zabývá prodejem doplňků k bazénům. Mezi nejprodávanější příslušenství patří filtrace značky Desjoyaux, která spojuje rychlost, spolehlivost, úsporu vody, efektivnost filtrace a nulové úniky v jedno. Systém filtrace je navržen a inspirován lodními motory. Díky tomuto řešení jsou vyloučeny náklady na budování podzemních rozvodů (25).

2.1.1 Hlavní předmět podnikání

Společnost se zabývá následujícími předměty podnikání:

- 1) výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- 2) provádění staveb, jejich změn a odstraňování

2.1.2 Základní údaje o společnosti

Datum vzniku a zápisu: 24. 3. 1993

Spisová značka: C 9660 vedená u Krajského soudu v Brně

Obchodní firma: KUBÍČEK – AMIS, spol. s r.o.

Sídlo: Příkop 843/4, Zábrdovice, 602 00 Brno

Identifikační číslo: 47908327

Právní forma: Společnost s. r. o.

Základní kapitál: 280 000 Kč

Počet zaměstnanců: 6

Počet zaměstnanců v provozu: 4

Společník Ing. Martina Pavlíčková s vkladem: 280 000 Kč, splaceno 100 % (22).



Obrázek 4: Logo společnosti Kubiček-Amis, spol. s r.o.
Zdroj: Vlastní zpracování dle (26)

2.2 Absolutní ukazatelé

Výpočet absolutních ukazatelů pomocí horizontální a vertikální analýzy určitých položek z obou stran rozvahy – z aktiv i z pasiv – nám dává informace o meziročních změnách těchto aktiv a pasiv. Změny jsou vypočteny i v absolutním i relativním pojetí.

2.2.1 Horizontální analýza

V příložených tabulkách lze vidět změny aktiv (tabulka číslo 11) a pasiv (tabulka číslo 12). Horizontální analýza popisuje změny, o kolik nebo v jakém poměru se změnila položky ve sledovaných letech (2013–2017).

Analýza aktiv

Z horizontální analýzy v tabulce 10 je možno vidět, že položka aktiv má v průběhu sledovaných období klesající tendenci, od roku 2014 aktiva klesají vždy kolem hodnoty 10 %.

Tabulka 11: Horizontální analýza aktiv

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Horizontální analýza aktiv								
	2014–2013		2015–2014		2016–2015		2017–2016	
Jednotky	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Aktiva celkem	895,34	12,06	-892,54	-10,73	-639,21	-8,61	-768,51	-11,32
Dld. majetek	-25,61	-30,86	160,62	279,97	-57,83	-26,53	-55,17	-34,45
Oběžná aktiva	932,38	12,78	-1032,79	-12,55	-610,61	-8,49	-696,80	-10,58
Zásoby	1358,75	20,13	-1133,76	-13,98	-674,58	-9,67	-583,77	-9,26
Pohledávky	-198,68	-40,39	-67,32	-22,96	69,44	30,74	-97,31	-32,95
Peněžní prostředky	-46,71	-92,08	7,81	194,28	19,73	166,78	-21,70	-68,76
Čas. rozlišení	-11,43	-24,90	-20,34	-59,01	29,20	206,65	-16,54	-38,17

Jak je dále patrné z tabulky 11, zastoupení dlouhodobých aktiv prezentuje ve společnosti jen dlouhodobý majetek – položka hmotné movité věci a jejich soubory. Společnost tak nevlastní žádný dlouhodobý nehmotný majetek ani dlouhodobý finanční majetek. Položka dlouhodobého majetku, přesněji jen hmotné movité věci a jejich soubory, má v závislosti na své výši velké změny, jak v číselném vyjádření, tak i v procentuálním. Rovněž všechny sledované roky, kromě období 2015–2014, jsou záporné, ve zmíněném období dosáhla změna 280 %, což lze pro lepší interpretaci označit jako 2,8násobný růst oproti období předešlému. Oběžná aktiva, která jsou zastoupena především zásobami, jsou sice prezentována vyššími hodnotami, ale změny v procentech v jednotlivých obdobích jsou velice obdobné s trendem celkových aktiv. Tento trend je způsobený vysokou hodnotou oběžných aktiv. Největší část oběžných aktiv tvoří zásoby.

Horizontální analýza pasiv

Tabulka 12 představuje horizontální analýzu pasiv. V analýze pasiv nejsou zahrnuty nulové položky a také položky, které v průběhu sledovaných let neprojeví žádnou změnu (například základní kapitál). Naopak největší změna, kterou je možné sledovat, je u dlouhodobých závazků, kdy v letech 2013 a 2014 neměla společnost žádné dlouhodobé závazky. Největší změny, které je možné považovat za velmi kladné, jsou vidět v tabulce 12 v položce výsledek hospodaření minulých let. V prvních dvou sledovaných obdobích, tedy 2014–2013 a 2015–2014, je nárůst téměř trojnásobný, tzn. z hodnoty 17 tis. Kč v roce 2013 až na hodnotu 478 tis. Kč za rok 2017. Mezi další kladné výsledky lze zařadit snižování cizích zdrojů, které od roku 2014 klesají vždy o více než 10 %. Krátkodobé závazky mají jako jediná položka neurčitý trend. Tato položka rozvahy má každý rok výkyv. Její nestabilita je značná, ať se jedná o růst, nebo jde o pokles. Rozmezí dané nestability se pohybují mezi hodnotou 5084 tis. Kč až na hodnotu 7016 tis. Kč.

Tabulka 12: Horizontální Analýza pasiv

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Horizontální analýza pasiv								
	2014–2013		2015–2014		2016–2015		2017–2016	
Jednotky	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Pasiva celkem	895,36	12,062	-892,5	-10,729	-639,23	-8,608	-768,52	-11,32
Vlastní kapitál	193,97	51,811	37,24	6,5523	180,34	29,779	148,06	18,839
VH minulých let	49,74	298,918	193,97	292,211	37,24	14,304	180,33	60,597
VH běžného účet. období	144,23	289,968	-156,73	-80,801	143,1	384,264	-32,27	-17,894
Cizí zdroje	701,39	9,951	-929,74	-11,997	-819,57	-12,017	-916,58	-15,275
Dlouhodobé závazky	0	x	150,15	x	-47,88	-31,888	-53,29	-52,107
Krátkodobé závazky	344,25	5,1595	1536,7	21,9021	420,31	7,6703	-816	-13,830

2.2.2 Vertikální analýza

Vertikální Analýza aktiv

Pomocí vertikální analýzy, kterou ilustruje tabulka 13, lze vidět složení majetkové struktury společnosti.

Tabulka 13: Vertikální analýza aktiv

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Vertikální analýza aktiv					
	2013	2014	2015	2016	2017
Aktiva celkem	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Dlouhodobý majetek	1,12 %	0,69 %	2,94 %	2,36 %	1,74 %
DHM	1,12 %	0,69 %	2,94 %	2,36 %	1,74 %
Oběžná aktiva	98,26 %	98,90 %	96,87 %	97 %	97,81 %
Zásoby	90,95 %	97,50 %	93,95 %	92,86 %	95,02 %
Pohledávky	6,63 %	3,52 %	3,04 %	4,35 %	3,29 %
KFM	0 %	0 %	2,22 %	1,02 %	1,68 %
Peněžní prostředky	0,68 %	0,05 %	0,16 %	0,47 %	0,16 %
Časové rozlišení	0,62 %	0,41 %	0,19 %	0,64 %	0,45 %

Z výsledných hodnot vyplývá, že vždy přes 96 % z celkových aktiv tvoří oběžná aktiva. Oběžná aktiva jsou poté zastoupena vždy přes 90 % zásobami. Jelikož oběžná aktiva dosahují vysokých čísel, mluví se o kapitálově lehké společnosti. Oběžná aktiva převažují nad dlouhodobým majetkem. Časové rozlišení aktiv nedosahuje v žádném sledovaném roce ani jedno procento. Oběžná aktiva tvoří téměř celý majetek společnosti a jsou tvořena především zásobami. Další položkou, která tvoří oběžná aktiva, jsou pohledávky. Pohledávky se ve sledovaných letech pohybují ve výši od 3 % do 6,6 %. Nejvyšší hodnota byla zaznamenána v roce 2013.

Vertikální Analýza pasiv

Vertikální analýza pasiv je zobrazena v tabulce 14. Zde je zobrazeno, pomocí jakých zdrojů jsou financována aktiva společnosti.

Tabulka 14: Vertikální analýza pasiv

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Vertikální analýza pasiv					
	2013	2014	2015	2016	2017
Pasiva celkem	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Vlastní kapitál	5,04 %	6,83 %	8,16 %	11,58 %	15,52 %
Základní kapitál	3,77 %	3,37 %	3,77 %	4,13 %	4,65 %
VH minulých let	0,22 %	0,80 %	3,51 %	4,38 %	7,94 %
VH běžného úč. období	0,67 %	2,33 %	0,50 %	2,66 %	2,46 %
Cizí zdroje	94,96 %	93,17 %	91,84 %	88,42 %	84,48 %
Dlouhodobé závazky	0 %	0 %	2,02 %	1,51 %	0,81 %
Krátkodobé závazky	89,89 %	84,35 %	73,79 %	86,94 %	84,48 %

V tabulce 14 je možné vidět, že hlavním zdrojem financování ve společnosti jsou cizí zdroje, přesněji tedy krátkodobé závazky. Za další zdroj financování aktiv lze označit položku vlastní kapitál, který ovšem v poměru s krátkodobými závazky dosahuje velmi nízkých hodnot od 3 % do 5 %, zatímco položka krátkodobých závazků dosahuje velmi vysokých hodnot od 73 % do 90 %. Za poslední položku, kterou lze označit za zdroj financování, lze považovat Výsledek hospodaření minulých let, který má rostoucí tendenci po všechny sledované roky. Jeho nárůst je od hodnot 0,22 % v roce 2013 až po hodnotu 7,94 % v posledním sledovaném roce.

2.3 Rozdílové ukazatele

Porovnávají především rozdíly mezi sledovanou položkou aktiv a sledovanou položkou pasiv. Rozdílové ukazatele, které budou využity, představují Čistý pracovní kapitál a Čistý peněžně pohledávkový finanční fond.

2.3.1 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál lze spočítat pomocí dvou odlišných metod. Každá metoda je upravená pro jejího uživatele. První metodu představuje manažerský přístup, druhou přístup investorský.

Tabulka 15: Manažerský přístup

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Manažerský přístup					
V tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
Oběžná aktiva	7294	8226	7194	6583	5886
Krátkodobé závazky	6672	7016	5480	5900	5084
Manažerský ČPK	622	1210	1714	683	802

Tabulka 16: Investorský přístup

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Investorský přístup					
V tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
Vlastní kapitál	374,38	568,35	605,59	785,93	933,99
Cizí dld. kapitál	0	0	150,15	102,27	48,98
Stálá aktiva	82,98	57,37	217,99	160,16	104,99
Investorský ČPK	291,4	510,98	537,75	728,04	877,98

Manažerský přístup, který ilustruje tabulka 15, představuje především volné peněžní prostředky, které zůstanou společnosti po zaplacení všech krátkodobých závazků. Hodnoty, kterých společnost dosahuje, jsou nestálé. Jelikož se jedná o prostředky, které může společnost následně investovat, použít pro další rozvoj, je tento trend výkyvů předvídatelný. V roce 2015 dosáhla společnost hodnoty 1714,

v roce 2016 už jen 683, lze tedy předpokládat, že společnost použila přebytečné prostředky pro svůj rozvoj.

Investorský přístup prezentuje tabulka 16. Společnost dosáhla v roce 2013 hodnoty 291,4. V roce 2017 pak následně hodnota vzrostla na 877,98, což je pro společnost a případné investory pozitivní.

2.3.2 Čistý peněžně pohledávkový finanční fond (ČPM)

Tabulka 17 ilustruje čistý peněžně pohledávkový finanční fond, který představuje určitý kompromis, při kterém jsou z oběžných aktiv vyloučeny zásoby a nelikvidní pohledávky.

Tabulka 17: Čistý peněžně pohledávkový finanční fond
(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Čistý peněžně pohledávkový finanční fond					
V tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
ČPM	-6129,6	-6900,3	-5262,5	-4555,6	-4866,94

2.4 Analýza poměrových ukazatelů

Pomocí následujících ukazatelů lze zjistit finanční zdraví společnosti, například její zadluženost. Analýza poměrových ukazatelů vždy porovnává dvě určité položky vůči sobě. V této kapitole je provedena analýza rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti. Pro porovnání a lepší přehlednost s oborovým průměrem jsou použity 3 barvy: **červená** – neuspokojivé, **oranžová** – uspokojivé, **zelená** – velmi dobré.

2.4.1 Ukazatele rentability

Ukazatel rentability ukazuje v procentech, kolik Kč zisku přinese investice jedné Kč. Ukazatele rentability jsou rozděleny do následujících 4 skupin: ukazatel rentability celkových aktiv, ukazatel rentability vlastního kapitálu, ukazatel rentability tržeb, ukazatel rentability investic.

Rentabilita celkových aktiv (ROA)

Tabulka 18 prezentuje ukazatele rentability aktiv. Ukazatel rentability aktiv udává hodnoty, které vychází z celkového hospodaření podniku. Ve všech sledovaných letech společnost dosahovala zisku. Vzhledem k této informaci lze společnost označit za efektivní. Zisk společnosti se pohybuje od 0,67 % do 2,66 %. Pro přesnější zhodnocení těchto hodnot je potřeba použít oborový průměr.

Tabulka 18: Ukazatel rentability aktiv

(Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů MPO a dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Rentabilita celkových aktiv					
V tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
EAT	49,73	193,96	52,35	180,31	148,07
Celková aktiva	7422,93	8318,29	7425,79	6786,56	6018,04
ROA	0,67 %	2,33 %	0,70 %	2,66 %	2,46 %
Oborový průměr	5,79 %	3,00 %	5,08 %	5,06 %	5,91 %

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Tabulka 19 prezentuje ukazatele rentability vlastního kapitálu. Hodnoty rentability vlastního kapitálu mají obdobný trend jako rentability předchozí. Nejvyšších hodnot dosahovala rentabilita v roce 2013, nejnižších v roce 2014. I přes každoročně rostoucí položku vlastního kapitálu není trend ROE rostoucí. Je to způsobeno především nestálostí výsledků hodnoty EAT. Díky tomuto trendu se pohybují výsledné hodnoty rentability ROE od 8,64 % do 34,13 %. Ve všech sledovaných letech je tedy rentabilita vlastního kapitálu kladná – vlastní kapitál je rentabilní.

Tabulka 19: Ukazatel rentability vlastního kapitálu

(Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů MPO a dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Rentabilita vlastního kapitálu					
V tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
EAT	49,73	193,96	52,35	180,31	148,07
Vlastní kapitál	374,38	568,35	605,59	785,93	933,99
ROE	13,28 %	34,13 %	8,64 %	22,94 %	15,85 %
Oborový průměr	5,97 %	5,87 %	8,69 %	7,52 %	9,13 %

Rentabilita tržeb (ROS)

V rentabilitě tržeb, kterou znázorňuje tabulka 20, je možné vidět opět stejný trend růstu a poklesu. Výsledek hospodaření je velmi závislý na celkových tržbách. Rentabilita tržeb se pohybuje v hodnotách od 0,40 % v roce 2012 až do hodnoty 1,91 % v roce 2013. Hodnota tržeb dosahuje v porovnání s ostatními rentabilitami nejnižších hodnot.

Tabulka 20: Ukazatel rentability tržeb

(Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů MPO a dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Rentabilita tržeb					
V tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
EAT	49,73	193,96	52,35	180,31	148,07
Tržby	12437,13	10176,96	12527,39	14918,13	14773,18
ROS	0,40 %	1,91 %	0,42 %	1,21 %	1,00 %
Oborový průměr	-	-	5,34 %	5,92 %	7,00 %

Rentabilita investic (ROI)

Tabulka 21 představuje ukazatele rentability investice. Jak je patrné, hodnota ukazatele návratnosti investic ROI se v roce 2014 zvětšila ve srovnání s rokem 2013 na trojnásobek. Poté lze vidět prudký pokles v roce 2015 a následný návrat na vyšší hodnoty. V roce 2016 je k vidění největší návratnost investic, která je velmi závislá na provozním výsledku hospodaření. U rentability investic tak ve zkoumaném období lze vidět značnou nestabilitu tohoto ukazatele.

Tabulka 21: Ukazatel rentability investic

(Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů MPO a dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Rentabilita investic					
V tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
EBIT	124,71	320,38	151,93	382,34	296,28
Celkový kapitál	7422,93	8318,29	7425,79	6786,56	6018,04
ROI	1,68 %	3,58 %	2,05 %	5,63 %	4,92 %
Oborový průměr	-	-	-	-	-

2.4.2 Ukazatele likvidity

Ukazatelé nám říkají, zda je společnost schopná pomocí oběžných aktiv zaplatit své závazky včas. Ukazatel se dělí do tří hlavních skupin: běžná, pohotová a okamžitá likvidita.

Běžná likvidita

Hodnoty běžné likvidity jsou znázorněny v tabulce 22. Běžná likvidita má doporučené hodnoty 2–3. V porovnání s doporučenými hodnotami je společnost vzdálená od doporučených hodnot. Nejvyšší hodnota, které dosahuje, byla v roce 2015, kde dosáhla hodnot 1,31. Společnost je tedy schopná hradit své krátkodobé závazky pomocí oběžných aktiv, ale pouze jednou. Daný stav nepředstavuje příznivé hodnoty pro případné investory. Společnost tedy není likvidní.

Tabulka 22: Běžná likvidita

(Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů MPO a dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Běžná likvidita					
V tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
Oběžná aktiva	7294,07	8226,45	7193,66	6583,05	5886,25
Krátkodobé závazky	6672,19	7016,44	5479,69	5900	5084
Běžná likvidita	1,093205	1,172454	1,312786	1,115771	1,157799
Oborový průměr	1,72	1,70	1,75	1,99	2,04
Doporučené hodnoty 1,5–2,5					

Pohotová likvidita

Tabulka 23 prezentuje hodnoty pohotových aktiv. Jak je z ní patrné, údaje o pohotové likviditě se od běžné likvidity moc neliší. Opět se potvrzuje, že společnost není likvidní. Nejvyšších hodnot společnost dosáhla v roce 2013, kdy hodnota pohotovostní likvidity byla na úrovni 0,0813. Jak je vidět z tabulky 22, v následujících letech došlo k poklesu hodnoty tohoto parametru ve srovnání se zmíněným rokem 2013. Na nejnižší úrovni se pohotová likvidita pohybovala v roce 2014, následně její hodnota stoupala, ale v roce 2017 je patrný opětovný pokles této hodnoty.

Tabulka 23: Pohotov likvidita

(Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů MPO a dle výkazů Kubiček – Amis, spol. s r.o.)

Pohotov likvidita					
V tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
Obézní aktiva	7294,07	8226,45	7193,66	6583,05	5886,25
Zásoby	6751,48	8110,23	6976,47	6301,89	5718,12
Krtkodob závazky	6672,19	7016,44	5479,69	5900	5084
Pohotov likvidita	0,081321	0,016564	0,039635	0,047654	0,03307
Oborový průměr	1,53	1,53	1,58	1,68	1,72
Doporuen hodnota 1					

Vzhledem k velmi podobnm hodnotm předešlých skupin likvidity se pro tento výpočet využívají také obézní aktiva. Rozdílem mezi likviditami je odetn zásob. Pohotov likvidita vyjadruje tedy schopnost splácet své krtkodob závazky pomocí aktiv, aniž by musela prodávat sv zásoby. Společnost v pohotov likviditě dosahuje velmi nízkých hodnot, jelikož m tmr kady rok více než 90 % hodnoty obézních aktiv vězňných v zásobách. Pohotov likvidita tedy ve sledovaných letech dosahuje nejv hodnoty 0,08 a nejni hodnoty 0,01. Společnost se zdaleka nepřibližuje doporuenm hodnotm 1–1,5. Výsledky značí velmi špatn rozložení obézních aktiv.

Okamit likvidita

Tabulka 24 ilustruje okamžitou likviditu podniku. Okamit likvidita j nepot s obézními aktivy celkem, ale pouze s finančními prostředky, do kterých patří penn prostředky a krtkodob finanční majetek. Společnost nemn ostatní krtkodob finanční majetek, porovnávají se tedy pouze penn prostředky, které m podnik v hotovosti nebo v krátkodobých závazcích. Vsledn hodnoty tohoto ukazatele jsou extrmn nzk. Rdov se pohybují v tiscnch a zdaleka nedosahují doporuench hodnot.

Tabulka 24: Okamžitá likvidita

(Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů MPO a dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Okamžitá likvidita					
V tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
Peněžní prostředky	50,73	4,02	11,83	31,56	9,86
Ostatní KFM	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	6672,19	7016,44	5479,69	5900	5084
Okamžitá likvidita	0,007603	0,000573	0,002159	0,005349	0,001939
Oborový průměr	0,39	0,42	0,51	0,59	0,64
Doporučené hodnoty 0,2–0,6					

2.4.3 Ukazatele aktivity

Tabulka 25 se soustředí na ukazatele aktivity, které dokládají, jak efektivně podnik dovede se svými aktivy hospodařit. V tabulce jsou viditelné jednotlivé obraty. Jedná se o **obrat celkových aktiv** (obrat CA), **obrat stálých aktiv** (obrat SA) a **obratu zásob**.

Tabulka 25: Ukazatele aktivity

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Ukazatele aktivity						
	2013	2014	2015	2016	2017	Doporučené hodnoty
Obrat CA	1,68	1,22	1,69	2,19	2,45	1,6–3
Obrat SA	149,9	177,4	57,46	93,14	140,7	SA > CA
Obrat zásob	1,84	1,25	1,8	2,37	2,58	Dle oboru

2.4.4 Ukazatele zadluženosti

Zadluženost je ukazatel, který je důležitý především pro investory, kteří se zajímají kolik procent majetku je financováno pomocí cizích zdrojů.

Celková zadluženost

Ukazatel celkové zadluženosti, který ukazuje poměr cizích zdrojů a celkových aktiv, dosahuje v každém sledovaném roce velmi vysokých čísel. Nejnižších hodnot 84,5 % dosáhla společnost v posledním sledovaném roce 2017. Nejvyšších hodnot 95 % naopak společnost dosahovala v prvním sledovaném roce 2013. Trend celkové zadluženosti je tedy klesající a přibližuje se k oborovým průměrům, což lze považovat za příznivé, bohužel podnik dosahuje i přes tento klesající trend stále vysokých hodnot. Což není příznivé pro případné nové investory, kteří vyhledávají podniky s co nejnižší zadlužeností. Podnik tento trend využívá kvůli zvýšení rentability vlastního kapitálu, jelikož většinu cizích zdrojů tvoří krátkodobé cizí zdroje. Dlouhodobé cizí zdroje, úvěry, se ve společnosti objevily až v roce 2015.

Tabulka 26: Celková zadluženost podniku

(Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů MPO a dle výkazů Kubiček – Amis, spol. s r.o.)

Celková zadluženost					
	2013	2014	2015	2016	2017
Cizí zdroje	7048,55	7749,94	6820,2	6000,63	5084,05
Aktiva celkem	7422,95	8318,29	7425,75	6786,54	6018,03
Celková zadluženost	95,0 %	93,2 %	91,8 %	88,4 %	84,5 %
Oborový průměr	57,51 %	57,81 %	56,53 %	53,28 %	53,09 %
Doporučené hodnoty 30–60 %					

Koeficient samofinancování

Tabulka 27 přináší výsledky koeficientu samofinancování. Tento ukazatel nám říká, kolik procent majetku je společnost schopná financovat pomocí vlastního kapitálu.

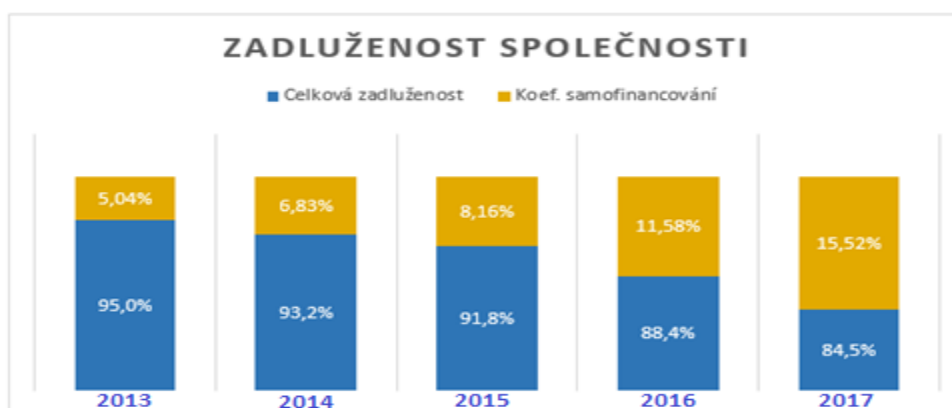
Výsledné hodnoty ve sledovaných letech jsou velmi nízké, dosahují hodnot od 5,04 % do 15,52 % a nepřibližují se hodnotám oborového průměru, které se pohybují okolo 40 %. Trend je rostoucí, což lze považovat za velmi dobré, jelikož se společnost stává samostatnější a méně závislá na cizích zdrojích, které může být při výši jejího zadlužení velmi problematické získat. Společnost nevyjadřuje známky finanční stability ani samostatnosti.

Tabulka 27: Koefficient samofinancování

(Zdroj: vlastní zpracování na základě údajů MPO a dle výkazů Kubiček – Amis, spol. s r.o.)

Koefficient samofinancování					
	2013	2014	2015	2016	2017
Vlastní kapitál	374,38	568,35	605,59	785,93	933,99
Aktiva celkem	7422,95	8318,29	7425,75	6786,54	6018,03
Koef. samofinancování	5,04 %	6,83 %	8,16 %	11,58 %	15,52 %
Oborový průměr	40,68 %	40,53 %	41,93 %	44,83 %	45,49 %
Doporučené hodnoty 40–70 %					

Obrázek 5 následně shrnuje hodnoty obou ukazatelů zadluženosti.



Obrázek 5: Zadluženost společnosti

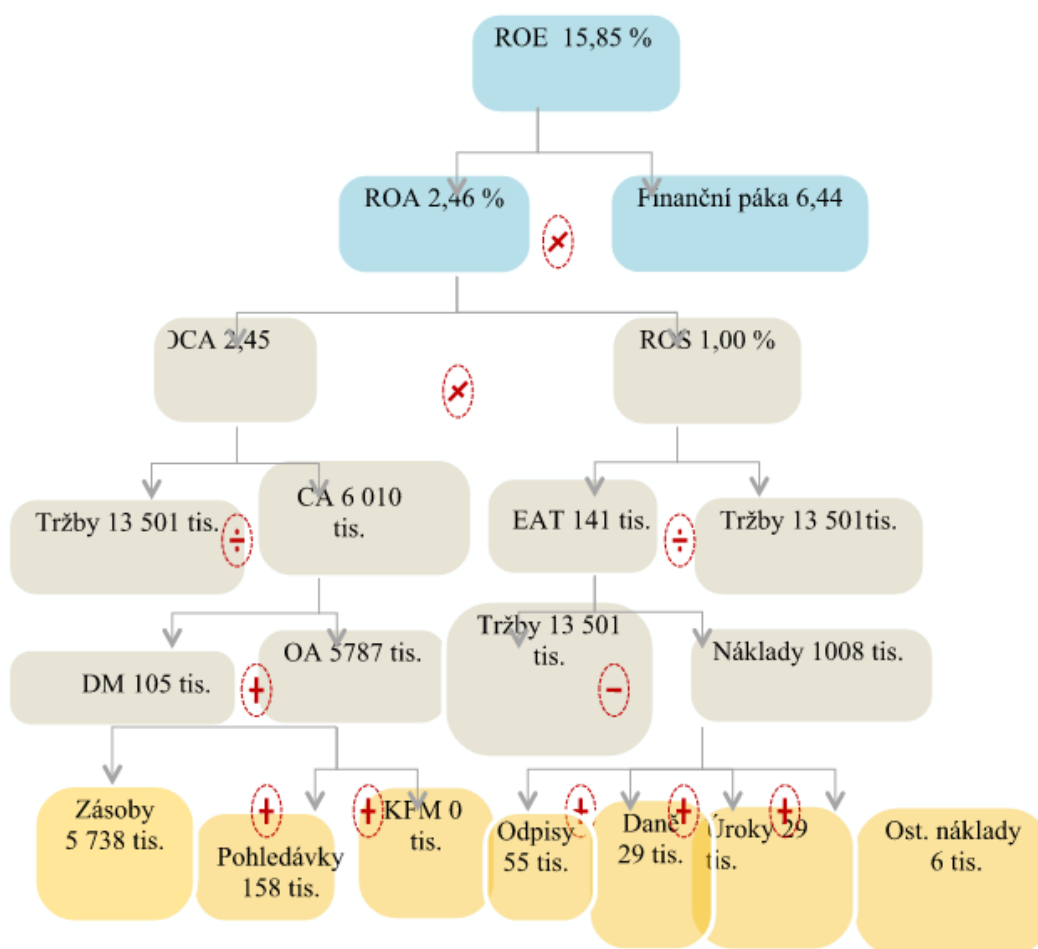
(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubiček– Amis, spol. s r.o.)

Jak je ze srovnání na obrázku 3 zjevné, koeficient zadluženosti podniku v daném období v čase klesá, a naopak stoupá koeficient samofinancování. To představuje do budoucna příslib dalšího snížení zadluženosti podniku.

2.5 Analýza soustav ukazatelů

U analýzy soustav je zpracován Du Pont Diagram a následně je počítáno se třemi bankrotními modely Altmanův (Z-score), Beaverův, Index IN05 a jedním bonitním modelem, kterým je Aspekt Global rating.

2.5.1 DuPont Diagram



Obrázek 6: DuPont Diagram 2017

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubiček – Amis, spol. s r.o.)

2.5.1 Du Pont Diagram: rentabilita celkového kapitálu

Tabulka 28: Hodnoty ROA, ROS a OCA

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Název	2013	2014	2015	2016	2017
ROA	0,67 %	2,33 %	0,7 %	2,66 %	2,46 %
ROS	0,4 %	1,91 %	0,42 %	1,21 %	1,00 %
OCA	1,68	1,22	1,69	2,19	2,45

Z tabulky lze vidět, že všechny hodnoty se pohybují v kladných číslech. Nejlepší rok byl pro společnost 2014, kdy vyprodukovala zisk 1,91 Kč ze 100 Kč výnosů, a naopak nejméně efektivní byl rok 2013, kdy společnost vyprodukovala pouze 0,4 Kč. U obrátu celkových aktiv lze pozorovat stoupající tendenci, což značí, že společnost využívá svá aktiva efektivně.

2.5.2 DuPont Diagram: rentabilita vlastního kapitálu

Tabulka 29: Hodnoty ROE, ROA a finanční páky

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Název	2013	2014	2015	2016	2017
ROE	13,28 %	34,13 %	8,64 %	22,94 %	15,85 %
ROA	0,67 %	2,33 %	0,7 %	2,66 %	2,46 %
Finanční páka	19,83	14,63	12,26	8,63	6,44

Jak je z tabulky 29 zjevné, ukazatel rentability vlastního kapitálu je v kladných hodnotách, což znamená pro vlastníky společnosti, že je vložený kapitál dostatečně zhodnocován. V roce 2014 bylo dosaženo největší efektivity zhodnocení vlastního kapitálu s hodnotou 34,13 peněžních jednotek zisku, které připadají na 100 peněžních jednotek investovaných vlastníky společnosti. Nejméně efektivní byl následující rok 2015. Postupné snižování finanční páky má za následek zvyšování vlastního kapitálu.

2.5.3 Altmanův model

Hodnocení společnosti podle Altmanova modelu znázorňuje tabulka 30.

Tabulka 30: Hodnocení společnosti podle Altmanova modelu

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
X ₁	0,084	0,1455	0,231	0,1	0,133
X ₂	0,03	0,006	0,026	0,008	0,03
X ₃	0,017	0,038	0,020	0,056	0,049
X ₄	0,053	0,073	0,089	0,131	0,184
X ₅	1,675	1,22	1,687	2,198	2,454
Z ₀	1,83	1,48	1,97	2,5	2,8

Z výsledných hodnot za rok 2013–2015 se společnost drží v tzv. šedé zóně, kde jí sice nehrozí bankrot, ale ani se nějakým způsobem nevyvíjí. Podstatným rozdílem je rok 2017, kde hodnota stoupla na 2,8, tudíž je možné vidět, že se společnost ubírá správným směrem, aby byla zdravá a finančně silná.

2.5.4 Index IN05

Tabulka 31: Hodnocení společnosti podle modelu Index IN05

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Váha\Rok	2013	2014	2015	2016	2017
X1 (0,13)	0,1368	0,1395	0,1415	0,1470	0,1537
X2 (0,04)	0,1212	0,1606	0,55	0,5431	0,2345
X3 (3,97)	0,0498	0,1226	0,0294	0,1509	0,1123
X4 (0,21)	0,3484	0,2569	0,3103	0,4123	0,4717
X5 (0,09)	0,0931	0,0955	0,0970	0,1004	0,1051
IN05	0,7493	0,7751	1,1282	1,3537	1,0073

Z tabulky si lze všimnout, že stabilní hodnoty s mírným růstem představuje ukazatel X1, který se zajímá o financování podniku z cizích zdrojů a také ukazatel X5 popisující poměr mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. O něco větší proměnlivost výsledků lze zpozorovat u ukazatele X2, což je způsobeno velkým výkyvem hodnot hospodářského výsledku před zdaněním a nákladovými úroky. Posunu hodnot lze zpozorovat také u ukazatele X3, který se zaměřuje na rentabilitu aktiv a ukazatele X4 udávající kolikrát celkové výnosy převyšují aktiva společnosti. V letech 2013 a 2014 dosahovala společnost velmi nízkých hodnot, které predikují, že podnik spěje k bankrotu. V dalších letech dochází k postupnému růstu hodnot Indexu IN05, i přesto se společnost pohybuje v tzv. „šedé zóně nevyhraněných výsledků“. Ovšem podle vývoje hodnot v posledních třech letech má společnost velkou šanci se z této zóny dostat a být hodnocena jako společnost tvořící hodnotu.

2.5.5 Aspekt Global Rating

Hodnocení společnosti podle Aspekt Global Rating znázorňuje tabulka 32.

Tabulka 32: Hodnocení společnosti na základě Aspekt Global Rating
(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček – Amis, spol. s r.o.)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Provozní marže	0,123	0,2496	0,132	0,276	0,277
ROE	0,1328	0,341	0,0864	0,2294	0,1585
Krytí odpisů	4,175	13,5	5,23	7,6	6,37
Pohotová likvidita	0,075	0,0208	0,0296	0,0377	0,027
Koef. samofinancování	0,05	0,0683	0,081	0,116	0,1552
Provozní rentabilita aktiv	0,022	0,0416	0,0276	0,065	0,058
Obrat celkových aktiv	0,179	0,166	0,209	0,234	0,210
Hodnota AGR	4,7568	14,3873	5,7956	8,5581	7,2557
Známka	BBB	AAA	A	AAA	AA

Jak je z dané tabulky patrné, z hlediska ratingu se společnost pohybuje od varianty BBB až po variantu AA, a to skrze variantu AAA. Daná proměnlivost těchto výsledků značí jistou nestabilitu, avšak společnost lze charakterizovat z hodnocení jako stabilní průměrně hospodařící subjekt až ideálně hospodařící subjekt.

2.5.6 Beaverův model

Hodnocení společnosti podle Beaverova modelu znázorňuje tabulka 33. Co se týká poměrových ukazatelů, kterých podnik dosahuje, pak je patrné, že z daných hodnot není podnik v současnosti ohrožen.

Tabulka 33 Beaverův model – hodnocení společnosti

(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů Kubíček-Amis, spol. s r.o.)

Rok	2013	2014	2015	2016	2017
Vlastní kapitál / Aktiva celkem	0,050	0,068	0,0815	0,116	0,155
Přidaná hodnota/ Aktiva celkem	0,237	0,162	0,150	0,339	0,399
Bankovní úvěry / Cizí zdroje	0,053	0,095	0,1745	0,177	0,154
Cash flow / Cizí zdroje	-0,167	-0,016	0,0083	0,011	0,004
Provozní kapitál / aktiva celkem	1	0,999	0,97	0,973	0,981

2.6 Benchmarking konkurenčních partnerů a srovnání s oborovým průměrem

V této kapitole je provedeno srovnání vybraných ukazatelů finanční analýzy u konkurenčních společností, které se stejně jako Kubíček-Amis, spol. s r.o. zabývají výstavbou a prodejem bazénů v České republice. Níže jsou pak jednotlivé společnosti krátce představeny a na základě hodnot v jejich výkazech jsou dopočteny vybrané ukazatele, které budou podrobeny srovnání.

Základní údaje o společnosti

Datum vzniku a zápisu: 17. 1. 1994

Spisová značka: C 25775 vedená u Městského soudu v Praze

Obchodní firma: HaK s.r.o.

Sídlo: Kladno – Kročehlavy, Milady Horákové 2786, PSČ 27201

Identifikační číslo: 47542390

Právní forma: Společnost s. r. o.

Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v příloze 1–3 živnostenského zákona, provádění staveb, jejich změn a odstraňování

Člen statutárního orgánu, jednatel: Radek Huml, Vklad 50 000 Kč, splaceno 100 %.

Společník s vkladem: Kateřina Humlová, Vklad 50 000 Kč, splaceno 100 %.

Základní kapitál: 100 000 Kč (23).



Obrázek 7: Logo společnosti HaK s.r.o.
(zdroj: HaK s. r. o.)

Tabulka 34 Benchmarking – poměrové ukazatele
(Zdroj: vlastní zpracování dle MPO a účetních výkazů HaK s.r.o.)

Ukazatele rentability						
HaK s.r.o.	2013	2014	2015	2016	2017	Oborový průměr 2013–2017
ROA	9,5 %	16,1 %	5,8 %	5,3 %	7,4 %	5,79–5,91 %
ROE	34 %	37,7 %	10,2 %	7,3 %	8,8 %	5,97–9,13 %
ROS	110 %	125,5 %	31,8 %	56,8 %	74,8 %	5,34–7,00 %
ROI	11,6 %	19,5 %	7,11 %	6,45 %	9,1 %	-
Ukazatele likvidity						
HaK s.r.o.	2013	2014	2015	2016	2017	Oborový průměr 2013–2017
Běžná likvidita	0,725	0,703	0,583	0,574	0,81	1,72–2,04
Pohotová likvidita	0,246	0,375	0,177	0,123	0,15	1,53–1,72
Ukazatele aktivity						
HaK, s. r. o.	2013	2014	2015	2016	2017	Doporučené hodnoty
Obrat aktiv	0,086	0,128	0,183	0,08	0,097	1,6–3
Obrat zásob	0,258	0,729	1,389	0,918	1,49	Dle oboru
Ukazatele zadluženosti						
HaK, s. r. o.	2013	2014	2015	2016	2017	Oborový průměr 2013–2017
Celková zadluženost	69 %	53,7 %	38,5 %	22,7 %	10,8 %	53,09 –57,51 %
Koeficient samofinancování	28 %	42,7 %	57,2 %	72,2 %	83,9 %	40,68–45,49 %

Základní údaje o společnosti

Datum vzniku a zápisu: 4. 9. 1996

Spisová značka: C 24078 vedená u Krajského soudu v Brně

Obchodní firma: URBÁNEK, s.r.o.

Sídlo: Starý Poddvorov 237, PSČ 69616

Identifikační číslo: 25310283

Právní forma: Společnost s r. o.

Předmět podnikání: vodoinstalatérství, topenářství

Člen statutárního orgánu, jednatel: Jaroslav Urbánek, Vklad 100 000 Kč, Splaceno 100 % , jednatel: Bc. Hana Urbánková

Základní kapitál: 100 000 Kč (24).



Obrázek 8: Logo společnosti URBÁNEK, s.r.o.
(zdroj: URBÁNEK, s.r.o.)

Tabulka 35 Benchmarking – poměrové ukazatele
 (Zdroj: vlastní zpracování dle MPO a účetních výkazů Urbánek, s.r.o.)

Ukazatele rentability						
URBÁNEK, s. r. o.	2013	2014	2015	2016	2017	Oborový průměr 2013–2017
ROA	3,84 %	11,74 %	7,30 %	18,75 %	12,20 %	5,79–5,91 %
ROE	6,55 %	17,59 %	10,43 %	23,81 %	14,43 %	5,97–9,13 %
ROS	5,33 %	12,08 %	9,42 %	21,31 %	16,97 %	5,34–7,00 %
ROI	4,74 %	14,50 %	9,26 %	23,09 %	15,02 %	-
Ukazatele likvidity						
URBÁNEK, s. r. o.	2013	2014	2015	2016	2017	Oborový průměr 2013–2017
Běžná likvidita	1	1,291	1,58	2,89	3,68	1,72–2,04
Pohotovú likvidita	0,710	0,866	1,04	1,94	2,72	1,53–1,72
Ukazatele aktivity						
URBÁNEK, s. r. o.	2013	2014	2015	2016	2017	Doporučené hodnoty
Obrat aktiv	0,720	0,972	0,774	0,88	0,72	1,6–3
Obrat zásob	5,60	6,89	4,836	4,40	4,83	Dle oboru
Ukazatele zadluženosti						
URBÁNEK, s. r. o.	2013	2014	2015	2016	2017	Oborový průměr 2013–2017
Celková zadluženost	41,36 %	33,25 %	30,04 %	21,26 %	15,43 %	57,51–53,09 %
Koeficient samofinancování	58,64 %	66,75 %	69,96 %	78,74 %	84,57 %	40,68–45,49 %

Tabulka 36 Srovnání benchmarkingových partnerů

(Zdroj: vlastní zpracování dle MPO a účetních výkazů Kubiček-Amis, spol. s r.o., HaK s.r.o., URBÁNEK, s.r.o.)

Ukazatele rentability						
Kubiček-Amis, spol. s r.o.	2013	2014	2015	2016	2017	Oborový průměr 2013–2017
HaK s.r.o.						
URBÁNEK, s.r.o.						
ROA	0,67 %	2,33 %	0,70 %	2,66 %	2,46 %	5,79–5,91 %
	9,5 %	16,1 %	5,8 %	5,3 %	7,4 %	
	3,84 %	11,74 %	7,30 %	23,81 %	14,43 %	
ROE	13,28 %	34,13 %	8,64 %	22,94 %	15,85 %	5,97–9,13 %
	34 %	37,7 %	10,2 %	7,3 %	8,8 %	
	6,55 %	17,59 %	10,43 %	23,81 %	14,43 %	
ROS	0,40 %	1,91 %	0,42 %	1,21 %	1,00 %	5,34–7,00 %
	110 %	125,5 %	31,8 %	56,8 %	74,8 %	
	5,33 %	12,08 %	9,42 %	21,31 %	16,97 %	
ROI	1,68 %	3,58 %	2,05 %	5,63 %	4,92 %	-
	11,6 %	19,5 %	5,6 %	5,6 %	9,1 %	
	4,74 %	14,50 %	9,26 %	23,09 %	15,02 %	
Ukazatele likvidity						
Běžná likvidita	1,093	1,172	1,312	1,116	1,158	1,72–2,04
	0,725	0,703	0,583	0,574	0,81	
	1	1,291	1,58	2,89	3,68	
Pohotová likvidita	0,081	0,0165	0,0396	0,0475	0,033	1,53–1,72
	0,246	0,375	0,177	0,123	0,15	
	0,710	0,866	1,04	1,94	2,72	
Ukazatele aktivity						
Obrat aktiv	1,68	1,22	1,69	2,19	2,45	1,6-3
	0,086	0,128	0,183	0,08	0,097	
	0,720	0,972	0,744	0,88	0,72	

Obrat zásob	1,84	1,25	1,8	2,37	2,58	Dle oboru
	0,258	0,729	1,389	0,918	1,49	
	5,6	6,89	4,836	4,4	4,82	
Ukazatele zadluženosti						
Celková zadluženost	95 %	93,2 %	91,8 %	88,4 %	84,5 %	57,51–53,09 %
	69 %	53,7 %	38,5 %	22,7 %	10,8 %	
	41,36 %	33,25 %	30,04 %	21,26 %	15,43 %	
Koeficient samofinancování	5,04 %	6,83 %	8,16	11,58	15,52 %	40,68–45,49 %
	28 %	42,7 %	57,2 %	72,2 %	83,9 %	
	58,64 %	66,75 %	69,96 %	78,74 %	84,57 %	

Shrnutí benchmarkingových partnerů

Ukazatele rentability

Rentabilita celkových aktiv (ROA) – při srovnání rentability celkových aktiv je vidět, že nejvyšších hodnot dosahuje společnost URBÁNEK, s.r.o. Jako druhá je společnost HaK s.r.o., která ovšem z roku 2013 na 2017 má klesající trend. U společnosti Kubíček-Amis, spol. s.r.o. lze vidět, že hodnoty z roku 2013 na 2014 vzrostly téměř na 4násobek, což značí pozitivní vývoj, ovšem stále se neblíží oborovému průměru.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) – u rentability vlastního kapitálu lze označit hodnoty všech vybraných společností za uspokojivé až velmi dobré vzhledem k oborovému průměru. U společností Kubíček-Amis, spol. s.r.o. a URBÁNEK, s.r.o. je zřejmý trend růstu, ovšem u společnosti HaK s.r.o. je ve sledovaných letech trend poklesu.

Rentabilita tržeb (ROS) – hodnoty ukazatele rentability tržeb společnosti Kubíček-Amis, spol. s.r.o. jsou oproti konkurenčním partnerům neuspokojivé a nedosahují oborovému průměru, což je zapříčiněno především slabým výsledkem hospodaření před zdaněním. I přesto, že u společností HaK s.r.o. a URBÁNEK, s.r.o. značí hodnoty ukazatele ROS jistou nestabilitu, tak převyšují několikanásobně oborový průměr a lze je označit za uspokojivé až velmi dobré.

Rentabilita investic (ROI) – z výsledných hodnot ukazatele rentability investic u společnosti Kubíček-Amis, spol. s r.o. lze vidět trend růstu, což je pozitivní a pro investory velice důležité. U společností HaK s.r.o. a URBÁNEK, s.r.o. jsou hodnoty ukazatele ROI oproti společnosti Kubíček-Amis, spol. s r.o. značně vyšší ovšem značí jistou nestabilitu, což může odradit potenciální investory.

Ukazatele likvidity

Běžná likvidita – doporučené hodnoty běžné likvidity by měly být v intervalu 1,5–2,5, což společnost Kubíček-Amis, spol. s r.o. a HaK s.r.o. nespĺňuje v žádném ze sledovaných období. Lze tedy říci, že zde není dobré rozložení oběžných aktiv a můžou se vyskytnout problémy při splácení krátkodobých závazků. Nejlépe je na tom společnost URBÁNEK, s.r.o. která v letech 2016 a 2017 splňuje doporučené hodnoty a převyšuje oborový průměr.

Pohotov likvidita – u pohotov likvidity se hodnoty společnosti Kubíček-Amis, spol. s r.o. a HaK s.r.o. zdaleka neblíží doporučené hodnotě 1, jelikož se zde nepočítá se zásobami a krátkodobými závazky. V letech 2016 a 2017, lze hodnoty společnosti URBÁNEK, s.r.o. označit za velmi dobré vzhledem k oborovému průměru.

Ukazatele aktivity

Obrat aktiv – při porovnání obratu aktiv vychází najevo, že společnost Kubíček-Amis, spol. s r.o. dosahuje lepších hodnot než konkurenční partneři. Podnik tak dokáže využívat aktiva s vyšší efektivitou. Až na rok 2014 je zde trend růstu, kdy společnost zvýšila počet obrátek z 1,69 (rok 2015) na 2,45 (rok 2017).

Obrat zásob – ve sledovaných letech společnost URBÁNEK, s.r.o. vykazuje dvojnásobně vyšší rychlost obratu průměrného stavu zásob než konkurenční partneři a z hlediska cash-flow potřebuje více zdrojů k financování než společnosti Kubíček-Amis, spol. s r.o. a HaK s.r.o.

Ukazatele zadluženosti

Celková zadluženost – při srovnání ukazatele celkové zadluženosti je vidět, že společnost Kubíček-Amis, spol. s r.o. oproti konkurenčním partnerům využívá k financování cizí zdroje v nejvyšší míře. Financování pomocí cizích zdrojů může být pro společnost prospěšné, ovšem podle literatury by zadluženost neměla přesahovat 50 %. Jako pozitivní jev je možné brát, že zadluženost společnosti Kubíček-Amis, spol. s r.o. má klesající trend, kdy snížila zadluženost z 95 % na 84,5 %, avšak na konci sledovaného období je mnohonásobně vyšší než u společností URBÁNEK, s.r.o. (15,43 %) a HaK s.r.o. (10,8 %).

Koeficient samofinancování – ve sledovaném období dosahuje největšího progresu společnost HaK s.r.o. Hodnota ukazatele stoupla z 28 % za rok 2013 na 83,9 % za rok 2017. Společnost URBÁNEK, s.r.o. splňuje taktéž doporučené hodnoty, které navíc převyšují oborový průměr. Nejnižší hodnoty vykazuje společnost Kubíček-Amis, spol. s r.o. u které hrozí problém při pokrytí svých potřeb z vlastních zdrojů. Značí tak jistou finanční nestabilitu a nesamostatnost.

Shrnutí benchmarkingového diagnostického systému finančních indikátor INFA společnosti Kubíček-Amis, spol. s r.o. za 2013-2017

V souladu s metodikou INFA lze podniky podle hodnoty ukazatele ROE rozdělit na (27).

TH – ROE > re (nejlepší podniky v odvětví)

RF – mají ROE v intervalu $r_f < ROE \leq r_e$ (velmi dobré podniky v odvětví)

Rentabilita vlastního kapitálu – Z grafu rentability vlastního kapitálu v oboru stavebnictví v ČR podle finančních indikátorů INFA uvedeného v příloze, lze společnost Kubíček-Amis, spol. s r.o. podle výsledku označit za podnik velmi dobrý až nejlepší v odvětví.

Produkční síla – Ve sledovaném období v grafu produkční síly společnost Kubíček-Amis, spol. s r.o. až na roky 2013, 2015 lze zařadit do velmi dobrých podniků v odvětví.

Obrat aktiv – U obratu aktiv ve všech sledovaných letech společnost Kubíček-Amis, spol. s r.o. značně převyšuje hodnoty označené RF a patří tedy do nejlepších podniků v odvětví, které tvoří hodnotu.

Likvidita L3 – Z grafu zabývajícího se běžnou likviditou neboli likviditou 3. stupně lze vyčíst, že podnik Kubíček-Amis, spol. s r.o. velmi zaostává za průměrem v odvětví. Nízké hodnoty tohoto ukazatele jsou zapříčiněny špatným rozložením oběžných aktiv a krátkodobých závazků.

Shrnutí analytické části

Z vypočítaných analýz a jejich výsledků vychází, že společnost Kubíček-Amis, spol. s r.o. ve sledovaných letech 2013–2017 zlepšuje svoji finanční situaci, která byla v roce 2013 velmi špatná, jelikož společnost dosahovala zadluženosti 95 % a její zisk po zdanění byl při hodnotě aktiv 7 423 tis. Kč pouze 50 tis. Kč. Společnost tedy v průběhu sledovaných let snížila hodnotu celkových aktiv. Co se týká likvidity, společnost nedosahuje v žádné z likvidit doporučených hodnot, nejhorších likvidit společnost dosahuje u okamžité likvidity. Trend likvidit není ustálený, společnost nedosahuje rostoucích ani klesajících hodnot. Z hlediska hodnocení skrze jednotlivé modely se finanční situace společnosti zlepšuje. Avšak je zjevná nestálost výsledků jednotlivých ukazatelů v čase. Návrhy a doporučení jsou zaměřeny především na zvýšení likvidity, aby měla společnost možnost zvýšení volných peněžních prostředků, které mohou následně podpořit k dalšímu rozvoji a snížení celkové zadluženosti.

Zkoumaná společnost má svoje přednosti a nedostatky. Mezi přednosti patří francouzská bazénová značka Desjoux s více než padesátiletou tradicí a na ni navazující společnost Kubíček-Amis, spol. s r. o., s 23letou historií. Právě díky dlouholeté historii prodeje a výstavby rodinných bazénů bylo vytvořeno portfolio zákazníků, kteří opakovaně využívají produktů společnosti. Samozřejmě i díky nim přibývají každoročně desítky nových staveb bazénů. Mezi nedostatky vyplývající z finanční analýzy patří rentabilita celkových aktiv, rentabilita tržeb, dále likvidita na všech stupních (běžná, pohotová, okamžitá) a nízký výsledek hospodaření.

Z vypočtených hodnot lze vyčíst, že společnost zatěžuje velká zadluženost a s tím související nízký koeficient samofinancování. S nedostatky souvisí i to, co nevyplývá přímo z finanční analýzy, ale z konzultace s vedením společnosti a ze zjištění benchmarkingu nejbližších partnerů.

Především:

- nedostatečně, málo vybavená prodejna, špatná poloha
- sezónnost práce

Tyto nedostatky by měla společnost nějakým způsobem ošetřit. Proto budou v následující části představeny návrhy a doporučení, které by mohly přispět k odstranění nedostatků společnosti a zlepšení její finanční situace. Vzhledem k charakteru podniku je vhodné identifikovat příležitosti, které podnik má. Jako největší příležitost lze charakterizovat především rozšíření prodejního sortimentu, které by pokrylo sezónní charakter prodeje. Právě sezónní charakter prodeje je jedním z úskalí podnikatelského úsilí. Pro společnost je také důležitá změna prodejního místa, jelikož aktuálně nemá výstavní bazén a nevyhovuje tak požadovaným standardům značky Desjoyaux.

3 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

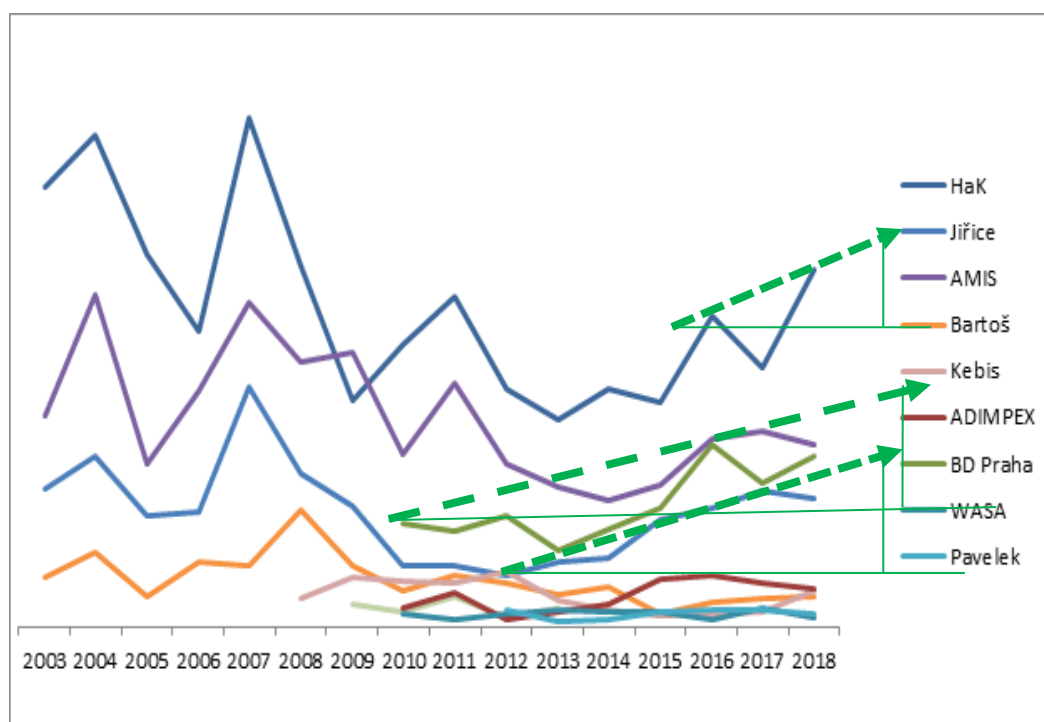
Na základě výsledků finanční analýzy, benchmarkingu a komunikace s vedením společnosti došlo k identifikaci hlavních oblastí, které je z dlouhodobého pohledu třeba zlepšit.

První oblast se týká tržeb a je spojena s jejich zvýšením. V této oblasti se s využitím benchmarkingu jeví jako vhodné investovat do vybudování nového showroomu společnosti, který (jak vedení společnosti udává) značně snižuje schopnost společnosti vhodně prezentovat své produkty a představuje tak významnou slabinu oproti konkurenčním společnostem.

Tabulka 37 Zástupci Desjoyaux v ČR

(Zdroj: Bazény Desjoyaux, s. r. o.)

Společnost	Založení showroomu [rok]
HaK, s. r. o.	2015
Jiřice, s. r. o.	2012
BD Praha, s. r. O.	2010



Obrázek 9: Obrat zástupců Desjoyaux v ČR

(Zdroj: Bazény Desjoyaux, s. r. o.)

Druhá oblast je spojena opět se zvyšováním tržeb, tentokrát však ve spojitosti s jejich sezónními výkyvy. Jelikož společnost aktuálně disponuje poměrně úzkým produktovým portfoliem, existuje zde poměrně výrazný propad příjmů v zimních měsících. Z tohoto důvodu je druhý návrh zaměřen na rozšíření portfolia produktů o položky, které mají přímou spojitost se současným zaměřením společnosti a zároveň poskytují vysokou marži. Zároveň se pak jedná o produkty, které je možno bez sebemenších problémů nabízet a také instalovat v průběhu zimních měsíců.

3.1 Vybudování showroomu

Jak již bylo řečeno výše v průběhu práce, společnost aktuálně disponuje nevyhovujícím showroomem. Problém je spojen jednak se špatnou lokalitou, ale zejména pak s velikostí. Jelikož je podnikatelská aktivita společnosti zaměřena zejména na budování bazénů a prodej bazénových systémů, je klíčové mít možnost představit zákazníkům možnosti v této oblasti a také aktuální trendy.

Z výše uvedeného je naprosto zřejmé, že navrhovaný showroom musí být dostatečně velký na to, aby zde společnost byla schopna vybudovat minimálně jeden od každého typu bazénů, které je schopna svým zákazníkům nabídnout. Zároveň tyto prezentační bazény musí být modelovány tak, aby bylo jasně zřetelné, v jakých oblastech lze zákazníkovi vyjít vstříc a uzpůsobit mu produkt na míru.

Vedle samotných bazénů musí být v rámci showroomu také prostor pro prezentaci samotného zařízení, které bude do bazénu implementováno (filtrační systémy, ohřev vody, bazénové krytí apod.). Stejně tak by měla být součástí showroomu prodejna bazénové chemie a skladové prostory.

Ekonomické aspekty tohoto opatření znázorňuje následující tabulka č. 38

Tabulka 38 Vybudování showroomu

(Zdroj: vlastní zpracování dle získaných dat)

Položka	Částka [Kč]
Pozemek	2 200 000
Výstavba	2 000 000
Vybavení	500 000
Investiční výdaje CELKEM	4 700 000
Úvěr	2 500 000
Splátka [měsíčně]	37 840
Energie, voda [měsíčně]	25 000
Dopady na Cashflow	62 840

Na základě průzkumu u realitních kanceláří bylo zjištěno, že cena vhodného pozemku pro výstavbu nového showroomu na jihovýchodním okraji Brna se pohybuje na úrovni 2 mil. Kč. Následným dotazováním u stavebních společností bylo dále zjištěno, že showroom v požadovaném rozsahu je možné postavit za částku 2, 2 mil. Kč.

Samotné vybavení showroomu by se sestávalo jednak z běžného vybavení prodejen, a jednak z prezentační techniky, kterou by vybudovala sama společnost, popřípadě poskytla v rámci prezentace společnost Desjoyaux. Celkové náklady spojené s vybavením by pak dosáhly částky přibližně 500 tis. Kč.

Celkové náklady na vybudování showroomu by se tak pohybovaly na úrovni 4,7 mil. Kč. Z této potřebné částky by pak 2,5 mil. Kč pokryl investiční úvěr, zbylou částku by společnost pokryla z vlastních zdrojů.

Z výsledků dotazování u vybraných komerčních bank vyplynulo, že investiční úvěr by bylo možné zajistit s RPSN na úrovni 4,8 %, přičemž splatnost by činila 7 let. Měsíční splátka investice by tak zatížila cashflow společnosti částkou přibližně 38 tis. Kč. Další pravidelné výdaje by pak představovaly platby za vodu a energie ve výši 25 tis. Kč měsíčně. Celkové měsíční výdaje by tak dosáhly souhrnné částky přibližně 63 tis. Kč.

Příjmy spojené s výstavbou, respektive vlastnictvím a provozováním nového showroomu se odhadují velmi těžko. Jisté vodítko však může poskytnout ilustrativní srovnání obrátu všech zástupců společnosti Desjoyaux v České republice. Z následujícího obrázku č. 6 je patrné, že obrát společnosti by se teoreticky mohl vyrovnat obrátu společnosti HaK.

3.1.1 Varianta pronájmu

Je v celku logické, že pokud se hovoří o potřebě vybudování showroomu, není nezbytně nutné stavět novou budovu. Variantou je také pronájem vhodného prostoru, který by po nutných úpravách a novém vybavení mohl tuto funkci plnit taktéž.

Technikou dotazování bylo zjištěno, že vhodný prostor na jižním okraji Brna by bylo možné získat s nájmem přibližně 100 tis. Kč měsíčně. Výsledný dopad na cash flow podniku při využití této varianty je obsahem následující tabulky.

Tabulka 39 Pronájem showroomu

(Zdroj: vlastní zpracování dle získaných dat)

Položka	Částka [Kč]
Vybavení prodejny	500 000
Investiční výdaje celkem	500 000
Obchodní prostor pronájem [měsíčně]	100 000
Energie, voda [měsíčně]	25 000
Dopady na Cashflow [měsíčně]	125 000

Jak je na první pohled patrné z předcházející tabulky, při srovnání dopadu variant vybudování a pronájmu na cash flow podniku je jasně patrné, že varianta pronájmu zatíží cash flow společnosti téměř dvojnásobnými výdaji oproti variantě vybudování nového showroomu. Na druhou stranu se jedná o variantu, která vyžaduje pouze investici do vybavení prostor a nezatíží tak společnost z pohledu zadluženosti. Obě varianty mají tedy své výhody i nevýhody a je pouze na vedení společnosti, jak je vyhodnotí s ohledem na své podnikové cíle a priority.

3.2 Změna produktového portfolia

Jak již bylo řečeno výše, druhé opatření je spojeno s rozšířením produktového portfolia společnosti o produkty, které jednak souvisí s hlavní činností společnosti, a zároveň poskytují vysokou marži a dají se nabízet v průběhu zimní sezóny.

Jako položka, která aktuálně v sortimentu společnosti chybí a zároveň splňuje tyto požadavky, byla identifikována sauna, respektive tři typy vnitřních saun. Bylo by také vhodné dodat, že toto opatření se výborně doplňuje s předchozím návrhem v podobě výstavby nového showroomu, jelikož aktuálně společnost nemá možnost sauny vystavovat a efektivně je tak nabízet svým zákazníkům.

Z rozhovoru s vedením společnosti vyplynulo, že sauny není třeba nakupovat jako celek, ale je možné je montovat z nakoupeného materiálu v aktuálních prostorách společnosti. V závislosti na typu sauny se cena materiálu pohybuje v rozmezí 30 až 50 tis. Kč, přičemž její prodejní cena se pohybuje v rozmezí 60 až 100 tis. Kč. Montáž finálního, již sestaveného produktu by pak zajistila smluvní společnost za částku 5 tis. Kč. Jelikož společnost aktuálně zaměstnává prodejce, spočívaly by náklady spojené se samotným prodejem a prezentací pouze v dodatečném proškolení stávajících zaměstnanců. Z výše uvedených hodnot pak byla sestavena ilustrativní kalkulace průměrné sauny, která je uvedena v následující tabulce č. 40

Tabulka 40: Ilustrativní kalkulace pro prodej saun
(Zdroj: vlastní zpracování dle získaných dat)

Položka	Částka [Kč]
Montáž	5 000
Materiálové náklady a sestavení	40 000
Náklady celkem	45 000
Prodejní cena	80 000
Marže	35 000

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že celkové náklady na sestavení a instalaci sauny u zákazníka dosáhnou v průměru částky 45 tis. Kč. Oproti tomu průměrná prodejní cena dosahuje hranice 80 tis. Kč, což ponechává prostor pro průměrnou marži

ve výši 35 tis. Kč. Z provedeného benchmarkingu vyplynulo, že počet prodaných saun u relevantních konkurenčních společností se pohybuje mezi 20 až 30 saunami ročně.

Na základě provedeného benchmarkingu došlo k sestavení dvou základních scénářů – pesimistické a realistické varianty prodeje. Pesimistická varianta pročítá s prodejem 20 ks saun ročně, tedy nižší hranice zjištěné provedením benchmarkingu, realistická pak s prodejem 30 ks saun ročně.

Tabulka 41 Prodej saun – pesimistická varianta

(Zdroj: vlastní zpracování dle získaných dat)

Položka	Částka [Kč]
Montáž	100 000
Materiálové náklady a sestavení	800 000
Náklady celkem	900 000
Tržby celkem	1 600 000
Marže	700 000

Tabulka 42: Prodej saun – realistická varianta

(Zdroj: vlastní zpracování dle získaných dat)

Položka	Částka [Kč]
Montáž	150 000
Materiálové náklady a sestavení	1 200 000
Náklady celkem	1 350 000
Tržby celkem	2 400 000
Marže	1 050 000

Jak ovšem udává vedení společnosti, současní zákazníci se po saunách ptají. V případě jejich zavedení do produktového portfolia proto očekávají relativně vysoké prodeje. Z tohoto důvodu byla pro realistickou variantu zvolena horní hranice prodaných kusů saun, zjištěná provedeným benchmarkingem.

Při celkovém prodeji 30 ks saun dosáhnou náklady na montáž smluvní společností částky 150 tis. Kč a vlastní náklady spojené s nákupem materiálu a sestavením sauny částky 1,2 mil. Kč. Při celkových nákladech 1,35 mil. Kč a tržbách 2,4 mil. Kč pak tato varianta poskytuje marži ve výši přibližně 1 mil. Kč.

Provedené kalkulace by bylo možné v průběhu realizace samozřejmě zpřesnit. V současnosti varianty nepočítají s drobnými náklady na školení zaměstnanců a počítají také s ilustrativní variantou průměrné sauny. Již teď je však zřejmé, že toto opatření v kombinaci s návrhem na výstavbu nového showroomu poskytuje dostatečné množství finančních prostředků na pokrytí výdajů spojených s financováním úvěru a dalších nákladů spojených s provozem nového objektu.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo provedení analýzy finanční situace podniku Kubíček Amis, spol. s r. o., za určité období, konkrétně za roky 2013 až 2017. Na základě provedené finanční analýzy pak byla navržena vhodná doporučení pro zlepšení finanční situace podniku.

Podkladem pro vytvoření finanční analýzy byly účetní výkazy společnosti, získané od vedení společnosti.

První část práce je zaměřena na teoretická východiska práce. Tato kapitola je podkladem pro provedení samotné finanční analýzy podniku. Obsahuje obecné charakteristiky jednotlivých nástrojů finanční analýzy, informace o zdrojích dat a také metodických postupech spojených s výpočty a vyhodnocením jednotlivých metod finanční analýzy, které jsou následně využity v další části.

Po této kapitole následuje praktická část práce, která je tvořena několika hlavními kapitolami. V úvodu je představena analyzovaná společnost. Jedná se o krátký popis historie, činnosti a organizační struktury společnosti. Poté se již práce věnuje samotné finanční analýze. Celou tuto část práce provází využívání metod syntézy a samozřejmě také samotné analýzy s použitím exaktních matematických metod ve formě využitých modelů. Jednotlivé výsledky ukazatelů v rámci finanční analýzy a soustav ukazatelů jsou zobrazeny v tabulkách. Následně jsou vybrané ukazatele porovnány s oborovým průměrem a nejbližšími konkurenčními partnery. Na závěr práce jsou formulované návrhy a doporučení, pomocí kterých má společnost Kubíček-Amis, spol. s r. o. dosáhnout lepší finanční situace.

Po provedení finanční analýzy bylo zjištěno, že společnost má vysoké procento zadluženosti, které se pohybovalo ve sledovaném období přes 85 %, a tudíž finanční zdraví této společnosti není na dobré úrovni. Likvidita, která byla vypočítána pomocí všech tří stupňů, vychází pro společnost ve velmi špatných číslech.

Z hlediska prosperity společnosti je nutné brát v potaz mnoho faktorů, které se vzájemně ovlivňují a navazují na sebe, jako je např. vlastní kapitál, cizí zdroje, stav pohledávek a závazků, cash flow a další finanční ukazatele společnosti, které mohou

být rozhodující pro další vývoj. Daná proměnlivost finančních výsledků značí jistou nestabilitu, avšak společnost lze charakterizovat z hodnocení celkově jako stabilní průměrně hospodařící subjekt, který se v současnosti snaží snížit svoje zadlužení.

Vzhledem k charakteru podnikatelské činnosti společnosti bylo nutné hledat možnosti zlepšení finančního zdraví i v jiných vztazích než pouze k finanční analýze, byť ta při jejich výběru hrála klíčovou roli. Bylo zjištěno, že společnost má problémy na straně rentability a příjmů. Z tohoto důvodu byly po konzultaci s vedením společnosti identifikovány dvě varianty, které umožňují výsledky v této oblasti zlepšit.

První oblastí, která ve vztahu k finanční analýze přichází v úvahu, je vybudování nového showroomu. V této oblasti byla navržena varianta nové výstavby i pronájmu. Obě varianty vybudování showroomu byly hodnoceny s ohledem na jejich dopady na cashflow společnosti a investiční náklady, které si opatření vyžádá. Bylo zjištěno, že zatímco varianta nové výstavby je investičně náročnější, varianta pronájmu zatíží podnik z dlouhodobého hlediska téměř dvojnásobnými měsíčními výdaji. Z tohoto důvodu jsou doporučeny obě varianty realizace s tím, že výsledné rozhodnutí musí být v rukou vedení společnosti s ohledem na podnikové cíle a priority.

Druhá oblast se zaměřila na omezení výrazných sezónních výkyvů tržeb, a to rozšířením produktového portfolia o sauny. V tomto ohledu došlo ke kalkulaci kompletních nákladů i předpokládaných výnosů z prodeje saun ve dvou scénářích vývoje – pesimistické a realistické variantě.

Závěrem lze říci, že tato práce poskytuje metodickou oporu k tomu, jakým způsobem hodnotit finanční hospodaření společností pohybujících se v sektoru prodeje a výstavby bazénů a bazénové techniky. Zároveň, po konzultaci s vedením společnosti, bylo zjištěno, že některé návrhy obsažené v této práci budou částečně využity při realizaci opatření ke zlepšení finančního zdraví společnosti Kubíček-Amis, spol. s r. o.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literární zdroje:

- 1) ALTMAN, E. I. *Corporate Financial Distress and Bankruptcy: Predict and Avoid Bankruptcy, Analyze and Invest in Distressed Debt*. 3rd ed. Hoboken: John Wiley & Sons, New Jersey, 2006. ISBN 978-0-471-69189-1.
- 2) DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. upr. vyd. Praha: Ekopress, 2010, ISBN 978-80-8692-968-2.
- 3) GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 2007. *Finanční analýza a plánování podniku*. Vyd. 1. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-26-2.
- 4) HOLEČKOVÁ, Jaroslava. *Finanční analýza firmy*. Praha: ASPI, 2008. ISBN 978-80-7357-392-8.
- 5) HONUS, Rostislav. *Benchmarking ve veřejné správě*. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky, 2004. ISBN 80-239-3933-5.
- 6) JINDŘICHOVSKÁ, Irena. *Finanční management*. Praha. C. H. Beck, 2013. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-052-2.
- 7) KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4.
- 8) KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Praha: C. H. Beck, 2015. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.
- 9) MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. Praha: Grada, 2006. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.
- 10) MAREK, Petr. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2. aktualizované vydání. Ekopress, 2009. ISBN: 978-80-86929-49-1.
- 11) MRKVIČKA, Josef. *Finanční analýza*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-219-2.
- 12) NENADÁL, Jaroslav, David VYKYDAL a Petra HALFAROVÁ. *Benchmarking: mýty a skutečnost*. Praha: Managment Press, 2011. ISBN: 978-80-7261-224-6.

- 13) NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004, 335 s. ISBN 80-7261-110-0.
- 14) RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.
- 15) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2., akt. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 144 s. ISBN 978-80-251-3386-6.
- 16) SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.
- 17) SVOZILOVÁ, Alena a NEDOMOVÁ. *Zlepšování podnikových procesů: krok za krokem*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3938-0.
- 18) ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. Praha: Grada, 2013. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4702-6.
- 19) VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-21-1.
- 20) VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada, 2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3647-1.

Další zdroje:

- 21) Friedel, L. *Využití benchmarkingu v malé a střední firmě* [online]. Kosmas, s. r. o., Ostrava 2004. [cit. 2019-08-06]. Dostupné z :<http://www.bestpractices.cz/praktika.php?PRK_ID=24>
- 22) JUSTICE. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, ©2012-2015 [cit. 2019-08-07]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=710971>
- 23) JUSTICE. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, ©2012-2015 [cit. 2019-08-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=466846>

- 24) JUSTICE. *Veřejný rejstřík a Sběrka listin* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, ©2012-2015 [cit. 2019-08-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=583158>
- 25) PAVLÍČKOVÁ, M. Interview [osobní komunikace]. Kubiček-Amis, spol. s r. o. Brno–Zábrdovice. 10. 11. 2018.
- 26) Pohoda podle Desjoyaux. *Desjoyaux* [online]. Brno: Desjoyaux, ©2013 [cit. 2018-12-09]. Dostupné z: <http://www.desjoyaux.cz/page/12920/pohoda-podle-desjoyaux>
- 27) RYČLOVÁ, M. *Český benchmarkingový index* [online]. Verze 1. Czech Invest, 2007 [cit. 2019-08-03]. Dostupné z: <https://docplayer.cz/40133977-Cesky-benchmarkingovy-index.html>
- 28) Ministerstvo průmyslu a obchodu, *Analytické materiály: Finanční analýza podnikové sféry* [online], 2018. [cit. 2019-08-10]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/>

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Finanční analýza.....	20
Obrázek 2: Typy a přístupy benchmarkingu	30
Obrázek 3: DuPont Diagram.....	33
Obrázek 4: Logo společnosti Kubíček-Amis, spol. s r.o.....	42
Obrázek 5: Zadluženost společnosti	57
Obrázek 6: Du Pont Diagram 2017	58
Obrázek 7: Logo společnosti HaK s.r.o.....	64
Obrázek 8: Logo společnosti URBÁNEK, s.r.o.....	66
Obrázek 9: Obrat zástupců Desjoyaux v ČR.....	74

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka 1: Účetní rozvaha	12
Tabulka 2: EBITDA	17
Tabulka 3: Cash flow – přímá metoda	18
Tabulka 4: Cash flow – nepřímá metoda	19
Tabulka 5: Časová sladěnost zdrojů majetku	22
Tabulka 6: Doporučené intervaly podle Z-score	35
Tabulka 7: Ukazatele Beaverova modelu	36
Tabulka 8: Hodnocení indexu	37
Tabulka 9: Ukazatele bonitního modelu Aspekt Global Rating	38
Tabulka 10: Hodnocení Aspekt Global Rating	39
Tabulka 11: Horizontální analýza aktiv	43
Tabulka 12: Horizontální Analýza pasiv	45
Tabulka 13: Vertikální analýza aktiv	46
Tabulka 14: Vertikální analýza pasiv	47
Tabulka 15: Manažerský přístup	48
Tabulka 16: Investorský přístup	48
Tabulka 17: Čistý peněžně pohledávkový finanční fond	49
Tabulka 18: Ukazatel rentability aktiv	50
Tabulka 19: Ukazatel rentability vlastního kapitálu	51
Tabulka 20: Ukazatel rentability tržeb	51
Tabulka 21: Ukazatel rentability investic	52
Tabulka 22: Běžná likvidita	53
Tabulka 23: Pohotová likvidita	54

Tabulka 24: Okamžitá likvidita	55
Tabulka 25: Ukazatele aktivity	55
Tabulka 26: Celková zadluženost podniku	56
Tabulka 27: Koefficient samofinancování.....	57
Tabulka 28: Hodnoty ROA, ROS a OCA	59
Tabulka 29: Hodnoty ROE, ROA a finanční páky	59
Tabulka 30: Hodnocení společnosti podle Atmanova modelu	60
Tabulka 31: Hodnocení společnosti podle modelu Index IN05.....	60
Tabulka 32: Hodnocení společnosti na základě Aspekt Global Rating.....	62
Tabulka 33 Beaverův model – hodnocení společnosti.....	63
Tabulka 34 Benchmarking – poměrové ukazatele	65
Tabulka 35 Benchmarking – poměrové ukazatele	67
Tabulka 36 Srovnání benchmarkingových partnerů.....	68
Tabulka 37 Zástupci Desjoyaux v ČR	74
Tabulka 38 Vybudování showroomu.....	76
Tabulka 39 Pronájem showroomu.....	77
Tabulka 40: Ilustrativní kalkulace pro prodej saun	78
Tabulka 41 Prodej saun – pesimistická varianta	79
Tabulka 42: Prodej saun – realistická varianta	79

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

- CF** – Cash-flow
- Kč** – Koruna česká
- ČPK** – Čistý pracovní kapitál
- VH** – Výsledek hospodaření
- EAT** – Čistý zisk
- EBT** – VH před zdaněním
- EBIT** – Zisk před zdaněním a úroky
- EBIDA** – Zisk před úroky, zdaněním a odpisy
- VH** – Výsledek hospodaření
- DHM** – Dlouhodobý hmotný majetek
- KFM** – Krátkodobý finanční majetek
- NOPAT** – Čistý provozní zisk po zdanění
- PL** – Pohotová likvidita
- PRA** – Provozní rentabilita aktiv
- OCA** – Obrat celkových aktiv
- OSA** – Obrat stálých aktiv
- ROA** – Rentabilita aktiv
- ROS** – Rentabilita tržeb
- ROE** – Rentabilita vlastního kapitálu
- ROI** – Rentabilita investic

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I – Logo.....	I
Příloha II - Shrnutá rozvaha společnosti.....	II
Příloha III - Shrnutý výkaz zisku a ztráty společnosti.....	VI
Příloha IV - Shrnutý benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA	VIII

Příloha I – Logo



Zdroj: (26).

Příloha II - Shrnutá rozvaha společnosti

(Zpracováno dle: Kubiček-Amis, spol. s r. o.)

AKTIVA	2017			2016 Netto	2015 Netto	2014 Netto	2013 Netto
	Brutto	Korekce	Netto				
AKTIVA CELKEM	8 182	-2 172	6 010	6 788	7 426	8 319	7 497
A. Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0	0	0
B. Dlouhodobý majetek	2 212	-2 107	105	160	218	58	83
B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	31	-31	0	0	0	0	0
B.I.1. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0	0	0	0
B.I.2. Ocenitelná práva	31	-31	0	0	0	0	0
B.I.2.1. Software	31	-31	0	0	0	0	0
B.I.2.2. Ostatní ocenitelná práva	0	0	0	0	0	0	0
B.I.3. Goodwill	0	0	0	0	0	0	0
B.I.4. Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0	0	0
B.I.5. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený	0	0	0	0	0	0	0
B.I.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0	0	0
B.I.5.2. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0	0	0
B.II. Dlouhodobý hmotný majetek	2 181	-2 076	105	160	218	58	83
B.II.1. Pozemky a stavby	0	0	0	0	0	0	0
B.II.1.1. Pozemky	0	0	0	0	0	0	0
B.II.1.2. Stavby	0	0	0	0	0	0	0
B.II.2. Hmotné movité věci a jejich soubory	2 181	-2 076	105	160	218	58	83
B.II.3. Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0	0	0	0
B.II.4. Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0	0	0
B.II.4.1. Pěstičské celky trvalých porostů	0	0	0	0	0	0	0
B.II.4.2. Dospělá zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0	0	0	0
B.II.4.3. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0	0	0
B.II.5. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený	0	0	0	0	0	0	0
B.II.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0	0	0
B.II.5.2. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0	0	0
B.III. Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0	0
B.III.1. Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0	0	0
B.III.2. Zápůjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0	0	0
B.III.3. Podíly – podstatný vliv	0	0	0	0	0	0	0
B.III.4. Zápůjčky a úvěry – podstatný vliv	0	0	0	0	0	0	0
B.III.5. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0	0	0
B.III.6. Zápůjčky a úvěry – ostatní	0	0	0	0	0	0	0
B.III.7. Ostatní dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0	0
B.III.7.1. Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0	0
B.III.7.2. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0	0
C. Oběžná aktiva	5 943	-65	5 878	6 585	7 194	8 227	7 368
C.I. Zásoby	5 783	-45	5 738	6 335	6 976	8 110	6 751
C.I.1. Materiál	3 917	0	3 917	3 296	3 353	2 252	2 014
C.I.2. Nedokončená výroba a polotovary	1 252	0	1 252	2 352	3 126	5 300	4 197
C.I.3. Výrobky a zboží	593	-45	548	655	497	558	540
C.I.3.1. Výrobky	0	0	0	0	0	0	0
C.I.3.2. Zboží	593	-45	548	655	497	558	540
C.I.4. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0	0	0	0
C.I.5. Poskytnuté zálohy na zásoby	21	0	21	32	0	0	0

C.II. Pohledávky	158	-20	138	218	206	113	492
C.II.1. Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0	0	0
C.II.1.1. Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0	0	0
C.II.1.2. Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0	0	0
C.II.1.3. Pohledávky – podstatný vliv	0	0	0	0	0	0	0
C.II.1.4. Odložená daňová pohledávka	0	0	0	0	0	0	0
C.II.1.5. Pohledávky – ostatní	0	0	0	0	0	0	0
C.II.1.5.1. Pohledávky za společnosti	0	0	0	0	0	0	0
C.II.1.5.2. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0	0	0	0	0	0	0
C.II.1.5.3. Dohadné účty aktivní	0	0	0	0	0	0	0
C.II.1.5.4. Jiné pohledávky	0	0	0	0	0	0	0
C.II.2. Krátkodobé pohledávky	158	-20	138	218	206	113	492
C.II.2.1. Pohledávky z obchodních vztahů	87	-20	67	152	109	53	26
C.II.2.2. Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0	0	0
C.II.2.3. Pohledávky – podstatný vliv	0	0	0	0	0	0	0
C.II.2.4. Pohledávky – ostatní	71	0	71	66	97	60	466
C.II.2.4.1. Pohledávky za společnosti	0	0	0	0	0	0	0
C.II.2.4.2. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0	0	0	0	0
C.II.2.4.3. Stát – daňové pohledávky	7	0	7	0	48	16	24
C.II.2.4.4. Krátkodobé poskytnuté zálohy	63	0	63	66	49	44	442
C.II.2.4.5. Dohadné účty aktivní	0	0	0	0	0	0	0
C.II.2.4.6. Jiné pohledávky	1	0	1	0	0	0	0
C.III. Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0	0
C.III.1. Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0	0	0
C.III.2. Ostatní krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0	0
C.IV. Peněžní prostředky	2	0	2	32	12	4	125
C.IV.1. Peněžní prostředky v pokladně	2	0	2	32	12	4	51
C.IV.2. Peněžní prostředky na účtech	0	0	0	0	0	0	74
D. Časové rozlišení aktiv	27	0	27	43	14	34	46
D.1. Náklady příštích období	27	0	27	43	14	34	46
D.2. Komplexní náklady příštích období	0	0	0	0	0	0	0
D.3. Příjmy příštích období	0	0	0	0	0	0	0

PASIVA	2017	2016	2015	2014	2013
PASIVA CELKEM	6 010	6 788	7 426	8 319	7 497
A. Vlastní kapitál	927	786	605	568	375
A.I. Základní kapitál	280	280	280	280	280
A.I.1. Základní kapitál	280	280	280	280	280
A.I.2. Vlastní podíly (-)	0	0	0	0	0
A.I.3. Změny základního kapitálu	0	0	0	0	0
A.II. Ážio a kapitálové fondy	0	0	0	0	0
A.II.1. Ážio	0	0	0	0	0
A.II.2. Kapitálové fondy	0	0	0	0	0
A.II.2.1. Ostatní kapitálové fondy	0	0	0	0	0
A.II.2.2. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	0	0	0	0	0
A.II.2.3. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	0	0	0	0	0
A.II.2.4. Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	0	0	0	0	0
A.II.2.5. Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	0	0	0	0	0
A.III. Fondy ze zisku	28	28	28	28	28
A.III.1. Ostatní rezervní fondy	28	28	28	28	28
A.III.2. Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0	0
A.IV. Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	478	298	260	66	17
A.IV.1. Nerozdělený zisk minulých let	478	298	260	66	17
A.IV.2. Neuhrazená ztráta minulých let (-)	0	0	0	0	0
A.IV.3. Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	0	0	0	0	0
A.V. Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	141	180	37	194	50
A.VI. Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	0	0	0	0	0
B. + C. Cizí zdroje	5 083	6 002	6 821	7 751	7 122
B. Rezervy	0	0	0	0	0
B.1. Rezerva na důchody a podobné závazky	0	0	0	0	0
B.2. Rezerva na daň z příjmů	0	0	0	0	0
B.3. Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0	0
B.4. Ostatní rezervy	0	0	0	0	0
C. Závazky	5 083	6 002	6 821	7 751	7 122
C.I. Dlouhodobé závazky	49	102	150	0	0
C.I.1. Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0
C.I.1.1. Vyměnitelné dluhopisy	0	0	0	0	0
C.I.1.2. Ostatní dluhopisy	0	0	0	0	0
C.I.2. Závazky k úvěrovým institucím	0	0	0	0	0
C.I.3. Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0
C.I.4. Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0
C.I.5. Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0
C.I.6. Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
C.I.7. Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
C.I.8. Odložený daňový závazek	0	0	0	0	0
C.I.9. Závazky – ostatní	49	102	150	0	0
C.I.9.1. Závazky ke společníkům	0	0	0	0	0
C.I.9.2. Dohadné účty pasivní	0	0	0	0	0
C.I.9.3. Jiné závazky	49	102	150	0	0

C.II. Krátkodobé závazky	5 034	5 900	6 671	7 751	7 122
C.II.1. Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0
C.II.1.1. Vyměnitelné dluhopisy	0	0	0	0	0
C.II.1.2. Ostatní dluhopisy	0	0	0	0	0
C.II.2. Závazky k úvěrovým institucím	785	1 062	1 190	734	451
C.II.3. Krátkodobé přijaté zálohy	1 161	1 621	1 633	2 883	3 080
C.II.4. Závazky z obchodních vztahů	2 205	2 628	2 808	3 384	3 431
C.II.5. Krátkodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0
C.II.6. Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
C.II.7. Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
C.II.8. Závazky ostatní	883	589	1 040	750	160
C.II.8.1. Závazky ke společníkům	537	150	876	576	20
C.II.8.2. Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0	0	0
C.II.8.3. Závazky k zaměstnancům	75	57	48	46	46
C.II.8.4. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	66	93	43	66	21
C.II.8.5. Stát – daňové závazky a dotace	85	181	16	27	35
C.II.8.6. Dohadné účty pasivní	67	60	14	15	18
C.II.8.7. Jiné závazky	53	48	43	20	20
D. Časové rozlišení pasiv	0	0	0	0	0
D.1. Výdaje příštích období	0	0	0	0	0
D.2. Výnosy příštích období	0	0	0	0	0

Příloha III - Shrnutí výkaz zisku a ztráty společnosti

(Zpracováno dle: Kubíček-Amis, spol. s r. o.)

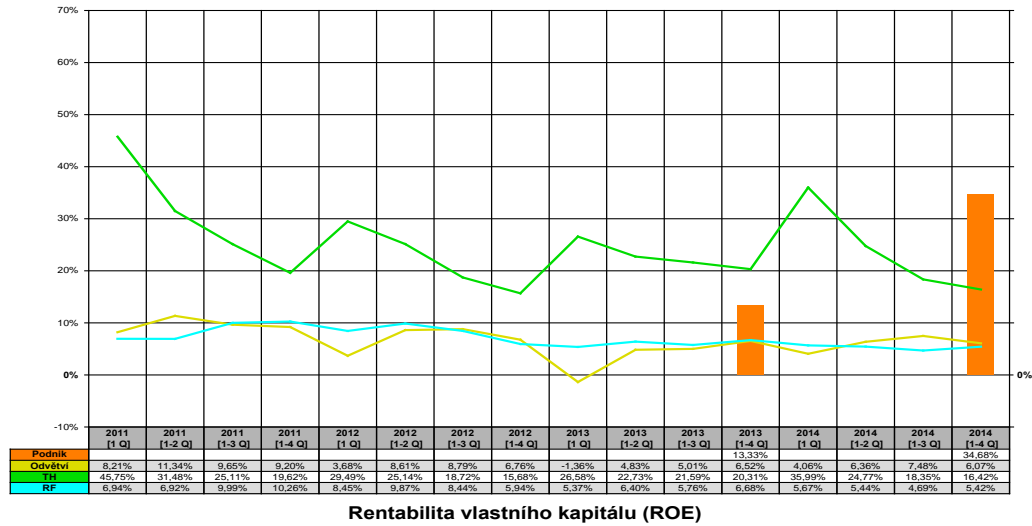
Výkaz zisku a ztráty	2017	2016	2015	2014	2013
I. Tržby z prodeje výrobků a služeb	13 501	13 328	10 974	10 177	12 437
II. Tržby za prodej zboží	1 265	1 590	1 553	1 386	1 331
A. Výkonová spotřeba	12 352	12 613	9 236	10 892	10 657
A.1. Náklady vynaložené na prodané zboží	1 008	912	1 455	962	344
A.2. Spotřeba materiálu a energie	8 767	9 392	5 668	7 679	8 017
A.3. Služby	2 577	2 309	2 113	2 251	2 296
B. Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	1 099	775	2 173	-1 103	366
C. Aktivace (-)	0	0	0	0	0
D. Osobní náklady	964	1 011	922	983	1 466
D.1. Mzdové náklady	733	796	708	772	1 182
D.2. Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	231	215	214	211	284
D.2.1. Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	225	209	207	205	276
D.2.2. Ostatní náklady	6	6	7	6	8
E. Úpravy hodnot v provozní oblasti	97	71	-41	26	39
E.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	55	58	39	26	39
E.1.1. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé	55	58	39	26	39
E.1.2. Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – dočasné	0	0	0	0	0
E.2. Úpravy hodnot zásob	45	0	0	0	0
E.3. Úpravy hodnot pohledávek	-3	13	-80	0	0
III. Ostatní provozní výnosy	81	10	41	5	67
III.1. Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	0	0
III.2. Tržby z prodaného materiálu	0	0	0	0	0
III.3. Jiné provozní výnosy	81	10	41	5	67
F. Ostatní provozní náklady	46	76	126	25	195
F.1. Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	0	0
F.2. Zůstatková cena prodaného materiálu	0	0	0	0	0
F.3. Daně a poplatky v provozní oblasti	10	9	8	6	11
F.4. Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0	0	0	-65	98
F.5. Jiné provozní náklady	36	67	118	84	86
* Provozní výsledek hospodaření (+/-)	289	382	152	745	1 112

IV. Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly	0	0	0	0	0
IV.1. Výnosy z podílů – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
IV.2. Ostatní výnosy z podílů	0	0	0	0	0
G. Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0	0	0	0
V. Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	3	0
V.1. Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku –	0	0	0	3	0
V.2. Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
H. Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0	0	0	0	0
VI. Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	0	0
VI.1. Výnosové úroky a podobné výnosy – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
VI.2. Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	0	0
I. Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0	0	0	0
J. Nákladové úroky a podobné náklady	29	19	4	64	31
J.1. Nákladové úroky a podobné náklady – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
J.2. Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	29	19	4	0	0
VII. Ostatní finanční výnosy	0	0	0	0	0
K. Ostatní finanční náklady	90	105	93	64	31
* Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-119	-124	-97	-125	-62
** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	170	258	55	620	1 050
L. Daň z příjmů	29	78	18	63	44
L.1. Daň z příjmů splatná	29	78	18	63	44
L.2. Daň z příjmů odložená (+/-)	0	0	0	0	0
** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	141	180	37	557	1 006
M. Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	0	0	0	0	0
*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	141	180	37	557	1 006
* Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	14 847	14 928	12 568	11 571	13 835

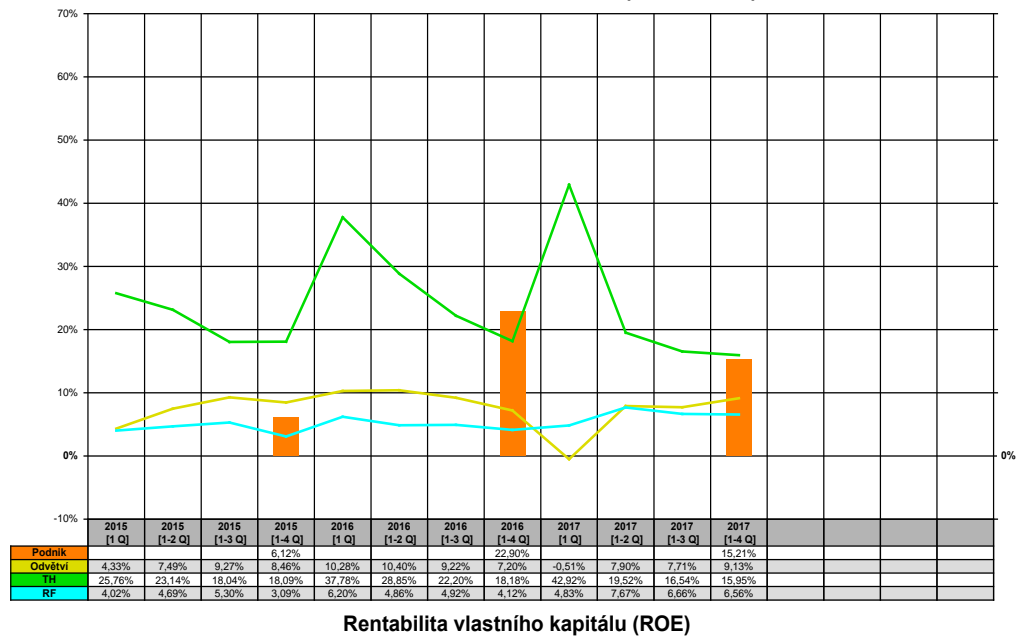
Příloha IV - Shrnutý benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA

(Zdroj: vlastní zpracování dle MPO)

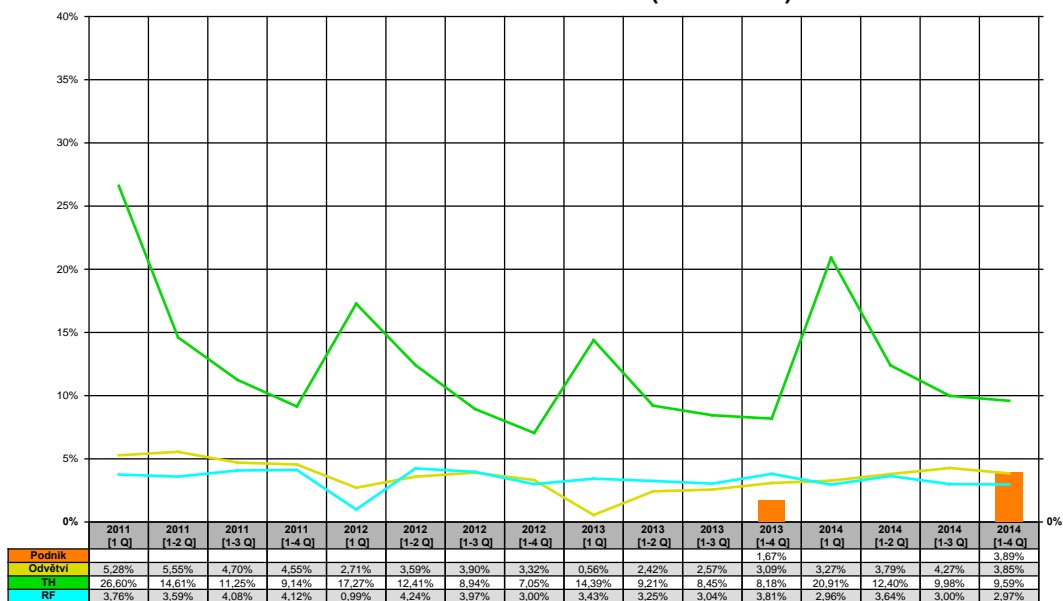
CZ-NACE: F STAVEBNICTVÍ (strana 2/3)



CZ-NACE: F STAVEBNICTVÍ (strana 3/3)

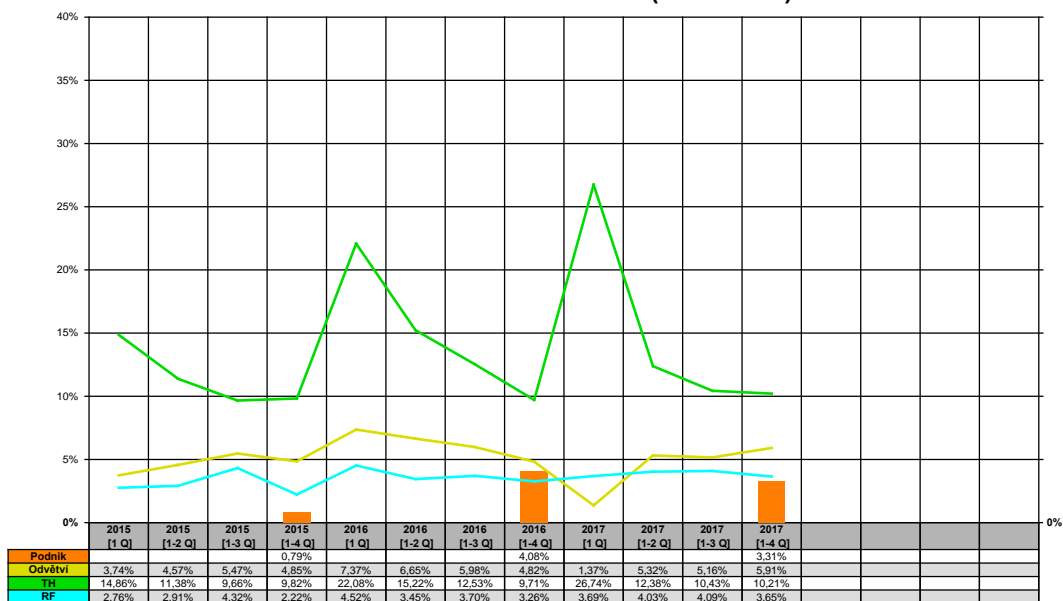


CZ-NACE: F STAVEBNICTVÍ (strana 2/3)



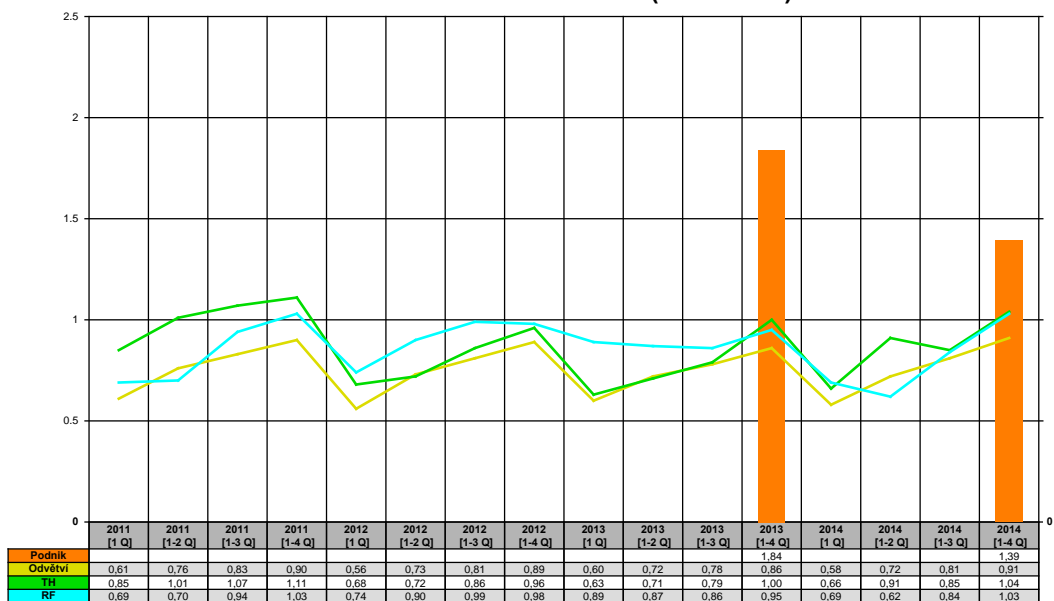
Produkční síla (EBIT/A)

CZ-NACE: F STAVEBNICTVÍ (strana 3/3)



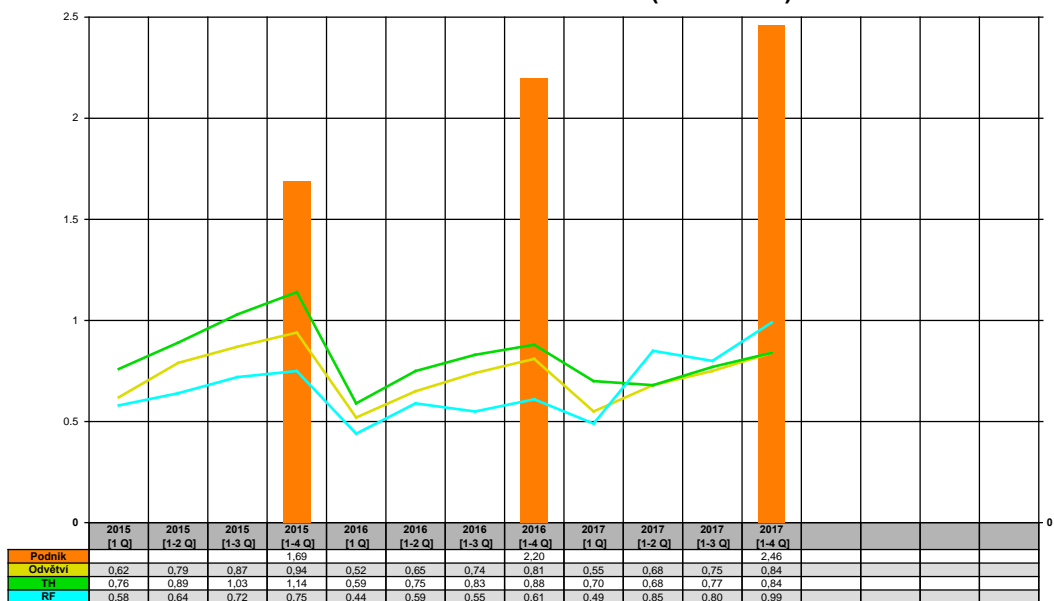
Produkční síla (EBIT/A)

CZ-NACE: F STAVEBNICTVÍ (strana 2/3)



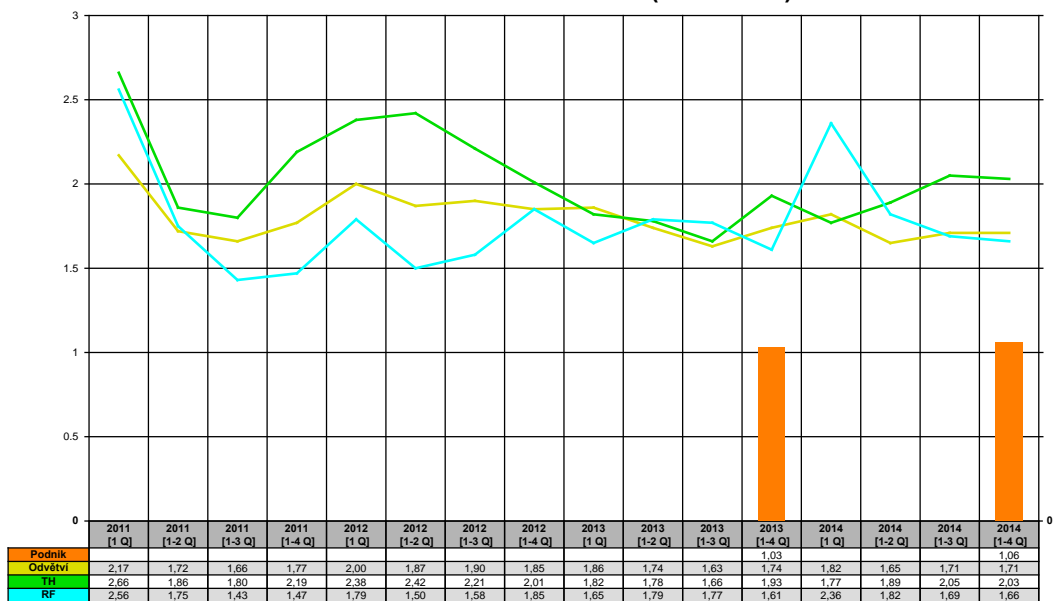
Obrat aktiv (Obrat/Aktiva)

CZ-NACE: F STAVEBNICTVÍ (strana 3/3)



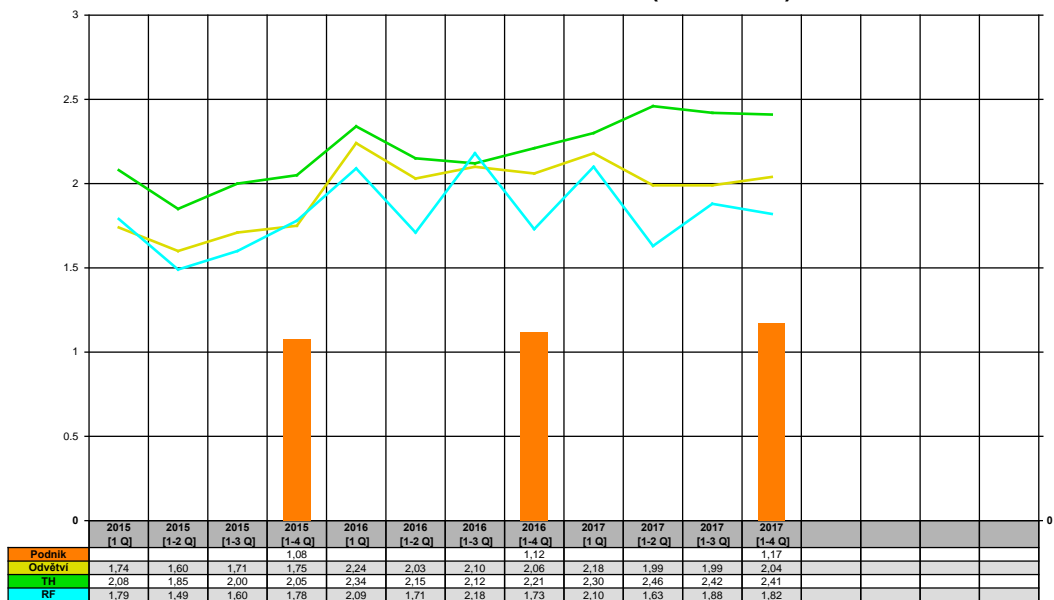
Obrat aktiv (Obrat/Aktiva)

CZ-NACE: F STAVEBNICTVÍ (strana 2/3)



Likvidita L3

CZ-NACE: F STAVEBNICTVÍ (strana 3/3)



Likvidita L3