

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA

Obor provoz a ekonomika

Denní studium



Ekonomická efektivnost podniku a možnosti dalšího vývoje

Společnost ŠKODA AUTO, a.s.

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Dana Žídková, CSc.

Autor:

Ana Kalandarishvili

PRAHA 2014

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra ekonomiky

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ana Kalandarishvili

Provoz a ekonomika

Název práce

Ekonomická efektivnost vybraného podniku a možnosti dalšího vývoje

Název anglicky

Economic efficiency of selected enterprises and development opportunities

Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce bude zhodnotit ekonomickou efektivnost vybraného podniku ve stanoveném období a v porovnání s konkurencí (chování na trhu) a analyzovat možnosti dalšího růstu.

Metodika

Efektivnost vybraného podniku bude hodnocena pomocí vybraných absolutních a poměrových ukazatelů. Základním zdrojem dat pro ukazatele bude výkaznictví podniku (výkaz zisků a ztrát, rozvaha, a další interní materiály).

Údaje budou zpracovány horizontální a vertikální analýzou, budou sestaveny vybrané poměrové ukazatele efektivnosti. Na závěr práce bude zpracována SWOT analýza. K vyhodnocení výsledků bude použita interní komparace.

Doporučený rozsah práce

40 stran

Doporučené zdroje informací

- BOADWAY, R. W. Welfare economics. Glasgow: Basil Blackwell, 1984. 343 s. ISBN 0-631-13327-5.
- DLUHOŠOVÁ, D. Nové přístupy a metody k měření finanční výkonnosti podniku. Ekf.vsb.cz [online]. 2007, č. 0 [cit. 2013-08-02]. Dostupné z: http://www.ekf.vsb.cz/miranda2/export/sites-root/ekf/frpfi/cs/okruhy/rocnik-2007/prispevky/dokumenty/S154_Dluhosova_Dana.pdf
- FOTR, J.; SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada 2005, ISBN 80-247-0939-2.
- HOLMAN, R. a kol. Dějiny ekonomického myšlení. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2005. 539 s. ISBN 80-7179-380-9.
- SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera: Finanční analýza v řízení firmy. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 8072265628.
- SKALICKÝ J. Blízká budoucnost podle Druckera. E+M Ekonomie a Management, 2003. roč. 6, č. 2, s. 36-41. ISSN 1212-3609.
- STERN, J. M.; SHIELY, J. S.; ROSS, I. R. The EVA Challenge. Implementing Value-Added
- STIGLITZ, J. E. Ekonomie veřejného sektoru. Vyd. 1. Praha: Grada, 1997. 661 s. ISBN 80-7169-454-1.
- SYNEK, M. a kol. Podniková ekonomika. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
- SYNEK, M. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.
- VEBER, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.
- VOCHOZKA, M. a kol. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. ISBN 978-80-247-4372-1.
- ZÁMEČNÍK, R.; TUČKOVÁ, Z.; HROMKOVÁ, L. Podniková ekonomika II. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2007. 194 s. ISBN 978-80-7318-624-1.

Předběžný termín obhajoby

2015/06 (červen)

Vedoucí práce

Ing. Dana Žídková, CSc.

Elektronicky schváleno dne 10. 3. 2015

prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 10. 3. 2015

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 12. 03. 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci „Ekonomická efektivnost podniku a možnosti jeho dalšího vývoje“ jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucí bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 16. 3. 2015

A. Kalandarishvili

Ana Kalandarishvili

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Žídkové Daně, CSc., za vedení při

tvorbě bakalářské práce a za užitečné rady a informace. Dále bych ráda poděkovala své mamince MUDr. Lali Vashakhmadze a všem členům moje rodiny za nekonečnou lásku, důvěru a motivaci k zpracování této práce.

Název práce: Ekonomická efektivnost vybraného podniku a možnosti dalšího vývoje

Název anglicky: Economic efficiency of selected enterprises and development opportunities

Souhrn:

Tato bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení ekonomické výkonnosti společnosti ŠKODA AUTO, a.s., která se zabývá především vývojem, výrobou a prodejem vozidel a jejich příslušenství a kterou lze zařadit mezi nejstarší automobilové závody na světě. Analýza se soustředí na období mezi lety 2010-2013 (poslední výroční zpráva společnosti byla vydána v roce 2013). V této práci se nachází způsoby měření ekonomické efektivnosti, včetně finanční analýzy a SWOT analýzy, které nám ukazují slabé a silné stránky společnosti. Součástí je i charakteristika, profil a organizační struktura podniku ŠKODA AUTO, a.s. Na základě provedených analýz byla vytvořena syntéza zjištěných výsledků, následuje závěrečné zhodnocení efektivnosti podniku a doporučení na možná zlepšení hospodářské situace.

Summer:

This bachelor thesis is focused on evaluation of economic efficiency of the company ŠKODA AUTO, a.s., which deals with developing, manufacturing and marketing of cars and their accessories and which could be listed between the oldest automobile factories in the world. This analysis were performed in the period from 2010 to 2013 (the last annual report of the company was announced in 2013). In this work we are able to find methods for measuring economic efficiency, including financial analysis and SWOT analysis, which indicate the strong and weak sides of the company. Part of the thesis includes also characteristics, profile and organizational stucture of ŠKODA AUTO, a.s. The ascertained results are synthesized and according to the performed analysis is shown the final economic evaluation of the company, which is followed by suggestions and recommendations for improving the bussiness situation.

Klíčová slova: Ekonomická efektivnost, náklady, výnosy, finanční analýza, výkonnost, rentabilita, likvidita, poměrové ukazatele, SWOT analýza, aktiva, pasiva.

Key words: Economic efficiency, costs, revenues, financial analysis, efficiency, profitability, liquidity, financial ratios, SWOT analysis, assets, liabilities.

Obsah

1 ÚVOD	9
2 CÍL A METODIKA PRÁCE	10
2.1 Cíl práce	10
2.2 Metodika práce	10
3 LITERÁRNÍ REŠERŠE	11
3.1 Základní charakteristika efektivity	11
3.2 Koncepty ekonomické efektivity	13
3.2.1 Alokační efektivity	13
3.2.2 Produkční efektivity	15
3.2.3 Dynamická alokační efektivity.....	16
3.3 Efektivnost podle Smithe	17
3.4 Způsoby měření efektivity.....	17
3.4.1 Ukazatelé ekonomické efektivity	18
3.4.2 Finanční analýza	19
3.4.3 Finanční řízení	23
3.4.4 SWOT analýza.....	25
4 PRAKTICKÁ ČÁST	27
4.1 Charakteristika společnosti	27
4.1.1 Historie společnosti.....	27
4.1.2 Činnost společnosti	28
4.1.3 Organizační struktura společnosti	28
4.1.4 Vize společnosti.....	29
4.2 Ukazatelé ekonomické efektivity	29
4.2.1 Produktivita práce	29
4.2.2 Ukazatel nákladovosti tržeb	30
4.2.3 Ukazatel rentability nákladů	31
4.2.4 Ukazatel rentability výkonů.....	31
4.3 Účetní závěrka	32
4.3.1 Rozvaha	32
4.3.2 Výkaz zisků a ztrát	33

4.4 Finanční analýza	35
4.4.1. Horizontální analýza	35
4.4.2 Vertikální analýza	36
4.4.3 Ukazatele rentability	37
4.4.4 Ukazatele aktivity	38
4.4.5 Ukazatele zadluženosti	39
4.4.6 Ukazatele likvidity	40
4.5 SWOT analýza	41
6 Seznam použité literatury	47

1 ÚVOD

V době vysoké konkurence, ať již na národní nebo mezinárodní úrovni, je potřeba sledovat prosperitu a životaschopnost podniků. A právě prosperita souvisí s dobrou finanční kondicí podniku. Pro zajištění tohoto trendu je potřeba neustále sledovat efektivnost a produktivitu podnikových aktivit odrážejících se v prosperitě dlouhodobé likvidity a rentabilitě kapitálu.

Stern et al. (2001, s. 209) poukazuje na souvislost mezi současným ekonomickým a technologickým vývojem, pro něhož už není z hlediska ekonomické efektivnosti rozhodující, kolik klasických zdrojů má k dispozici. Hovoří o nové éře „znalostní revoluce“. Její typickou vlastností je globální charakter. A právě s tímto tvrzením nezbývá než souhlasit.

Skalický (2003, s. 36-41) navíc připojuje jako další faktor růstu efektivnosti podniku inovace. Inovace vznikají v různých disciplínách a průmyslových odvětvích, což při prohlubující se specializaci a rozmanitosti přináší jejich potenciálně univerzální využitelnost. Za výsledek lze pak očekávat synergické efekty a prohlubování vlivu znalostní práce na efektivnosti podniků. Je však potřeba si uvědomit, že inovace nepřináší pouze žádoucí změny.

Ve své práci se zaměřím nejprve na základní charakteristiku ekonomické efektivnosti v podniku (ŠKODA AUTO, a.s.) z pohledu národohospodářské teorie. Dále se zaměřím na kritéria ekonomické efektivnosti, mezi něž patří např. Paretova efektivita. Nelze opomenout přínos A. Smitha, který teorií „neviditelné ruky trhu“ prosazoval zásady ekonomického liberalismu.

Nedílnou součástí práce je také zhodnocování finančních prostředků podniku. Aby mohlo dojít k měření efektivnosti podniku, musí se nejprve zjistit výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období. Významnou roli tvoří dlouhodobě kladný výsledek hospodaření (zisk). K získání výsledku hospodaření je však potřeba výkaz zisku a ztrát (výsledovka). Jako základní zdroj informací o celkové struktuře majetku podniku, o vstupním kapitálu apod., a to za běžný rok a pro srovnání i za rok předchozí, slouží rozvaha. Zajišťuje primární informace o finančním postavení podniku k určitému datu (Veber, 2005, s. 197). Diagnóza finančního hospodaření podniku se provádí prostřednictvím finanční analýzy pomocí dvou základních rozborových metod. V rámci finančního plánu se však nejčastěji sledují poměrové finanční ukazatele, např. rentability.

2 CÍL A METODIKA PRÁCE

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem bakalářské práce bude zhodnotit ekonomickou efektivnost vybraného podniku ve stanoveném období a v porovnání s konkurencí (chování na trhu) a analyzovat možnosti dalšího růstu.

2.2 Metodika práce

Práce bude rozdělena na dvě části. V první, teoretické části budou popsány pojmy ekonomické efektivnosti a způsoby měření efektivnosti. Budou také rozebrány ukazatele ekonomické efektivnosti, finanční ukazatele a SWOT analýza. Poznatky pro teoretickou část práce budou čerpány z literatury různých autorů a z internetu, přičemž veškeré zdroje jsou uvedené v seznamu použité literatury.

Druhá, praktická část bude zaměřena na charakteristiku vybrané společnosti, včetně historie a činnosti společnosti. V této části bude hodnocena efektivnost podniku pomocí vybraných absolutních a poměrových ukazatelů. Základním zdrojem dat pro ukazatele bude výkaznictví podniku (výkaz zisků a ztrát, rozvaha, a další interní materiály), další sekundární údaje jsou získány z veřejných zdrojů a vlastním šetřením.

Údaje budou zpracovány horizontální a vertikální analýzou, dále budou sestaveny vybrané poměrové ukazatele efektivnosti. V závěru práce se nachází SWOT analýza, která vyhodnotí fungování firmy na základě silných a slabých stránek společnosti a možných příležitostí a hrozeb. K vyhodnocení výsledků bude použita interní komparace.

Základním zdrojem informací pro sestavení ukazatelů ekonomické efektivnosti a finančních ukazatelů budou roční účetní závěrky sledovaného podniku za období let 2010 až 2013, které lze dohledat na oficiálních webových stránkách společnosti ŠKODA AUTO, a.s.

V poslední části práce budou shrnuty a okomentovány výsledky, které byly v průběhu zkoumání zjištěny, a budou navržena řešení, která by přinesla zlepšení ekonomické situace společnosti.

3 LITERÁRNÍ REŠERŠE

3.1 Základní charakteristika efektivity

Zpravidla je efektivity vnímána jako užitečnost, určitý výstup podniku. Jelikož je spojena s hodnotami podniku, lze ji chápat v jejím technickém nebo ekonomickém pojetí. Přitom ekonomická efektivity zahrnuje všechny výrobní faktory. Často je ale spojována s hospodárností, jelikož se také snaží dosáhnout co nejlepších výsledků za co nejnižší náklady. Synek (2010, s. 50) upřesňuje efektivity jako poměr výstupu ke vstupu. V praxi se takto měří účinnost např. produktivity práce, strojů a zařízení nebo účinnost managementu. Jedná se tedy o účinnost každého konkrétního výrobního faktoru, a to práce, půdy a kapitálu, jelikož bez spojení těchto faktorů by nemohla být výroba uskutečněna. K původním výrobním faktorům patří práce a půda. Kapitál patří do faktoru odvozeného.

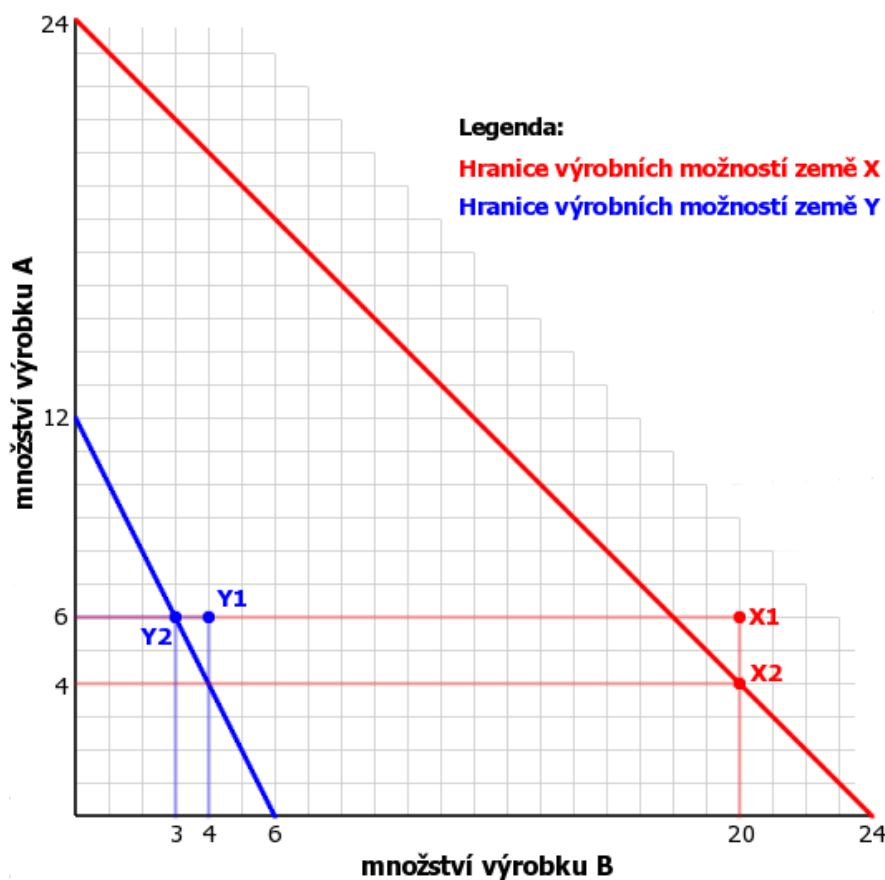
Identifikovat efektivity ve výrobě představuje sledování alokace (rozmístění) zdrojů (vstupů) uvnitř firem, mezi firmami a zároveň charakterizuje strukturu výstupu firem. Pro optimální výběr vstupu jedné firmy se používá **1. alokační pravidlo**: „*První podmínkou efektivity výroby je taková alokace fixního množství práce a kapitálu firmy, při níž je mezí míra technické substituce obou výrobních faktorů pro oba vyráběné statky stejná a oba výrobní faktory jsou zcela využity.*“ (Vochozka, 2012, s. 16) Výrobní efektivity představuje hranici produkčních možností, která je vyjádřena PPF křivkou (Posibility Production Frontier). Tato křivka znázorňuje maximální výstup hodnot, které mohou být vyrobeny efektivity určitým maximem zdrojů. Jakmile se vytvoří hranice ekonomické efektivity, pozná tím podnik svoji vlastní maximální efektivity a zároveň bude zajištěna i podmínka pro dosažení hranice produkčních možností podniku. Komparací dosažená efektivity s maximální hodnotou je viditelná rezerva podnikové produkce ve vztahu k hranici produkčních možností. Hranice produkčních možností je závislá mimo jiné na alternativních nákladech, což představuje ekonomickou efektivity dosaženou při takové alokaci zdrojů, při které žádná činnost nemůže být zvýšena, aniž by se snížila činnost jiná. Křivka PPF je široce použitelná (Vochozka, 2012, s. 16). Ukázkou křivky PPF představuje Obrázek 1.

Efektivní rozmístění zdrojů mezi firmami upravuje **2. alokační pravidlo**: „*Aby byla výroba efektivity, je nutná taková alokace fixního množství práce a kapitálu mezi obě firmy,*

při níž je mezní produkt obou výrobních faktorů pro oba vyráběné statky stejný." (Vochozka, 2012, s. 16).

Efektivní volbu struktury podniku zahrnuje **3. alokační pravidlo**: „Pro efektivnost výroby je nutná taková struktura výroby obou statků, při níž je mezní míra transformace produktu u obou firem stejná." (Vochozka, 2012, s. 17)

Obrázek 1: Hranice výrobních možností



Zdroj: wikipedia.org

Efektivnost je však potřeba vymezit obecněji. Může být pojata jako určitá situace, ve které nelze produkční a spotřební aktivity lidí lépe zkoordinovat a kdy je zároveň dokonale využít veškerý existující potenciál směn. Jenomže dosažení takové situace není možné, jelikož existují transakční náklady. Z tohoto důvodu budou vždycky existovat neuspokojené cíle, a tudíž stavu efektivnosti nebude nikdy dosaženo. Pro určení stavu dosažené efektivnosti se používají koncepty efektivnosti. Každý koncept definuje podmínky a zdroje k dosažení optima.

3.2 Koncepty ekonomické efektivity

3.2.1 Alokační efektivity

Alokační stav představuje stav, kdy jsou zdroje optimálně využity pro výrobu komodit. Přitom poměr výroby jednotlivých komodit je optimální, když se podíl jejich mezních měr substituce v produkci rovná poměru jejich cen.

Díky zvýšené hospodářské soutěži a zvyšujícím se konkurenčním tlakům se zvyšuje elasticita substituce mezi produkty jednotlivých firem, což ovlivňuje i elasticitu poptávky po produkci. A právě to nutí firmy stanovovat ceny blíže mezním hodnotám nákladů. Tedy i vyšší elasticita poptávky nutí firmy snižovat marže nad mezními náklady. Zmenšující se rozdíl mezi mezními příjmy a náklady vede k efektivnější alokaci výrobních faktorů. Ke zvýšení produktivity lepší alokací u jednotlivých firem dochází prostřednictvím vyšší produkce jednotlivých výrobků, změnou v poměru jednotlivých vstupů, zavedením nové technologie nebo organizační změnou směřující k vyšší efektivitě. Na celém trhu dochází k realokaci zdrojů v rámci jednotlivých firem. Zvyšování alokační efektivity se projeví zejména na růstu TFP a na zvyšování kapitálové intenzity. Dostupné zdroje jsou tedy využívány k činnostem, které slibují vyšší výnosy. Tím poroste produktivita pracovního vstupu i kapitálu. Realokace produkce zároveň pobízí k novým investicím, jež se v globálním měřítku projeví jako růst přímých zahraničních investic.

Většina provedených výzkumů potvrzuje negativní vztah mezi mírou konkurence a úrovní ziskovosti firem. Díky zvýšeným konkurenčním tlakům dochází k poklesu marží. Na druhou stranu výzkumy potvrzují pozitivní vztah mezi vstupem na trh a růstem produktivity a dále mezi odchodem neefektivních firem z trhu a produktivitou, která ale má dvouletý zpoždující efekt.

Kritérium Paretova optima

Pareto se o alokační efektivity vyjádřil následovně: „*Where no one could be made better off without making someone else at least as worth off.*”¹

¹ Volně přeloženo: „*Kde by mohlo být lépe jednomu, aniž by se jinému přihoršilo.*”

Paretovy efektivity je dosaženo, pokud při přerozdělení není jednomu spotřebiteli přilepšeno a zároveň si jiný spotřebitel nepohorší (není poškozen). Situaci, kdy je dosaženo takového stavu, nazýváme pareto-optimální. Ostatní situace, které ji nesplňují, nazýváme pareto-suboptimální (Vochozka, 2012, s. 17).

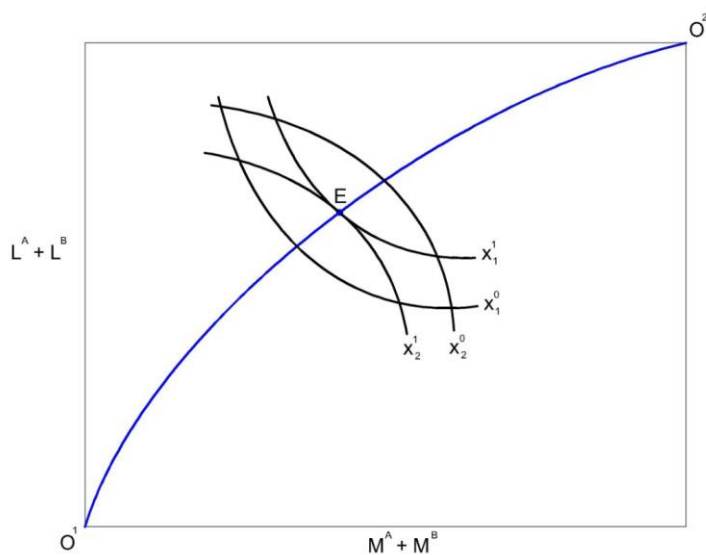
Takto definované optimum má následující vlastnosti (Holman, 2005):

- nevyžaduje interpersonální porovnávání ani sčítání individuálních uspokojení (předpokládá se pouze, že každý jedinec je schopen porovnávat své vlastní úroveň uspokojení – musí platit princip individualismu);
- jedná se o množinu individuálních optim jednotlivců, dochází ke zlepšování;
- může se vyskytovat mnoho takovýchto optim.

Boadway (1984, s. 62-63) uvádí výhrady k Paretovu kritériu:

1. Lze za společensky výhodnější označit také stav, kdy došlo ke zvýšení relativních rozdílů mezi jednotlivými účastníky (jednotlivými společenskými vrstvami).
2. Kritérium vylučuje přerozdělování, které vede ke snížení užitku minimálně jednoho z účastníků.
3. Je v rozporu s liberálními hodnotami, jelikož za optimální lze označit stav, kdy účastníci nemohou svobodně rozhodovat o výběru mezi dvěma druhy zboží.

Obrázek 2: Edgeworthův diagram v produkční ekonomice



Zdroj: Boadway, 1984

Edgeworthův diagram prezentuje všechny možné alokace zdrojů práce a materiálu dvou účastníků při produkci dvou druhů zboží 1 a 2. Efektivní alokace je dosahována v bodech dotyku izokvant se společnou tečnou. Tyto body vytváří kontraktovou křivku, kde mezní míry technické substituce pro oba výrobky se sobě rovnají. Jde o podmínku efektivní alokace. Každý bod na kontraktové křivce tedy představuje pareto-optimální alokaci zdrojů. Není možné zvýšit produkci jednoho výrobku, aniž by nebyla zároveň snížena produkce druhého (Boadway, 1984).

3.2.2 Produkční efektivnost

Zvyšováním produkční efektivnosti se lépe využívají dostupné zdroje v produkci. Tedy firma se pohybuje uvnitř prostoru PPF křivky ve směru k její hranici.

Produkční efektivnost vyjadřuje schopnost firem efektivně užívat výrobní faktory k produktivním účelům. K tomu opět pomáhá konkurence, která nutí firmy přeorganizovat a modernizovat výrobní procesy, případně zlepšit celou organizaci práce s omezením plýtvání prací a kapitálem. Vyšší konkurence nutí manažery ke zvyšování jejich motivace a pracovního nasazení včetně efektivnějšího využívání dostupnějších zdrojů.

K vyšší produkční efektivitě vedou následující faktory:

- vyšší konkurence vytváří možnost srovnání výkonnosti firem a manažerů;
- vysoká konkurence vytváří obavu z bankrotu a tím nutí manažery se této situaci vyhnout zvýšením svého pracovního úsilí;
- vysoká konkurence trhu vytváří vyšší cenovou elasticitu poptávky, což vede ke zlepšení organizace výroby a tím k úsporám na nákladech a k zvyšujícímu se zisku;
- vyšší motivace manažerů zvyšuje jejich snahu monitorovat pracovní nasazení pracovníků.

Celkově se tedy produkční efektivita projevuje ve zvýšení produktivity prostřednictvím pozitivního dopadu na souhrnnou produktivitu faktorů.

Provedené studie našly pozitivní vztah mezi mírou konkurence na trhu a technickou efektivitou. Často prostřednictvím hraničních produkčních funkcí, z nichž se vypočítávají tzv. indexy efektivnosti. Obecně však platí, že pokud se koncentrace v určitém odvětví dostane přes stanovenou hranici, klesne produkční efektivita.

3.2.3 Dynamická alokační efektivnost

Dynamická efektivita vede k posunu PPF křivky ven. Při stejném vstupu kapitálu a práce je firma schopná vyrábět celkově větší množství komodit.

Zvýšení produkční a alokační efektivity se projeví v relativně krátké době v podobě jednorázového zvýšení produktivity. Vyšší konkurence firem pobízí k vyšším inovačním a výzkumným aktivitám, které způsobují vývoj nových produktů nebo zavádění nových technologických postupů, které z dlouhodobého hlediska přináší vyšší tempo růstu produktivity. Alokační a produkční efektivita vedou ke skokovému posunu firmy ke globální technologické hranici. Naopak vyšší dynamická efektivita zvyšuje tempo dohánění této hranice, příp. k jejímu posouvání. Díky vyšší míře konkurence jsou tedy firmy více motivovány k inovačním činnostem. Vede je k tomu především obava z vytlačení z trhu efektivnějšími firmami, proto je zde snaha o snížení mezních nákladů prostřednictvím nové technologie a tím získání konkurenční výhody. Zvýšení dynamické efektivity se projevuje na růstu produktivity několika faktory:

- intenzivnější akumulace kapitálu prostřednictvím vstupu nových firem do odvětví;
- vyšší investice;
- vyšší míra inovací;
- růst souhrnné produktivity faktorů;
- technický pokrok;
- zvyšování kvality kapitálu.

Provedené studie nedokázaly zachytit všechna data (o míře regulace trhů, chybějí spolehlivé indikátory inovativnosti, chybí zachycení nelineárních efektů projevujících se se zpožděním). Ovšem není pochyb o pozitivním vlivu hospodářské soutěže. Restriktivní regulace zpomaluje proces, jelikož se vzájemně přejímají nejnovější výrobní technologie. Míra konkurence pozitivně ovlivňuje růst produktivity ve firmě. Záleží sice na konkrétním odvětví, přesto lze vnímat konkurenční výhodu v podobě inovačních procesů. Navíc v Evropě dochází k růstu produktivity zejména důsledkem restrukturalizace firem.

3.3 Efektivnost podle Smithe

I když ekonomický růst byl postupně přeměněn na efektivní alokaci zdrojů, Adam Smith v podobě své teorie je stále vnímán jako nejvyšší autorita, na kterou ekonomové navazují dodnes. Posuzoval volnou konkurenci jako přirozený řád v kapitalismu spočívající právě na principu efektivnosti neviditelné ruky trhu, což ztělesňuje myšlenku harmonie individuálního a společenského zájmu. Jedinec sleduje vlastní zájem, který vede tato neviditelná trhu k chování ve společenském zájmu. Předpokladem fungování je chybějící zásah státu do ekonomiky. Za zdroj bohatství vnímal Smith výrobu a za hnací motor růstu považoval dělbu práce. Dokonce povýšil dělbu práce na mezinárodní charakter, který zvětšuje bohatství všech národů. Tím položil základ teorii mezinárodního obchodu na principu absolutní výhody. Dále rozdělil kapitál na fixní a oběžný. Oběžný kapitál tvořil zejména mzdové zálohy, čímž vznikl mzdový fond. Dokonce zisk považoval za náklad kapitálu. Přirozenou míru zisku vnímal jako nezbytnou cenu za existenci kapitálu. Chápal volnou konkurenci k prosazování jednotné míry zisku ve všech odvětvích (Holman, 2005, s. 61-62).

Problémem je však tržní selhání, jako např. selhání konkurence, veřejné statky, neúplné trhy nebo nedostatek informací a periodické výkyvy, což obecně způsobuje alokační neefektivnost a také podmíněnost existence vlády. Tradiční pojetí poukazuje na dosahování maximální efektivnosti stejně jako na dosahování maximálního národního důchodu (Stiglitz, 1997, s. 125).

3.4 Způsoby měření efektivnosti

Mezi nejčastější způsoby měření ekonomické efektivnosti podniku řadíme následující možnosti:

- ukazatele ekonomické efektivnosti
- finanční analýzu

3.4.1 Ukazatelé ekonomické efektivity

K nejčastěji používaným ukazatelům ekonomické efektivity patří produktivita práce, ukazatel nákladovosti tržeb, ukazatel rentability nákladů a ukazatel rentability výkonů. Každému ukazateli se budeme následně podrobně věnovat.

Produktivita

Produktivita je charakterizována podle Synka a kol. (2011) jako účinnost, s jakou jsou výrobní faktory využívány ve výrobě. Produktivita práce se týká jak podniků výrobních, tak nevýrobních, jelikož výrobou v nejširším slova smyslu míníme přeměnu vstupů v užitečné výstupy, tj. výrobky nebo služby. Produktivitu daného vstupu (ať už se jedná o produktivitu práce, materiálu, energie či kapitálu) můžeme vyjádřit následujícím poměrem:

$$\text{Produktivita} = \text{výstup} / \text{vstup}.$$

V takovém případě může produktivita vzrůstat pomocí několika faktorů. Jednou možností je zvýšení výstupů při zachování vstupů; nebo se naopak sníží vstupy, ale udrží se stejné výstupy; poslední a nejpříjemnější možností je, že se zvýší výstupy a současně snížení vstupy, což lze považovat za nejpříznivější možnost růstu produktivity.

Produktivita práce

Pokud se zaměříme na produktivitu práce, získáme její hodnotu výpočtem v následujícím vzorci, který vyjadřuje, jaký je objem výkonů, který připadá na jednoho pracovníka:

$$\text{Produktivita práce} = \text{výnosy} / \text{průměrný počet pracovníků}$$

Ukazatel nákladovosti tržeb

Dalším ukazatelem ekonomické efektivity je ukazatel nákladovosti tržeb. Tento ukazatel získáme poměrem celkových nákladů a dosažených čistých tržeb z výkazu zisků a ztrát:

$$\text{Nákladovost tržeb} = \text{náklady} / \text{tržby}$$

Ukazatel nákladovosti tržeb v podstatě vyjadřuje, kolik nákladů vynaloží podnik na 1 Kč tržeb. (Synek a kol., 2011)

Ukazatel rentability nákladů

Ukazatel rentability nákladů vyjadřuje efektivnost hospodářské činnosti podniku, neboli kolik zisku připadá na 1 Kč vynaložených nákladů. Optimální hodnotou je výše ukazatele nad 10 %. V průběhu let by měl mít tento ukazatel stoupající tendenci. (Rosochatecká a kol., 2010)

$$\text{Rentabilita nákladů [\%]} = (\text{čistý zisk} / \text{náklady}) \times 100$$

Ukazatel rentability výkonů

Ukazatel rentability výkonů vyjadřuje, kolik zisku získá podnikatel z každé 1 Kč výkonů. Tento ukazatel je zcela zásadní při hospodaření podnikatele. (Synek, 2006)

$$\text{Ukazatel rentability výkonů [\%]} = (\text{čistý zisk} / \text{výkony}) \times 100$$

3.4.2 Finanční analýza

Podnikové cíle souvisejí s podnikatelskými záměry na základě přijaté strategie podniku. A právě jejich realizace se promítá v podnikatelském plánu, jehož nedílnou součástí je i finanční plán. Ten transformuje podnikatelský záměr do finanční podoby. Jeho výstupy tvoří plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha a plán peněžních toků. Všechny výstupy však musí mít reálné podklady. Zpracovávají se na základě dílčích plánů, které jsou vzájemně provázány. Jejich základní funkcí je přesvědčit externí subjekty o dlouhodobě rentabilním podnikatelském záměru. K prokázání dlouhodobě příznivé finanční situace a zároveň ekonomické efektivnosti firmy se v rámci finančního plánu uvádí a sledují absolutní a poměrové finanční ukazatele (Veber, 2005, s. 97).

3.4.2.1 Analýza absolutních ukazatelů

Horizontální analýza

Horizontální analýza je prováděna po řádcích – horizontálně, proto přívlastek horizontální. Synek (2006) ve svém díle popisuje, že tato analýza vnáší do celkového hodnocení podniku dynamický prvek, jelikož můžeme sledovat časový vývoj jednotlivých ukazatelů.

Horizontální analýzou zjišťujeme procentní změny jednotlivých položek účetních výkazů oproti předcházejícímu období. Z těchto změn lze odvodit pravděpodobný vývoj daných ukazatelů. Pro takové vyvozování možného vývoje do budoucna je potřeba vycházet z dostatečně dlouhé časové řady, která bude obsahovat srovnatelné údaje. Zároveň se do tohoto odhadu zahrnují i předpokládané ekonomické změny uvnitř a vně podniku. (Živělová, 2002)

Vertikální analýza

Vertikální analýza, často označována i jako strukturální analýza, vyjadřuje procentní podíl dané položky účetního výkazu ke stanovenému základu. Využívá se pro přehled struktury aktiv a pasiv a pro rozbor výkazu zisků a ztrát.

Pomocí vertikální analýzy se porovnávají data získaná v delším časovém horizontu, i pro srovnání podniku s konkurenčními podniky v daném oboru či pro srovnání s odvětvovými průměry. Výsledky získané z vertikální analýzy poslouží i při sestavování finančních strategií. (Živělová, 2002)

3.4.2.2 Analýza poměrových ukazatelů

K nejčastějším poměrovým ukazatelům patří:

- **rentabilita vlastního kapitálu** – jedná se o poměr zisku po zdanění k vlastnímu kapitálu vloženého do projektu, vyjadřuje míru zhodnocení vložených prostředků;
- **doba návratnosti (doba úhrady)** – doba potřebná pro úhradu celkových investičních nákladů projektu;
- **ukazatele finanční situace** (ukazatele likvidity a zadluženosti);
- **ukazatele likvidity** - měří schopnost podniku uspokojit své splatné závazky;

běžná likvidita (Current ratio) = $\text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky}$

rychlá likvidita (Quick Ratio) = $\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} / \text{krátkodobé závazky}$

- **ukazatele zadluženosti** - měří rozsah, v jakém firma užívá k financování dluhu;

$\text{zadluženost} = \text{celkový dluh (cizí zdroje)} / \text{celková aktiva}$

$\text{krytí úroků} = \text{zisk před úroky a zdaněním} / \text{úroky}$

- **ukazatele aktivity** - měří, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy;

$\text{obrat zásob} = \text{tržby} / \text{zásoby}$

$\text{obrat celkových aktiv} = \text{tržby} / \text{celková aktiva}$

- **ukazatele výnosnosti** (rentabilita, ziskovost) - měří čistý výsledek firemního snažení;

$\text{rentabilita tržeb} = \text{čistý zisk} / \text{tržby}$

$\text{výnosnost celkových aktiv (ROA)} = \text{čistý zisk} / \text{aktiva}$

$\text{výnosnost vlastního kapitálu (ROE)} = \text{čistý zisk} / \text{vlastní kapitál}$

- **ukazatele tržní hodnoty** - vyjadřují, jak je trhem hodnocena minulá činnost firmy a její budoucí výhled;
- **ukazatele výkonnosti podniku** - používají se ukazatele přidané hodnoty MVA, EVA (Synek, 2006).

Poměrové ukazatele udávají okamžitý obraz o podniku, ale chybí jim časová dimenze. Tu zahrnuje trendová analýza. U **pyramidové soustavy ukazatelů** je princip založen na postupném rozkladu vrcholového ukazatele. Zpravidla se jedná o rentabilitu vlastního kapitálu, která nejlépe vystihuje cíl podniku. Ukazatel se rozloží na dílčí ukazatele, které ho ovlivňují. Samotný výpočet vlivů dílčích ukazatelů se provádí pomocí tzv. logaritmické metody. Po rozboru se interpretují výsledky a navrhuje se opatření ke zlepšení výkonnosti podniku (Synek, 2011, s. 367). Tyto rozklady souhrnně a přehledně znázorňují několik typických znaků ukazujících na finanční zdraví podniku. Umožňují zjistit vzájemné souvislosti mezi jednotlivými ukazateli, jako např. likviditou, finanční strukturou, rentabilitou podniku. Název se odvíjí od tvaru soustavy, kdy na vrcholu pyramidy stojí ukazatel, jenž se postupně rozkládá

na dva nebo více dílčích ukazatelů. Tyto ukazatele se opět rozkládají, a to podrobněji po vrstvách. Rozklad ukazuje, jaké vlivy a kombinace ovlivňují vrcholový ukazatel (rentabilitu).

Z hlediska efektivnosti a úspěšnosti podnikání slouží jako ukazatel zpravidla hospodářský výsledek (zisk). Výsledek hospodaření má totiž tyto základní úlohy:

- vyjadřuje ekonomickou účinnost;
- představuje finanční odměnu za podnikatelská rizika;
- je finančním zdrojem reprodukce (Veber, 2005, s. 53-54).

Každý podnik zpravidla disponuje třemi způsoby financování:

- financování vlastním kapitálem – např. emise akcií, příp. vlastní vklady;
- financování cizím kapitálem – úvěry, půjčky apod.;
- samofinancování – ze zisku, odpisy apod. (Synek, 2002, s. 162)

Dále je potřeba se blíže zaměřit na objasnění jednotlivých pojmů, jimiž jsou výnos, příjmy a náklady. **Výnos** podniku představuje finanční částky, které podnik získal ze všech svých činností během určitého účetního období, např. měsíce, roku. Přitom nerozhoduje, jestli došlo k jejich inkasu či nikoliv. Na druhou stranu **příjmy** vykazují skutečně zaplacené částky v daném období bez ohledu na skutečnost, jestli v tomto období vznikly. Jedná se o výnosy bez ohledu na to, jestli za ně dostaneme skutečně zaplacené. Příjem z toho vzniká až po zaplacení. Výnosy se uznávají v okamžiku vyskladnění zboží nebo poskytnutí služby. Výnosy zahrnují i změnu stavu vnitropodnikových zásob a tzv. aktivaci. Mezi výnosy tedy řadíme tržby, výkony, tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu, zúčtování rezerv a provozních výnosů, ostatní provozní výnosy, finanční výnosy a mimořádné výnosy (Zámečník, 2007, s. 7-8).

Náklady jsou vymezeny jako peněžní ocenění spotřeby výrobních faktorů a ostatní účelově vynaložené náklady (úroky z úvěrů, cestovné apod.). Dále zahrnují náklady v penězích vyjádřené obětí na statcích a výkony pro dosažení vyššího užitku. Tedy nejen to, co bylo penězi zaplacené, ale i obětováno. Do ekonomických nákladů tedy patří úroky z vlastního kapitálu, ušlá mzda, ušlé nájemné a další, tzv. oportunitní náklady. Slouží k výpočtu ekonomického zisku,

který je rozdílem ceny (výnosů) a ekonomických nákladů. Klasifikace nákladů hodnotí úroveň jednotlivých nákladových položek, celkových nákladů podniku a zjišťuje rezervy:

- třídění ve výkazu zisků a ztrát - provozní náklady, odpisy dlouhodobého majetku, finanční náklady (úroky) a mimořádné náklady (dary);
- druhové členění - co bylo spotřebováno - materiálové náklady, náklady externích služeb (opravy), mzdové a osobní náklady (i sociální pojištění), daně a poplatky, jiné provozní náklady (pokuty, penále), odpisy a rezervy, finanční náklady (pojistné, poplatky), rezervy na finanční náklady, mimořádné náklady (škody), daně z příjmu a další;
- účelové třídění nákladů - dle místa a vzniku odpovědnosti a dle kalkulačního vzorce (např. mzda na dva účely, řidiče autobusů a řidičů nákladních automobilů, a členění nákladů podle výkonů);
- kapacitní členění - náklady fixní (neměnné) a variabilní (proměnné: různá velikost, počet strojů), náklady oportunitní (alternativní), relevantní (ovlivňují určité rozhodnutí, kdy se při výběru jedné varianty náklady mění), explicitní (peněžní náklady za nakoupené výrobní stroje, nájemné) a implicitní (peněžní výdaje: mzda v jiném zaměstnání, úroky investované do jiné akce apod.). (Zámečník, 2007, s. 9-18)

3.4.3 Finanční řízení

Finanční řízení podniku má stanovený jako jeden ze svých cílů neustálé zvyšování výkonnosti firmy. Samotný termín výkonnost bývá obecně chápán jako schopnost firmy zhodnocovat vložené zdroje, resp. vložený kapitál. Proto také výkonnost firmy může být interpretována zároveň jako efektivní, zisková, produktivní. (Dluhošová, 2007)

Finanční řízení je tedy integrujícím článkem každého řízení firmy bez rozdílu velikosti firmy nebo jeho zvolené právní formy. Jeho cílem je zhodnocení finančních prostředků z hlediska krátkodobého a dlouhodobého horizontu. Nástrojem finančního řízení je finanční analýza, která poskytuje informace o finančním zdraví podniku. (Veber, 2005, s. 131) Zajišťuje tedy dostatek peněz a kapitálu z vlastních a cizích finančních zdrojů. Dále alokaci (investici)

do majetku podniku a rozděluje zisk s cílem maximalizovat tržní hodnotu podniku. (Zámečník, 2007, s. 75) Finanční analýza představuje zpětnou vazbu mezi předpokládaným efektem řídicích rozhodnutí a skutečností. Je úzce spojena se základními finančními výkazy: rozvaha, výsledovka a cash flow. Jelikož účetní informace zobrazují spíše minulost než budoucí výhledy, finanční analýza se využívá jako formalizovaná metoda, která poměřuje získané údaje mezi sebou navzájem, čímž rozšiřuje jejich vypovídací schopnost. Zároveň umožňuje dospět k určitým závěrům o celkovém hospodaření a finanční situaci podniku. Hodnotí minulost, současnost a předpokládanou budoucnost finančního hospodaření podniku. Účelem je pomocí speciálních metodických prostředků provést diagnózu finančního hospodaření podniku. Finanční analýza využívá 2 základní rozborové metody: procentní rozbor a poměrovou analýzu. Obě metody vycházejí z absolutních ukazatelů, a to stavových (např. stav aktiv) a intervalových (tokových, např. zisk za určitý měsíc). (Zámečník, 2007, s. 88-89)

Hlavním cílem podnikání je tedy vytvářet dlouhodobě kladný výsledek hospodaření, tj. zisk. Což znamená, že ve sledovaném období musí být výnosy vyšší než náklady. V případě záporného hospodaření hovoříme o tzv. ztrátě, kdy naopak náklady převyšují výnosy. A právě výsledek hospodaření zachycuje **výkaz zisku a ztráty** (výsledovka). Tím lze snadno a rychle zjistit přehled o efektivnosti hospodaření, a to i během roku. Výsledovka eviduje výnosy, náklady a výsledek hospodaření za určité časové období. Ukazuje:

- obrat podniku;
- přidanou hodnotu;
- externí náklady (spotřeba materiálu a energie);
- provozní, finanční a mimořádné náklady a výnosy;
- provozní, finanční a mimořádný výsledek hospodaření;
- rentabilitu tržeb a nákladů;
- výpočet daně. (Veber, 2005, s. 137-138)

Dalším důležitým ukazatelem je **cash flow** (peněžní tok). Zásadním účelem tohoto výkazu je sledování časového nesouladu mezi náklady a výdaji, výnosy a příjmy, ziskem a peněžními prostředky. **Rozvaha** informuje pouze o stavu peněžních prostředků. Nevypovídá o faktorech, které tento stav ovlivnily. Z hlediska bilanční rozvahy posuzuje strukturu majetku

firmy pro přehled, kolik kapitálu majitel vložil, jaký je zisk (ztráta) apod. v běžném roce. Zajišťuje tedy primární informace o finančním postavení firmy k určitému datu. Výsledovka tedy informuje o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření k určitému datu. Přitom nerozhoduje, jestli vznikají příjmy a náklady. Podává informaci o pohybu peněžních prostředků v souvislosti s podnikatelskou činností v určitém období. Cash flow udává informaci o:

- provozních, investičních a finančních příjmech;
- provozních, investičních a finančních výdajích;
- provozním, investičním a finančním peněžním toku;
- příčinách změn stavu peněžních prostředků;
- informacích vhodných pro finanční analýzu, plánování, propočty efektivnosti investic a oceňování podniku. (Veber, 2005, s. 139)

Peněžní toky se sledují pomocí metody přímé a nepřímé. Přímá metoda předpokládá, že se evidují příjmy a výdaje. Čerpá z informací na účtech peněžních prostředků. Je velmi náročná. Proto se v praxi upravila tak, že náklady a výnosy se ve výsledovce přemění na příjmy a výdaje prostřednictvím změny na účtech aktiv a pasiv. Více se však užívá nepřímá metoda založená na údajích z finančního účetnictví. Peněžní tok se upraví o náklady související s výdaji a výnosy nesouvisející s příjmy. Jde tedy zjednodušeně o výsledek hospodaření upravený o nepeněžní a mimořádné položky hospodaření a o změny položek rozvahy. (Veber, 2005, s. 139) Synek (2002, s. 242) nabízí její zjednodušenou verzi:

$$\begin{aligned} & \text{čistý zisk} \\ & + \text{náklady neznamající peněžní výdaje} \\ & - \text{výnosy neznamající peněžní příjmy} \\ & = \text{cash flow (rozdíl příjmů a výdajů)} \end{aligned}$$

3.4.4 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, pomocí které lze velmi přehledně identifikovat silné a slabé stránky podniku vzhledem k možným příležitostem i hrozbám. Název SWOT analýzy vychází z počátečních písmen anglických pojmů: strengths - silné stránky, weaknesses - slabé stránky,

opportunities - příležitosti a **threats** - hrozby. Tyto pojmy jsou stěžejní pro co nejpřesnější formulaci rozvojových možností, směrů a aktivit, strategií a strategických cílů. SWOT analýza je tak vhodná pro komplexní vyhodnocení fungování firmy, nalezení problematické oblasti či objevení nových možností pro rozvoj firmy. (Střelec 2009)

Pro analýzu silných a slabých stránek se zaměřujeme na interní prostředí firmy, tedy na vnitřní faktory podnikání, které se porovnávají s konkurencí. Naopak při hodnocení příležitostí a ohrožení se zaměřujeme na externí prostředí firmy, které nemá podnik pod úplnou kontrolou. Příležitosti jsou skutečnosti, které existují nezávisle na organizaci a kterých organizace může využít či nikoli. Důležité je také včas identifikovat možné hrozby z vnějšího prostředí. Na tyto možné hrozby se organizace snaží připravit, eliminovat jejich vliv a nejlépe se jim úplně vyhnout.

Při přípravě a optimalizaci strategie organizace hraje SWOT analýza důležitou roli. Nabízí se celkem 4 možné strategie (Střelec, 2009):

- MAX-MAX strategie – maximalizace silných stránek – maximalizovat příležitosti
- MIN-MAX strategie – minimalizace slabých stránek – maximalizovat příležitosti
- MAX-MIN strategie – maximalizace silných stránek – minimalizovat hrozby
- MIN-MIN strategie – minimalizace slabých stránek – minimalizovat hrozby.

4 PRAKTICKÁ ČÁST

4.1 Charakteristika společnosti

Společnost ŠKODA AUTO, a.s. má sídlo v Mladé Boleslavi, kde je umístěn i hlavní výrobní závod firmy. Společnost má ještě další dva pobočné výrobní závody, a to v Kvasinách a ve Vrchlabí (ČR).

Vlastníkem a zároveň jediným akcionářem společnosti ve sledovaném období je společnost Volkswagen International Finance, která má 100 % podíl na hlasovacích právech.

Obrázek č. 3: Logo společnosti ŠKODA AUTO, a.s.



4.1.1 Historie společnosti

Společnost ŠKODA AUTO lze zařadit mezi nejstarší automobilové závody na světě. V průběhu let až po současnost se odehrály mnohé změny ve vlastnictví a organizační struktuře této společnosti. Historie společnosti ŠKODA AUTO začíná v roce 1895, kdy Václav Laurin a Václav Klement založili firmu Laurin & Klement, která byla zprvu zaměřena pouze na motocykly. Po úspěšné výrobě se začali připravovat i na výrobu automobilů a už v roce 1905 se do prodeje dostal první automobil Voiturette. Již v té době měla firma Laurin & Klement velmi stabilní postavení nejen na českém, ale i na mezinárodním trhu (nejvíce v Rakousku). Proto v roce 1907 přeměnili zakladatelé firmu na akciovou společnost. Následně v roce 1925 došlo ke sloučení této společnosti s významným strojírenským podnikem ŠKODA Plzeň. Značka Laurin & Klement se jednoduše přepsala na značku ŠKODA a pod tímto názvem fungovala až do konce 2. světové války.

Po konci války se situace na trhu velmi změnila, byl omezován kontakt se Západem a naprosto všechno bylo centrálně plánováno. To byl hlavní důvod pro další změny ve vlastnictví firmy, kdy se společnost zcela oddělila od plzeňské strojírně ŠKODA a stala se

monopolním výrobcem osobních vozidel v Československu pod značkou AZNP ŠKODA. Další změna nastala až po politickém převratu v roce 1989, když se znovu otevřelo tržní prostředí, a nutně tak započalo hledání silného zahraničního partnera.

Ihned v roce 1990 se společnost spojila s německým koncernem Volkswagen. Již na začátku tohoto spojení bylo zřejmé, že se jedná o velmi úspěšnou spolupráci, která stejně úspěšně přetrvává dodnes. Výsledkem této spolupráce je celá řada společně vyráběných modelů, jako například automobil Octavia, Fabia, Superb a další.

4.1.2 Činnost společnosti

Společnost ŠKODA AUTO, a.s. se zabývá především vývojem, výrobou a prodejem vozidel a jejich příslušenství. Společnost je zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl B, vložka 332, pod spisovou značkou Rg. B 332. Podle odvětvové klasifikace ekonomických činností (OKEČ) je ta společnost zařazená do:

- sekce D - zpracovatelský průmysl;
- subsekce M - Výroba dopravních prostředků a zařízení;
- oddílu č. 34 - Výroba motorových vozidel, přívěsů a návěsů.

Konsolidovaná účetní závěrka společnosti ŠKODA AUTO, a.s. a jejích dceřiných společností (dále souhrnně jen „Skupina“) k 31. prosinci 2013 je sestavena v souladu s Mezinárodními standardy účetního výkaznictví, ve znění přijatém Evropskou unií („IFRS“), platnými k 31. prosinci 2013. Dle § 23a odst. 2 Zákona o účetnictví č. 563/ 1991 Sb. sestavuje Skupina na základě rozhodnutí jediného akcionáře Společnosti konsolidovanou účetní závěrku v souladu s Mezinárodními standardy účetního výkaznictví ve znění přijatém Evropskou unií. Další informace o Společnosti jsou uvedeny v bodě „Údaje o Společnosti“.

4.1.3 Organizační struktura společnosti

Společnost se člení na následující hlavní oblasti:

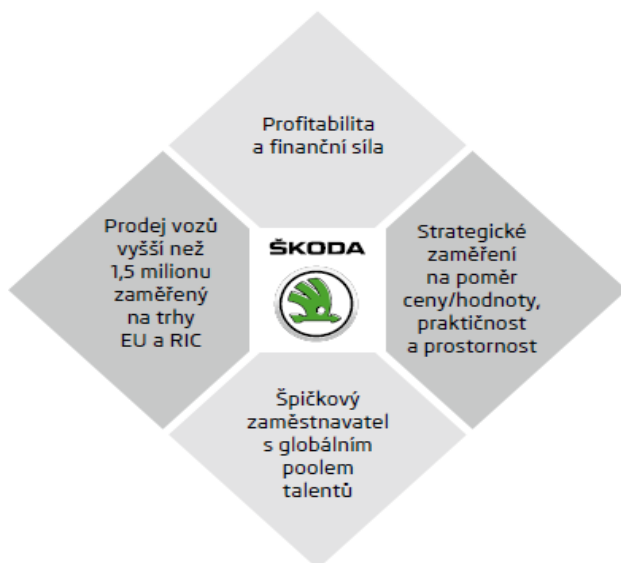
- Oblast centrálního řízení
- Technický vývoj

- Výroba a logistika
- Prodej a marketing
- Oblast ekonomie
- Řízení lidských zdrojů
- Nákup

4.1.4 Vize společnosti

“Simply Clever”, tak zní podnikatelské motto, kterým se řídí veškeré aktivity ve společnosti. Tato slova mohou být synonymem pro vyspělost, praktičnost a chytrá řešení. Tyto pojmy definují podstatu značky ŠKODA AUTO, a.s. a ovlivňují její výrobky a výrobní procesy. Další prezentované cíle a zaměření jsou zobrazeny v následující grafice:

Obrázek 4: Z výroční zprávy, ŠKODA AUTO, a.s., 2013



4.2 Ukazatelé ekonomické efektivity

4.2.1 Produktivita práce

Prvním ukazatelem je produktivita práce. Hodnotu produktivity práce získáme poměrem výkonu a průměrného počtu pracovníků, neboli:

$$\text{Produktivita práce} = \text{výkony} / \text{průměrný počet pracovníků}$$

$$\text{Výkony} = \text{tržby za výrobky vlastní výroby} + \text{změna stavu zásob vlastní výroby} + \text{aktivace}$$

Tabulka č. 1: Vývoj ukazatele produktivity práce (v tis. Kč)

Ukazatel	2010	2011	2012	2013
Produktivita práce	874	929	965	945

Zdroj: Účetní výkazy společnosti ŠKODA AUTO, a.s., vlastní výpočty autora

Podkladové údaje pro výpočet ukazatele jsou zmíněny v následujících tabulkách „Rozvaha“ a „Výkaz zisku a ztrát“, kde lze dohledat absolutní hodnoty.

Z tabulky je patrné, že se ve sledovaném období v letech 2010 až 2013 pohybovala produktivita práce v rozmezí od 874 tisíc korun výkonů do 945 tisíc korun výkonů na jednoho zaměstnance. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2012, a to 965 tisíc korun výkonů na jednoho zaměstnance. Nejnižší hodnotu zaznamenáváme v roce 2010. V letech 2010 až 2012 sledujeme u ukazatele produktivity rostoucí tendenci. Hned následující rok ale produktivita mírně poklesla, což lze vysvětlit nižšími výkony a nárůstem počtu pracovníků.

4.2.2 Ukazatel nákladovosti tržeb

Dalším ukazatelem je nákladovost tržeb. Hodnotu tohoto ukazatele získáme poměrem celkových nákladů k dosaženým čistým tržbám, neboli:

$$\text{Ukazatel nákladovosti tržeb} = \text{náklady} / \text{tržby}$$

Tabulka č. 2: Vývoj ukazatele nákladovosti tržeb (Kč)

Ukazatel	2010	2011	2012	2013
Nákladovosti tržeb	0,89	0,87	0,85	0,86

Zdroj: Účetní výkazy společnosti ŠKODA AUTO, a.s., vlastní výpočty autora

Ukazatel nákladovosti tržeb vyjadřuje, kolik nákladů podnik vynaložil na 1 Kč tržeb. Je výhodné, pokud má tento ukazatel klesající tendenci. Tomu tak nastalo v letech 2010 až 2012, v následujícím roce nákladovost tržeb naopak mírně vzrostla. Nejlepšího výsledku bylo dosaženo v roce 2012, kdy na 1 Kč tržeb připadalo pouze 0,85 Kč nákladů. Nicméně celkově

Lze shrnout, že ve sledovaném období byl ukazatel nákladovosti tržeb poměrně vyrovnaný a stabilizovaný.

4.2.3 Ukazatel rentability nákladů

Ukazatel rentability nákladů vyjadřuje procentuálně, kolik zisku odpovídá 1 Kč vynaložených nákladů. K tomuto ukazateli se řadí i kapitálová rentabilita.

$$\text{Ukazatel rentability nákladů} = (\text{čistý zisk} / \text{náklady}) \times 100$$

Tabulka č. 3: Vývoj ukazatele rentability nákladů (%)

Ukazatel	2010	2011	2012	2013
Rentabilita nákladů	5,21	7,08	6,52	5,43

Zdroj: Účetní výkazy společnosti SKODA Auto a.s., vlastní výpočty autora

Při posuzování v časové řadě by měl mít ukazatel rentability nákladů stoupající tendenci. Optimální hodnotou v tomto případě je výsledek vyšší 10 %. K takové hodnotě měl ukazatel nejbližší v roce 2011, kdy dosáhl nejvyšší hodnoty za celé sledované období, a to 7,08 %. Oproti tomu v roce 2010 zaznamenáváme nejnižší hodnotu rentability nákladů, která dosáhla pouze 5,21 %, a tedy výsledek hospodaření nedosahoval příliš optimálních hodnot.

4.2.4 Ukazatel rentability výkonů

Ukazatel rentability výkonů vyjadřuje procentuální zisk z každé koruny výkonu, neboli:

$$\text{Ukazatel rentability výkonů} = (\text{čistý zisk} / \text{výkony}) \times 100$$

Tabulka č. 4: Vývoj ukazatele rentability výkonů (%)

Ukazatel	2010	2011	2012	2013
Rentabilita výkonů	4,62	6,17	5,54	4,67

Zdroj: Účetní výkazy společnosti ŠKODA AUTO, a.s., vlastní výpočty autora

Ve sledovaném období bylo dosaženo nejvyšší rentability výkonu v roce 2011, kdy se jednalo o hodnotu 6,17 %. Naopak nejnižší rentabilní výkony zaznamenáváme v roce 2010.

4.3 Účetní závěrka

4.3.1 Rozvaha

Tabulka č. 5: Rozvaha v plném rozsahu 2010-2013 – Aktiva (v mil. Kč)

Aktiva	2010	2011	2012	2013
Nehmotný majetek	12 969	13 654	18 782	21 598
Pozemky, budovy a zařízení	42 359	46 265	56 288	62 385
Podíly v přidružených společnostech	666	940	2 200	2 631
Ostatní pohledávky a finanční aktiva	1 543	1 159	4 196	872
Odložené daňové pohledávky	1 327	2 668	2 027	2 231
Dlouhodobá aktiva	58 864	64 686	83 493	89 717
Zásoby	14 408	16 061	18 619	17 928
Pohledávky z obchodních vztahů	11 028	13 423	12 015	12 243
Pohledávky ze splatných daní z příjmů	89	60	447	280
Ostatní pohledávky a finanční aktiva	41 023	28 076	4 945	10 789
Peníze	10 324	31 251	40 467	42 627
Krátkodobá aktiva	76 872	88 871	76 493	83 867
AKTIVA CELKEM	135 736	153 557	159 986	173 584

Zdroj: Výroční zprávy skupiny ŠKODA AUTO, a.s. 2010-2013.

Tabulka č. 6: Rozvaha v plném rozsahu 2010-2013 – Pasiva (v mil. Kč)

Pasiva	2010	2011	2012	2013
Základní kapitál	16 709	16 709	16 709	16 709
Emisní ážio	1 578	1 578	1 578	1 578
Fondy	56 307	62 784	72 619	75 072
Vlastní kapitál bez menšinových podílů	74 594	81 071	90 906	93 359
Menšinové podíly	178	140	0	0

Vlastní kapitál	74 772	81 211	90 906	93 359
Dlouhodobé finanční závazky	3 000	3 000	3 000	0
Ostatní dlouhodobé závazky	3 380	7 317	5 483	5 695
Závazky ze splatných daní z příjmů	0	0	0	15
Dlouhodobé rezervy	9 100	11 030	10 693	11 487
Dlouhodobé závazky	15 480	21 347	19 176	17 197
Krátkodobé finanční závazky	228	141	107	3 107
Závazky z obchodních vztahů	27 897	30 105	30 807	36 787
Ostatní krátkodobé závazky	4 766	6 258	5 933	7 552
Závazky ze splatných daní z příjmů	1 405	1 217	71	105
Krátkodobé rezervy	11 188	13 278	12 986	15 477
Krátkodobé závazky	45 484	50 999	49 904	63 028
PASIVA CELKEM	135 736	153 557	159 986	173 584

Zdroj: Výroční zprávy skupiny ŠKODA AUTO, a.s. 2010-2013.

4.3.2 Výkaz zisků a ztrát

Tabulka č. 7: Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu 2010-2013 (v mil.kč)

Výkaz zisků a ztrát	2010	2011	2012	2013
Tržby	220 005	252 562	262 649	268 500
Náklady na prodané výrobky, zboží a služby	189 260	215 956	221 751	228 459
Hrubý zisk	30 745	36 606	40 898	40 041
Odbytové náklady	14 403	17 549	19 179	18 487
Správní náklady	5 203	6 123	6 855	7 442
Ostatní provozní výnosy	6 172	10 040	10 122	8 187
Ostatní provozní náklady	5 995	4 717	7 069	8 760
Provozní výsledek	11 316	18 257	17 917	13 539
Finanční výnosy	1 112	2 757	1 689	1 705
Finanční náklady	1 494	1 966	2 944	1 816
Finanční výsledek	-382	791	-1255	-111
Podíl na ztrátě přidružených společností	-348	227	1 272	512
Zisk před zdaněním	10 586	19 275	17 934	13 940
Daň z příjmů	1 747	3 200	2 580	2 108
Zisk po zdanění	8 839	16 075	15 354	11 832

Zdroj: Výroční zprávy skupiny ŠKODA AUTO, a.s. 2010-2013.

4.4 Finanční analýza

4.4.1. Horizontální analýza

Na tomto místě jsou hodnoty v „novějším“ roce vyděleny hodnotami ze „staršího“ roku. Vznikly tím tzv. řetězové indexy, které jsou doplněny absolutními změnami účetních položek.

Tabulka č. 8: Vlastní výpočty z výkazů zisku a ztráty Škoda Auto, a.s. za roky 2010-2013.

Absolutní změna	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Aktiva	13 304	5 671	10 759
Stálá aktiva	4 452	17 145	6 337
Oběžná aktiva	8 852	-11 474	4 422
Procentní změna	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Aktiva	10,88 %	4,18 %	7,62 %
Stálá aktiva	22,18 %	8,80 %	13,19 %
Oběžná aktiva	14,21 %	-16,13 %	7,41 %

Z údajů vyplývá, že dlouhodobá aktiva stále rostou. Jedinou výjimku tvoří rok 2012, kdy došlo k celkovému poklesu kvůli jedné finanční aktivitě společnosti, o které se ještě zmíníme níže.

Stálá aktiva rostou, ačkoli v letech 2007-2010 měla klesající tendenci. Důvodem celkově rostoucího trendu je zvyšování podílu majetku, hmotného i nehmotného, především pak rostoucí počet strojů a dalšího potřebného zařízení v letech 2012 a 2013.

Změny v podílech v dceřiných společnostech nastaly pouze z roku 2010 na rok 2011, kdy byl prodán podíl dceřiné společnosti Skoda Auto Polska S.A. mateřské společnosti Volkswagen International Finance N.V. Podíly v přidružených společnostech nedošly žádných změn.

Odložené daňové pohledávky se každoročně pozměňují. Je to z toho důvodu, že se daňové pohledávky kompenzují daňovými závazky (toto tvrzení dokazují všechny výroční zprávy).

Oběžná aktiva mají rostoucí tendenci, stejně tak je tomu i u dlouhodobých aktiv, výjimku tvoří rok 2012, kdy se finanční aktiva a pohledávky prudce snížily. Důvodem tohoto poklesu je splátka půjček, které poskytla mateřská společnost Volkswagen International Finance N.V.

4.4.2 Vertikální analýza

Jak již bylo výše řečeno, všechny položky rozvahy byly vyděleny aktivy celkem, čímž byly získány podíly jednotlivých účetních položek na celkovém majetku.

Tabulka č. 9: Vlastní výpočty z výkazů zisku a ztráty Škoda Auto, a.s. za roky 2010-2013.

Podíl v %	2010	2011	2012
Aktiva	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Stálá aktiva	49,06 %	47,53 %	57,76 %
Oběžná aktiva	50,94 %	52,47 %	42,24 %
Podíl v %	2010	2011	2012
Pasiva celkem	122267	135571	141242
Vlastní kapitál	61,90 %	59,31 %	62,52 %
Dlouhodobé závazky	2,45 %	2,21 %	2,12 %

V letech 2010 a 2011 jsou stálá i oběžná aktiva vyrovnaná. Kvůli investicím do výrobního zařízení a navyšování nehmotného majetku můžeme v dalších letech najít rozdíl až 16 %.

Pasiva zůstávají procentuálně beze změn. Z tabulky vyplývá, že společnost kryje svá aktiva z 60 % vlastními zdroji a ze 40 % cizími zdroji, což je způsobeno tím, že ŠKODA AUTO, a.s. se dlouhodobě nezavazuje k žádným půjčkám od bank, a tak jsou aktiva kryta především krátkodobými závazky.

Pokud by podnik potřeboval finanční výpomoc, může se obrátit na svou mateřskou společnost Volkswagen International Finance N.V., u které má úložky. Společnost se snaží udržet přiměřený poměr mezi cizím a vlastním kapitálem, aby byla schopna včasného splácení všech závazků a zároveň byl zajištěn ekonomický růst pro všechny akcionáře.

V letech 2010-2012 má Společnost velmi nízké krátkodobé závazky, které nedosahují ani jednoho procenta v poměru k celkovým pasivům. V následujícím roce 2013 je situace obdobná, Společnost má pouze nízké krátkodobé závazky, ale žádné dlouhodobé.

Jak už bylo řečeno, společnost ŠKODA AUTO, a.s. se snaží čerpat z vlastních finančních zdrojů a nespolehat se na žádné dlouhodobé bankovní půjčky. Pokud by využila možnosti cizích zdrojů, zřejmě by tím dosáhla navýšení výrobní kapacity a bylo by možné zainvestovat do nových výrobních možností. Vzhledem k tomu, že pro společnost je velmi důležitá finanční stabilita, nacházíme zde pádný důvod pro to, proč cizího financování

Společnost nevyužívá. Navíc se může spolehnout na finanční pomoc od své mateřské společnosti Volkswagen International Finance N.V., případně se nabízí odprodání části svých podílů v těch společnostech, ve kterých má většinový podíl.

4.4.3 Ukazatele rentability

Analýza ukazatelů rentability ve společnosti ŠKODA AUTO, a.s. dopadla následovně:

Tabulka č. 10: Vlastní výpočty z výkazů zisku a ztráty Škoda Auto, a.s. za roky 2010 – 2013.

Rentabilita	2010	2011	2012	2013
ROA (před zdaněním)	9,51 %	12,99 %	11,40 %	8,56 %
ROA (po zdanění)	7,96 %	10,81 %	9,61 %	7,52 %
ROE	12,43 %	17,77 %	15,02 %	12,61 %
Finanční rentabilita CVK	34,08 %	37,57 %	31,59 %	30,46 %
Tax rate (TR)	19 %	19 %	19 %	19 %

Rentabilita celkových vložných aktiv dosahuje nejvyššího bodu v roce 2011. Ačkoli v tomto roce nebyly tržby příliš vysoké, rentabilita celkových vložných aktiv dosahuje téměř 11 %. Příčinou toho je obrovské zvýšení tržeb, ale minimální zvýšení celkových aktiv. V dalších letech se nepodařilo dosáhnout takového razantního růstu tržeb i aktiv, jako v roce předcházejícím. To zapříčinilo snižování ukazatele ROA.

Rentabilita vlastního kapitálu byla v prvním a posledním roce sledovaného období průměrná a dosahovala 12,5 %. Mezitím v letech 2011 a 2012 dosáhla rentabilita vlastního kapitálu dokonce průměrné úrovně 16,4 %. Vysvětlení nalezneme ve vysoké ziskovosti v těchto dvou letech.

Finanční rentabilita neboli celkový provozní výkon podniku se ve sledovaném období pohybuje mezi 30-37 %. Ačkoli byly odpisy nejnižší v letech 2011 a 2012, finanční rentabilita se v těchto letech mění vzhledem k vyšší ziskovosti v roce 2011.

V tabulce byla pro pomocné výpočty uvedena také výše daně, která činí 19 % v každém roce sledovaného období.

4.4.4 Ukazatele aktivity

Analýza ukazatelů aktivity má následující výsledek:

Tabulka č. 11: Vlastní výpočty z výkazů zisku a ztráty Škoda Auto, a.s. za roky 2010-2013.

Aktivita	2010	2011	2012	2013
Obrat celkových aktiv	1,67	1,71	1,69	1,60
Obrat dlouhodobého majetku	3,40	3,60	2,93	2,77
Obrat zásob	23,54	27,47	25,09	21,96
Doba obratu zásob [dny]	16	13	15	17
Obrat pohledávek	20,96	19,82	21,39	21,58
Doba obratu pohledávek [dny]	17	18	17	17
Obrat závazků	5,69	5,82	6,06	4,96
Doba obratu závazků [dny]	64	63	60	74
Doba obratu celkových aktiv	222,11	218,11	219,23	232,15

Obrat celkových aktiv zůstává stálý, nedochází k žádným prudkým výkyvům. Nejvyšší hodnota obratu se objevuje v roce 2011, kterou způsobil velmi výrazný růst tržeb. Tím došlo také k růstu celkových aktiv, ovšem nárůst nebyl příliš velký. Oproti tomu v roce 2013 se objevuje nejnižší hodnota, kterou způsobil fakt, že ačkoli došlo k výraznému zvýšení celkových aktiv oproti předchozímu roku, tržby zůstaly na stejné úrovni jako v předešlém roce, a tím došlo ke snížení obratu celkových aktiv.

Obrat dlouhodobého majetku nejprve v prvním roce roste, od druhého roku začal klesat. Opětovný růst nastal až v roce 2011 vzhledem k výraznému růstu tržeb. Tím, že došlo k poklesu obratovosti dlouhodobého majetku, naopak dlouhodobý majetek vzrostl, respektive společnost zainvestovala do strojů, potřebného zařízení, náradí a dalšího inventáře. Tendence snižování obratu dlouhodobého majetku v dalších letech pokračuje, vzhledem k dalším investicím do hmotného majetku.

Doba obratu zásob je ve sledovaném období velice stabilní. Každý rok uvede podnik na trh nový nebo modernizovaný model, což u většiny podniků způsobí zvýšení zásob, které ovšem nezpůsobí žádný pokles v obratu. Důvodem je skutečnost, že velká část předních dodavatelů se nachází v blízkosti výrobních podniků, což vede k ušetření skladovacích nákladů. Ve výsledku jsou všechny zásoby podniku vyměněny během 15 dnů.

Na době obratu pohledávek a závazků je zjevné, že se společnost snaží využít svého dominantního postavení na trhu. Z tabulky je patrné, že pohledávky jsou podniku spláceny

průměrně do 17 dní, ovšem své závazky podnik splácí až do 65 dní. Důvodem této poměrně dlouhé doby splácení závazků je fakt, že společnost má dodavatele na sebe tak blízce navázané, že nehrozí neuhrazení závazků.

4.4.5 Ukazatele zadluženosti

Dalšími analyzovanými poměrovými ukazateli byly ukazatele zadluženosti:

Tabulka č. 12: Vlastní výpočty z výkazů zisku a ztráty Škoda Auto, a.s. za roky 2010-2013.

Zadluženost	2010	2011	2012	2013
Celková zadluženost (%)	38,10 %	40,69 %	37,48 %	40,58 %
Dlouhodobá zadluženost (%)	8,79 %	11,30 %	9,53 %	8,29 %
Krátkodobá zadluženost (%)	29,31 %	29,39 %	27,95 %	32,30 %
Míra samofinancování (%)	61,90 %	59,31 %	62,52 %	59,42 %
Dluh na vlastní kapitál	61,55 %	68,61 %	59,95 %	68,30 %
Stupeň oddlužení (%)	50,60 %	48,74 %	47,32 %	41,97 %
Úrokové krytí	28,22	38,62	41,39	228,19
Ukazatel podkapitalizování	1,44	1,49	1,25	1,17

Celková zadluženost podniku se ve sledovaném období blíží k hodnotě 40 %. Nejvíce se na této hodnotě podílí závazky vyplývající z obchodních vztahů, dále pak zadluženost ovlivňují hodnoty krátkodobých a dlouhodobých rezerv.

Celková zadluženost, která se dělí na krátkodobou a dlouhodobou, se ve sledovaném období příliš nemění. Dlouhodobé závazky klesly v roce 2013, a to o dvě procenta vzhledem ke splacení tří miliónového závazku.

U krátkodobých závazků dochází k větším změnám. Každoročně rostou krátkodobé rezervy, v tomto případě vzrostly o 2,5 milionu korun za sledované období. První dva roky měl podnik závazky k finančnímu úřadu v podobě splatných daní z příjmů, další dva roky již závazky v podobně splatných daní z příjmů podnik nemá. Přesto je krátkodobá zadluženost v posledním roce nejvyšší. Vysvětlení nalezneme v růstu závazků z obchodních vztahů krátkodobých finančních závazků.

Ve sledovaném období ŠKODA Auto, a.s. nenavyšuje svůj základní kapitál. Ačkoli rostou pasiva, míra samofinancování se drží na poměrně vysoké úrovni vzhledem k tomu, že se navýšil nerozdělený zisk, a to o téměř 22 milionů korun.

Dluh na vlastní kapitál se ve sledovaném období příliš neměnil. Dluh dosahuje vysoké hodnoty především proto, že podnik dluží obchodním partnerům mnoho vysokých krátkodobých dlužných částek.

4.4.6 Ukazatele likvidity

Poslední analýza, totiž analýza ukazatelů likvidity, je shrnuta v následující tabulce:

Tabulka č. 13: Vlastní výpočty z výkazů zisku a ztráty Škoda Auto, a.s. za roky 2010-2013.

Likvidita	2010	2011	2012	2013
Běžná likvidita	1,74	1,79	1,51	1,31
Pohotová likvidita	1,50	1,57	1,27	1,08
Hotovostní likvidita	0,14	0,61	0,88	0,65

Hotovostní likvidita se ani v jednom roce nenachází na optimální hranici. Výjimku tvoří rok 2010, kdy se likvidita dostala na poměrně nízkou hodnotu. Odůvodnění nízké hodnoty likvidity tkví v nízké hodnotě hotovosti, částek na účtech a jiných peněžních ekvivalentů. V dalších letech už má podnik hotovostní likviditu vyšší, než by bylo vhodné. Vysvětlení nalezneme v rychlém zvyšování peněz hotovostních oproti krátkodobým závazkům.

Naproti tomu pohotová likvidita se nachází v téměř ideálních mezích. Nedochozí k žádným velkým výkyvům v rozložení krátkodobých závazků či zásob, které se od oběžných zásob odečítají. Roku 2010 dosáhla pohotová likvidita vysokých hodnot, důvodem vysoké rozdílové hodnoty mezi pohotovou a hotovostní likviditou byly vysoké pohledávky a finanční aktiva.

Běžná likvidita podobně jako pohotovostní likvidita zůstává v ideálních mezích. Výjimku tvoří rok 2013, ve kterém hodnota běžné likvidity klesla pod ideální hodnoty.

Odůvodnění této skutečnosti nalezneme v razantním navýšení krátkodobých závazků v rámci obchodních vztahů.

Doplňme jen, že společnost se ve výsledku nemusí přísně držet doporučené výše hodnoty likvidity. Jak už bylo několikrát zmíněno, společnost má možnost v případě potřeby obrátit se na svou mateřskou společnost, která umožňuje podniku finanční výpomoc.

4.5 SWOT analýza

Jak bylo zmíněno v literární rešerši, analýza SWOT je přehledem silných stránek a příležitostí podniku, ale i jeho slabých stránek a budoucích potenciálních ohrožení. Podívejme se tedy na tyto charakteristiky u společnosti ŠKODA AUTO, a.s., abychom o ní získali základní informace.

Silné stránky:

- tradiční výroba, dobrá pověst společnosti ŠKODA AUTO, a.s., stejně jako serióznost koncernu Volkswagen;
- strategická poloha České republiky uprostřed Evropy;
- relativně levná pracovní síla;
- odborná a adaptabilní pracovní síla, tím i vysoká kvalita výroby;
- četná ocenění produktů (např. Auto roku);
- technické postupy plně v souladu s normami EU;
- největší exportní vývozce nejen do zemí EU, ale i mimo země EU.

Slabé stránky:

- možný nedostatek investičních zdrojů (Volkswagen by mohl upřednostňovat jednu automobilku v rámci svého koncernu na úkor jiných);
- nedostatečně vybudovaná infrastruktura pro další možný rozvoj;
- pracovní síla bez ochoty migrovat za prací;
- zvyšující se počet zaměstnanců.

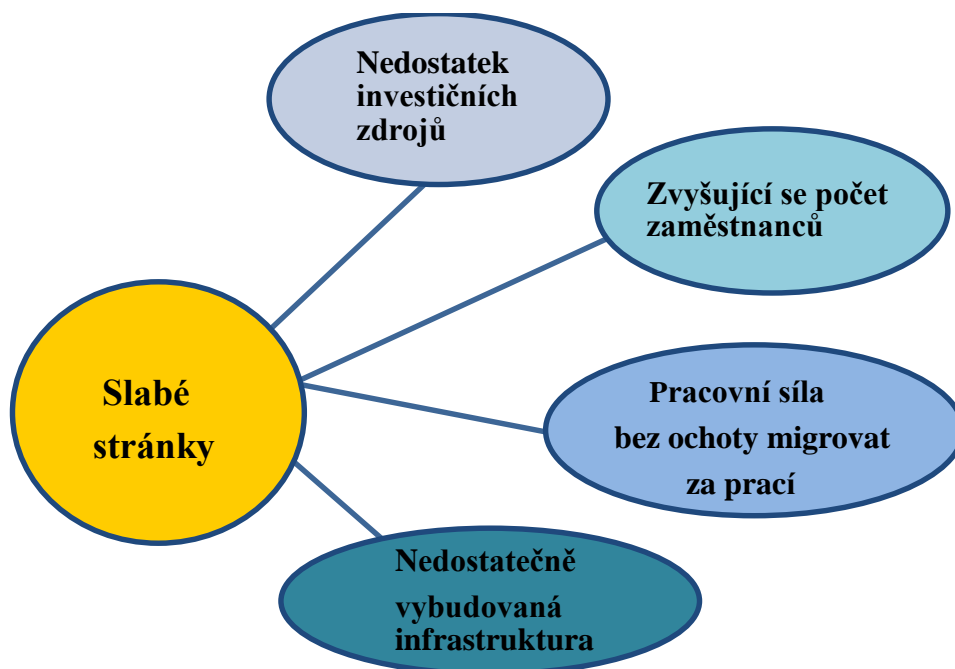
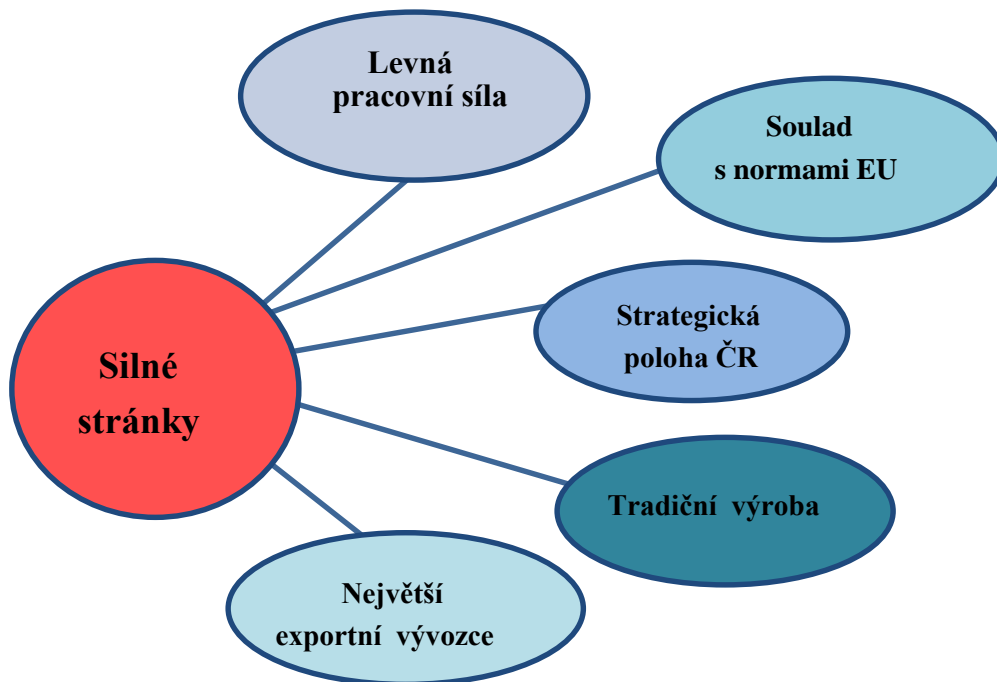
Příležitosti:

- možnost proniknout na asijský trh;
- možný další růst v oblasti techniky a technologie;
- podpora vzdělání v České republice (v roce 2000 vznikla ŠKODA AUTO Vysoká škola jakožto první firemní vysoká škola v České republice);
- potenciální růst produktivity práce.

Ohrožení:

- regionální nedostatek odborné a zkušené pracovní síly;
- rostoucí konkurence (v Evropské unii, ale i mimo země EU, např. na asijském trhu) v rámci z tržní globalizace;
- nasycené trhy s automobily a s tím související možná klesající poptávka; omezená kapacita a nasycenost českého trhu, který slouží jako největší odbytiště společnosti;
- nedostatek financí na propojení výzkumu a vývoje s výrobou,

Obrázek 5: Schéma výsledků SWOT analýzy.



5 ZÁVĚR

V závěru práce se zaměříme na ukazatele ekonomické efektivity, zhodnotíme jejich vývoj s výhledem do budoucna. V souvislosti s tím se budeme zabývat i výsledky SWOT analýzy. Na základě zjištění vyhodnotíme doporučení pro další efektivní ekonomický růst firmy ŠKODA AUTO, a.s.

Ukazatele ekonomické efektivity se týkají produktivity práce, nákladovosti tržeb, rentability nákladů a rentability výkonů. Ukazatel produktivity práce měl stoupající tendenci do roku 2012, poté následoval jen mírný pokles v souvislosti s nárůstem počtu pracovníků a nižšími výkony. Ukazatel nákladovosti tržeb měl žádoucí klesající tendenci do roku 2013, kdy jen mírně vzrostl, nicméně se jedná o stabilizovaný ukazatel. U ukazatele rentability nákladů je příhodné, pokud se blíží k hodnotě 10 %. K takové hodnotě měl nejbližší rok 2011. V ostatních sledovaných letech byla hodnota ještě nižší, a tedy nedosahovalo se optimálních ekonomických výsledků. Obdobně i ukazatel rentability výkonů nedosahoval pozitivních hodnot. Nejvyšší hodnotu nacházíme v roce 2011, od té doby má ukazatel klesající charakter. Celkově lze shrnout, že ani v jednom případě nelze hovořit o dodržování ekonomických normálů. Zřejmě se ale jednalo jen o dočasné kritické období.

Z horizontální analýzy vyvozujeme, že aktiva každoročně rostou, a to adekvátně ke zvyšující se produkci automobilů, tedy společnost v tomto ohledu hospodaří zdravě. Z vertikální analýzy jsme zjistili, že si společnost snaží udržet přiměřený poměr krytí aktiv vlastními a cizími zdroji, z nichž 60 % tvoří vlastní zdroje. Společnost tedy nespolehá na cizí zdroje, ani se neupisuje k dlouhodobým půjčkám, jelikož ŠKODA AUTO, a.s. má možnost finanční výpůjčky od mateřské společnosti Volkswagen International Finance N.V. Z dalších zjištění odvozujeme, že obrat celkových aktiv zůstává stálý, i když v posledních letech klesá. Veškeré změny se vztahují k roku 2011, kdy nastal velký růst tržeb. V souvislosti s tím došlo k potřebným investicím do hmotného majetku, proto v tomto roce vzrostla i celková (dlouhodobá a krátkodobá) zadluženost podniku.

Na základě SWOT analýzy jsme identifikovali silné a slabé stránky, příležitosti i možná ohrožení, se kterými se společnost ŠKODA AUTO, a.s. strategicky vypořádá. Na tomto místě si dovolueme navrhnout, jakým způsobem by bylo vhodné postupovat, aby se podařilo

minimalizovat slabé stránky, vyzdvihnout ty silné, zároveň se také pokusit předcházet a nejlépe úplně se vyhnout možným ekonomickým ohrožením.

Společnost ŠKODA AUTO, a.s. může těžit ze své tradice. Jedná o silnou a stabilní značku, jejíž serióznost je umocněna mateřskou společností Volkswagen. Tím, že ŠKODA AUTO, a.s. působí v České republice uprostřed Evropy, má výborné možnosti co se týče levné pracovní síly, zároveň se jedná o strategickou polohu, co se exportu týče. Z toho také firma těží, jelikož je největším exportním výrobcem do zemí EU (ale i mimo EU) v České republice vůbec. K tomu ještě připočteme četná významná ocenění některých produktů a můžeme shrnout, že ŠKODA AUTO, a.s. má dozajista stále automobilový trh doširoka otevřen.

Zároveň jsme v rámci SWOT analýzy detekovali i slabé stránky, jimiž jsou jednak zaměstnanci, ač na jednu stranu odborně vyškolení a adaptabilní, na straně druhé se jejich počet zvyšuje (což souvisí s rostoucími náklady), ale také nejsou mnohdy ochotni migrovat či daleko dojíždět za prací. V tomto případě bychom mohli firmě doporučit, aby zaměstnancům vyšla vstříc v podmínkách, které by zaměstnance motivovaly za prací migrovat. Dále se doporučuje zapracovat do strategického plánování firmy adekvátní vybudování infrastruktury pro další možný rozvoj, který může firmě do budoucna přinést vzrůstající ziskovost. Co se týče nedostatku investičních zdrojů pro některé automobilky, zde je na zvážení manažerů, aby posoudil, jestli jsou všechny automobilky životaschopné, a v případě kladné odpovědi zajistili co nejefektivnější hospodaření na všech pobočkách.

Příležitosti, které se ŠKODA AUTO, a.s. nabízejí, by rozhodně měly být využity. Vzhledem k tomu, že v Evropě, ale i mimo ni, neustále roste konkurence v rámci tržní globalizace, bude vhodné zajistit si postupně pevné postavení na automobilovém trhu i mimo Evropu. Nabízí se například asijský trh, kam by bylo možné postupně proniknout. Přesto se ale může stát, že se trh s automobily přesytlí a poptávka bude mít klesající tendenci. Nicméně na tuto skutečnost lze zareagovat v předstihu, a to v souvislosti s rozvojem techniky a technologických postupů.

Dalším důležitým bodem je podpora vzdělávání, odbornost zaměstnanců a zkušenost pracovní síly. ŠKODA AUTO, a.s. jako první v roce 2000 přišla s výborným nápadem založit vysokou školu, která by podporovala mladé lidi vzdělávat se v oboru, ve kterém by následovně

po studiích získali uplatnění. Tímto krokem si firma zajišťuje i dostatečnou odbornost svých zaměstnanců. Je tedy velmi důležité v trendu podpory vzdělávání i nadále pokračovat. Motivací pro mladé potenciální zaměstnance firmy ŠKODA AUTO, a.s. by mohlo být adekvátní finanční ohodnocení, neustálá možnost sebevzdělávání, získání pracovního místa u prestižní značky a možnost seberealizace. Toto všechno by firma mohla použít jako motivaci pro vysokoškoláky, mezi nimiž se mohou objevit kreativní odborníci, kteří pomohou firmě udržet si přední místo na automobilovém trhu.

6 Seznam použité literatury

Monografie

BOADWAY, R. W. *Welfare economics*. Glasgow: Basil Blackwell, 1984. 343 s. ISBN 0-631-13327-5.

FOTR, J.; SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada 2005, ISBN 80-247-0939-2.

HOLMAN, R. a kol. *Dějiny ekonomického myšlení*. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2005. 539 s. ISBN 80-7179-380-9.

KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Manažerské finance*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.

SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera: Finanční analýza v řízení firmy. 2. dopl. vyd. Praha : Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 8072265628.

SKALICKÝ J. *Blízká budoucnost podle Druckera*. E+M Ekonomie a Management, 2003. roč. 6, č. 2, s. 36-41. ISSN 1212-3609.

STERN, J. M.; SHIELY, J. S.; ROSS, I. R. *The EVA Challenge. Implementing Value-Added Change in an Organization*. New York: John Wiley & Sons, Inc. 2001. ISBN 0-471-40555-8.

STIGLITZ, J. E. *Ekonomie veřejného sektoru*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1997. 661 s. ISBN 80-7169-454-1.

SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přepr. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-736-7.

SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. 475 s. ISBN 80-7179-892-4.

SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

VEBER, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

VOCHOZKA, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 570 s. ISBN 978-80-247-4372-1.

ZÁMEČNÍK, R.; TUČKOVÁ, Z.; HRONKOVÁ, L. *Podniková ekonomika II*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2007. 194 s. ISBN 978-80-7318-624-1.

Internetové zdroje

DLUHOŠOVÁ, D. *Nové přístupy a metody k měření finanční výkonnosti podniku*. Ekf.vsb.cz [online]. 2007, č. 0 [cit. 2013-08-02]. Dostupné z:
http://www.ekf.vsb.cz/miranda2/export/sites-root/ekf/frpfi/cs/okruhy/rocnik-2007/prispevky/dokumenty/S154_Dluhosova_Dana.pdf

Efektivnost podniku. *Podniková ekonomika* [online]. 2009 [cit. 2013-07-24]. Dostupné z:
<http://www.podnikova-ekonomika.cz/efektivnost-podniku>

MÜLLER, R. *Finanční analýza podniku ŠKODA AUTO, a.s.: bakalářská práce*. Brno: Mendelejova univerzita v Brně, Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií, 2014. Vedoucí bakalářské práce Gabriela Chmelíková.