

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ

2013 – 2015

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Jan Kulíšek

Ekonomická analýza společnosti Chodovar s.r.o.

Praha 2015

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Pavel Zdvořák

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED (PART TIME)

2013 – 2015

BACHELOR THESIS

Jan Kulíšek

Analysis of Economic Situation of Chodovar s.r.o.

Prague 2015

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Ing. Pavel Zdvořák

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze, dne 18. května 2015

.....

Podpis autora

Poděkování

Rád bych poděkoval všem, kteří mi pomohli s vypracováním mé bakalářské práce. Zvláště děkuji vedoucímu práce, panu Ing. Zdvořákovi za velmi přínosné konzultace. Dále děkuji paní Henclové, ekonomické ředitelce společnosti Chodovar, s.r.o. za poskytnutí materiálů a informací, které jsem využil jako podklady při zpracování praktické části práce.

Anotace

Tato bakalářská práce, s názvem Ekonomická analýza společnosti Chodovar s.r.o., se zabývá ekonomickou analýzou vybraného podniku. Jejím primárním cílem je posouzení ekonomické výkonnosti daného podniku. V první části práce je obecně definována ekonomická analýza a její vybrané metody. V druhé části je provedena samotná analýza podniku. Na jejím základě je podniku doporučeno následování trendů na trhu, zvýšení prezentace vlastních produktů, synergické využití nabízených produktů a služeb v oblasti turismu a zlepšení finančního zdraví podniku.

Klíčová slova

bankrotní model, bonitní model, ekonomická analýza, finanční analýza, Chodovar, pivovarnictví, STEEPLD analýza, soustavy ukazatelů, SWOT analýza

Annotation

This bachelor thesis, entitled as Economic analysis of the Chodovar s.r.o. company, deals with the economic analysis of the selected enterprise. Its primary purpose is to evaluate economic performance of the certain enterprise. In the first part of this thesis is defined economic analysis and its selected methods in general. In the second part is made analysis of the enterprise itself. On its outcomes is recommended to the enterprise to follow the market trends, increase the presentation efforts of its products, synergetic utilization of the offered products and services in the tourism and improvement of the financial health of the enterprise.

Keywords

bankruptcy model, creditworthy model, economic analysis, financial analysis, Chodovar, brewery, STEEPLED analysis, system indicators, SWOT analysis

ÚVOD.....	9
CÍL PRÁCE A METODIKA	11
TEORETICKÁ ČÁST.....	13
1 DEFINICE EKONOMICKÉ ANALÝZY	13
1.1 Uživatelé ekonomické analýzy	13
1.2 Zdroje dat finanční analýzy	14
2 METODY EKONOMICKÉ ANALÝZY.....	15
2.1 STEEPLLED analýza	15
2.2 Metoda „4C“	16
2.3 Porterův model konkurenčních sil	17
2.4 Analýza finančních ukazatelů.....	18
2.4.1 Analýza absolutních ukazatelů	18
2.4.2 Analýza rozdílových ukazatelů.....	18
2.4.3 Analýza poměrových ukazatelů.....	19
2.5 Analýza soustav ukazatelů	24
2.6 SWOT analýza	32
3 INFORMACE O SPOLEČNOSTI Chodovar, spol. s.r.o	33
3.1 Základní informace o společnosti.....	33
3.2 Historie společnosti	35
3.3 Produkce společnosti	39
PRAKTICKÁ ČÁST	41
4 EKONOMICKÁ ANALÝZA SPOLEČNOSTI	41
4.1 Strategické analýzy okolí podniku	41
4.1.1 STEEPLLED analýza	41
4.1.2 Charakteristika odvětví.....	53
4.1.2 Charakter výrobků	56
4.1.3 Konkurence	57
4.2 Finanční analýza	59
4.2.1 Majetková struktura podniku	59
4.2.2 Poměrová analýza	65
4.2.3 Bankrotní a bonitní modely	73
5 ZHODNOCENÍ VÝVOJE PODNIKU	76
5.1 SWOT analýza	76
5.2 Vlastní doporučení.....	80
ZÁVĚR	82

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	83
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK, GRAFŮ A SCHÉMAT ... Chyba! Záložka není definována.	
SEZNAM PŘÍLOH.....	90

ÚVOD

Obsahem této práce bude ekonomická analýza podniku. Tato analýza by měla poskytnout komplexní a detailní informace o daném podniku, které budou mít významné využití zejména pro management podniku a externí uživatele. V práci bude využita silná stránka této analýzy, kterou je rozbor monetárních i nemonetárních ukazatelů, které budou hodnotit jak vnitřní tak i vnější okolí podniku. Dalším přínosem této práce bude poskytnutí potřebných informací jak pro strategické řízení podniku, tak i pro operativní řízení. Pro potřeby strategického řízení podniku má pak význam zkoumání delšího časového horizontu, který bude uplatněn i v této práci. Z pohledu aktuálnosti bude mít tato práce význam zejména pro potřeby hodnocení minulého vývoje podniku a aktuálního stavu, z nichž se bude následně vycházet při tvorbě predikcí.

Teoretická část se bude sestávat z definice ekonomické analýzy a deskripce vybraných metod využívaných k analýze podniku. Bude zde zaměřena pozornost také na finanční ukazatele a jejich soustavy, které jsou součástí finanční analýzy podniku, jakožto nedílné složky ekonomické analýzy. Pro vypracování této části práce budou použity z části knižní zdroje uznávaných odborníků na problematiku ekonomické analýzy či jejich jednotlivých částí, tak i internetové zdroje pro uvedení doplňujících či aktuálních informací.

Prvotní vstupní informací pro následné analýzy bude charakteristika společnosti Chodovar spol. s r.o., kde bude zaměřena pozornost na stručný historický přehled vývoje podniku, aktuální nabízené portfolio produktů a služeb, nepodnikatelské aktivity pivovaru a současná produkce a působnost na trzích. Pro analýzu nemonetárních ukazatelů bude využito STEEPLD analýzy, charakteristiky odvětví v mezinárodním i národním měřítku, charakteristiky výrobků a spotřebitelských preferencí a v neposlední řadě charakteristiky konkurenčního prostředí v České republice. Tyto metody poskytnou podkladové informace k následné syntéze vnějšího prostředí pivovaru. K analýze vnitřního prostředí pivovaru bude provedena finanční analýza prostřednictvím horizontální a vertikální analýzy a vybraných poměrových ukazatelů rentability, aktivity, likvidity a finanční stability. Pro zhodnocení finančního zdraví

podniku bude využito bankrotního modelu, Indexu IN05, a bonitního modelu, Kralicekova Quicktestu. Poslední využitou analytickou metodou bude SWOT analýza, která poskytne přehled silných a slabých stránek podniku a její možností pro využití nabízených příležitostí a eliminaci existujících ohrožení.

Výše uvedené metody by měly být dostatečným podkladovým materiálem pro posouzení ekonomické výkonnosti podniku, jež je hlavním cílem této práce. Hodnocení výkonnosti podniku je důležitý nástroj jak pro management podniku, tak i jeho vlastníky, aby bylo zjištěno, zda je podnik dostatečně efektivní, kde jsou možnosti pro zlepšení a jakým směrem je možné či nutné se v budoucnu ubírat, aby bylo zajištěno dlouhodobé fungování podniku. Z hlediska dílčích cílů je v práci zkoumáno, zda společnost Chodovar spol. s r.o. ve sledovaném období vytváří pozitivní hodnotu, nemá vážné ekonomické nedostatky v oblasti finančního řízení, a zda má v rámci odvětví postavení následovatele, tedy že sama nevytváří nové trendy.

CÍL PRÁCE A METODIKA

Cíl práce

Hlavním cílem této práce je zhodnocení ekonomické výkonnosti společnosti Chodovar s.r.o. Ekonomická výkonnost bude posuzována pomocí elementárních metod ekonomické analýzy a její zhodnocení proběhne za období 10 - ti let. Podnik bude analyzován na základě tří hlavních kritérií. Za pomoci analýzy absolutních ukazatelů a poměrových ukazatelů bude zhodnoceno finanční zdraví podniku, na základě bankrotních a bonitních modelů bude zhodnocena tvorba hodnoty a za pomoci analýzy vnějšího prostředí podniku bude zjištěno postavení společnosti v rámci odvětví. Toto postavení bude definováno po provedení STEEPLED analýzy a analýzy konkurence.

Na začátku analýzy tedy stanovuji následující hypotézy:

- Podnik ve sledovaném období vytváří hodnotu
- Podnik nemá vážné ekonomické nedostatky ve finančním řízení
- Podnik má v rámci odvětví postavení následovatele, sám nevytváří nové trendy

V případě zjištění negativních výsledků, budou formulovány návrhy, které by měly vést ke zlepšení ekonomické výkonnosti podniku.

Metodika

Vyhodnocení dat pro potřeby ekonomické analýzy společnosti Chodovar s.r.o. bude prováděno na základě účetních výkazů podniku za období 2004 – 2013. Ekonomické oddělení pivovaru poskytlo rozvahy za roky 2004 – 2013, výkazy zisků a ztrát za výše uvedené roky a další interní materiály, jako například závěrečné zprávy. Výpočty jednotlivých ukazatelů a jejich soustav budou prováděny v MS Office, konkrétně v aplikaci Excel.

V teoretických východiscích budou za použití odborných knižních publikací a internetových informačních zdrojů definovány pojem ekonomická analýza a jednotlivé metody ekonomické analýzy jako jsou STEEPLED analýza, Metoda 4C, Porterův

model konkurenčních sil, analýzy absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů, bankrotní a bonitní modely a SWOT analýza. Všechny použité zdroje budou přiloženy na konci práce v seznamu použitých informačních zdrojů.

V druhé části bude představen zvolený podnik. Tato část se bude opírat především o interní materiály společnosti Chodovar a zčásti také o internetové informační zdroje.

Praktická část bude zpracovávána na základě informací a znalostí získaných v teoretické části práce. V této části bude zpracována strategická analýza okolí podniku, která bude zaměřena na sociální, technologické, ekonomické, environmentální, politické, legislativní a demografické faktory ovlivňující vnější prostředí. V rámci analýzy vnějšího prostředí bude ještě charakterizováno odvětví, ve kterém firma působí a definována konkurence, která na trhu aktuálně působí. Dále bude za pomoci finančních ukazatelů analyzováno vnitřní prostředí společnosti, a to prostřednictvím vertikální a horizontální analýzy absolutních ukazatelů a ukazatelů rentability, likvidity, finanční stability a aktivity. Posléze budou pro komplexní zhodnocení ekonomické výkonnosti podniku sestaveny predikční modely. Konkrétně jeden bankrotní model, index důvěryhodnosti IN05 a jeden bonitní model, Kralicekův Quicktest.

Po provedení ekonomické analýzy bude zhodnocena a interpretována ekonomická situace společnosti a její postavení v rámci odvětví. Závěrem této práce budou navržena doporučení na zlepšení ekonomické výkonnosti.

TEORETICKÁ ČÁST

1 DEFINICE EKONOMICKÉ ANALÝZY

Pojmem ekonomická analýza chápeme pozorování konkrétního ekonomického celku. Jeho rozbor, zkoumání jednotlivých částí a jejich hodnocení tak, aby bylo možno zlepšit jejich fungování a tím zvýšit výkonnost. Na rozbor navazují další činnosti, jako jsou syntézy, specifické matematicko-statistické metody nebo například metody hodnocení. Ačkoliv se ekonomická analýza často zužuje na finanční analýzu, může přejít i na ostatní činnosti a používat i neekonomické ukazatele. Může se zabývat jak celým podnikem a jeho výsledky a činnostmi, tak také jen jednotlivými útvary a jejich činnostmi. Nedílnou částí ekonomické analýzy je pak hodnocení a samozřejmě návrhy na možné zlepšení stávajícího stavu.¹ Důležitým cílem ekonomické analýzy je nalezení správného poměru mezi příležitostmi, jež přicházejí v úvahu ve vnějším prostředí a jsou výhodné pro firmu, a mezi schopnostmi a zdroji, jimiž firma disponuje.²

1.1 Uživatelé ekonomické analýzy

Ekonomická analýza jako nástroj má široký záběr využití a tedy i spektrum uživatelů. I na základě toho, kdo bude jejím uživatelem, může být její forma přizpůsobena podle specifických nároků cílových uživatelů a jejich potřeb.

Možné rozdělení uživatelů ekonomické analýzy³

Externí uživatelé

- Investoři
- Banky a jiní věřitelé
- Stát
- Obchodní partneři (zákazníci, dodavatelé)
- Manažeři, konkurence

¹ SYNEK, M. *Ekonomická analýza*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2003. 79 s. ISBN 80-245-0603-3.

² JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada, 2013, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

³ KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, 745 s. ISBN 978-807-1799-030.

Interní uživatelé

- Manažeři
- Odboráři
- Zaměstnanci

1.2 Zdroje dat finanční analýzy

Finanční analýza jako základní stavební prvek pro ekonomickou analýzu pracuje s dvěma skupinami zdrojů dat, které se nejčastěji dělí na interní a externí. Mezi interní počítáme především finanční výkazy (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, výkaz cash flow), výroční zprávy a jiné. Do externích pak zahrnujeme například údaje o jiných podnicích, které umožňují srovnání v rámci oboru, nebo různé statistiky. Výše zmíněné účetní výkazy jsou součástí účetních závěrek společností zapsaných v obchodním rejstříku. A tyto společnosti mají podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví povinnost zveřejňovat své účetní závěrky.

2 METODY EKONOMICKÉ ANALÝZY

Při analýze prostředí firmy máme k dispozici celou řadu ověřených modelů, které se mohou vzájemně prolínat. Do dále uvedených metod jsou zařazeny jak metody pro analýzu makrookolí a mikrookolí, tak i metody pro analýzu vnitřního prostředí společnosti.

2.1 STEEPLLED analýza

Tato analýza zahrnuje nejdůležitější aspekty prostředí, ve kterém firma působí a je užívána jako vstup analýzy vnějšího prostředí do SWOT analýzy. Je několikátou odnoží PEST analýzy. Oproti PEST analýze je rozšířena o několik dalších faktorů, čímž poskytuje obsáhlejší informace. Faktory vstupující do analýzy dodávají národní vlády, zákonodárné orgány, centrální banky, statistické úřady a mezinárodní organizace.⁴

Podstatou této analýzy je identifikovat pro každou skupinu faktorů ty nejvýznamnější jevy a události, které ovlivňují nebo budou ovlivňovat danou společnost. Cílem STEEPLLED analýzy není analyzovat všechny složky daných faktorů, ale vybrat ty, které mají pro sledovaný podnik význam. Jsou to takové faktory, které pro něj mohou znamenat významnou příležitost nebo naopak hrozbu.

STEEPLED je zkratka pro sociální, technologické, ekonomické, etické, politické, legislativní, ekologické a demografické faktory⁵:

S (*Social*) – sociální: trendy životního stylu, etnické a náboženské otázky, oblast médií a jejich vlivu, vnímání reklamy

T (*Technological*) – technologické: trendy ve výzkumu a vývoji, rychlost technologických změn, výrobní, dopravní, skladovací, komunikační a informační technologie

⁴ ZIKMUND, M. *Kde se vzala a k čemu je PEST analýza*. [online]. 29. 11. 2012 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>

⁵ MANAGEMENTMANIA. *PESTLE analýza*. [online]. 12. 10. 2013 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>

E (*Economical*) – ekonomické: vývoj ekonomiky (trendy HDP, daně, cla, úroková míra, inflace, kupní síla, mzdy, nezaměstnanost, ceny surovin)

E (*Ethics*) – etické: úroveň korupce, dodržování a vynutitelnost zákonů

P (*Political*) – politické: stabilní politická situace, členství v mezinárodních a nadnárodních organizacích, zákony a návrhy pro sledovanou oblast, chování regulačních orgánů

L (*Legal*) – legislativní: národní a mezinárodní legislativa, legislativní vývoj (obchodní, pracovní, finanční a daňové právo), ochrana spotřebitele, antimonopolní zákony

E (*Ecological*) – ekologické (environmentální): místní, národní a světová problematika životního prostředí a otázky jejího řešení

D (*Demographic*) – demografické: demografický vývoj populace, mobilita, úroveň vzdělání

2.2 Metoda „4C“

Při zkoumání jednotlivých trhů jsou důležitými složkami zákazníci, země, v níž firma působí, konkurence, s níž se setkává, osoby, se kterými navazuje spolupráci a jednotlivé faktory vnějšího prostředí, které zasahují do fungování podniku. Z hlediska zákazníka je důležité vnímat vývoj hodnot vnímaných zákazníky a rozvoj poptávky, z hlediska podniku vývoj produktů a dosažitelnost zdrojů a konkurenty se rozumí škála současných i potencionálních konkurentů.⁶

Často se používá metoda „5C“ (což je další verze metody „4C“)⁷:

Company (*podnik*) - analýza vnitřních podmínek organizace, jejích zdrojů a produktů

Customers (*zákazníci*) - analýza trhů, zákaznických segmentů

Competitors (*konkurence*) - analýza konkurenčních organizací

Collaborators (*spolupracující firmy, osoby*) - analýza osob, se kterými je možné navázat spolupráci

⁶ PODNIKÁTOR. *Metody PEST a 4C*. [online]. 09. 08. 2014 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/n:18336/Metody-PEST-a-4C>

⁷ MANAGEMENTMANIA. *Situační analýza (5C)*. [online]. 12. 10. 2013 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/situacni-analyza>

Climate / Context (*makroekonomické faktory vnějšího prostředí*) - analýza dalších vnějších podmínek ovlivňujících fungování nebo podnikání (ekonomické, politické a další podmínky)

2.3 Porterův model konkurenčních sil

Profesor Michael Eugene Porter zjistil, že chování podniku není determinováno pouze konkurencí a zabýval se otázkou, jaké další vnější síly ovlivňují podnikání firem. Na základě svých poznatků definoval přitom celkem 5 sil, které bezprostředně ovlivňují podnikání firem v daném odvětví.⁸

Těchto pět konkurenčních faktorů je zachyceno v Porterově modelu pěti sil. Jsou to⁹:

1. Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví. (bariéry vstupu na trh, infrastrukturní otázky, otázky regulace)
2. Soupeření mezi stávajícími firmami. (velikost konkurenčních tlaků na daném trhu, možnosti využití konkurenční výhody, dynamika odvětví)
3. Hrozba vzniku náhražek. (věrnost značce, náchylnost k vyhledání substitutů, náklady zákazníka na přechod na substitut)
4. Vyjednávací síla kupujících. (unikátnost produktu, dostupnost substitutů, informovanost o konkurenčních nabídkách)
5. Vyjednávací síla dodavatelů. (závislost na dodavatelích, přítomnost alternativních dodavatelů, míra konkurence mezi dodavateli)

Někdy je používána i 6. síla, za kterou je považována vláda a veřejnost. Výsledkem jejich společného působení je ziskový nebo ztrátový potenciál odvětví.¹⁰

⁸ ZIKMUND, M. *Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business*. [online]. 06. 01. 2011 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

⁹ BUSINESSINFO.CZ. *Marketingová situační analýza a predikce vývoje*. [online]. 09. 10. 2009 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html>

¹⁰ STŘELEČ, J. *Porterův model konkurenčních sil*. [online]. 23. 04. 2012 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

2.4 Analýza finančních ukazatelů

2.4.1 Analýza absolutních ukazatelů

Jedná se o analýzu majetkové a finanční struktury. Mezi její nástroje řadíme analýzu trendů (horizontální analýzu) a procentní rozbor jednotlivých dílčích položek rozvahy (vertikální analýzu).¹¹

Horizontální analýza

Vedle sledování změn absolutní hodnoty vykazovaných dat v čase (obvykle retrospektivou 3 až 10 let) se zjišťují také jejich relativní změny. Změny jednotlivých položek výkazů se sledují po řádcích, horizontálně, a proto je tato metoda nazývána horizontální analýzou absolutních dat. Cílem horizontální analýzy je změřit absolutně nebo relativně intenzitu změn jednotlivých položek v letech.¹²

Vertikální analýza

představuje procentní rozbor základních účetních výkazů. Cílem vertikální analýzy je zjistit, jak se jednotlivé části podílely např. na celkové bilanční sumě a z hlediska časové zjištění pohybu v nastavení majetkového a finančního portfolia. Vzhledem k tomu, že vertikální rozbor je vyjadřován v procentech, je možné jej využít také pro srovnání s firmami v rámci stejného oboru podnikání anebo obecně s odvětvovými průměry. U vertikální analýzy při výpočtu postupujeme tak, že jednotlivé položky daného účetního období rozvahy vztahujeme k celkové bilanční sumě.¹³

2.4.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Z rozdílu stavových ukazatelů získáváme rozdílové ukazatele. Tyto ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku s orientací na jeho likviditu. Ukazatele lze rozdělit do dvou skupin. Jedna vychází z údajů rozvahy a druhá z údajů výkazu zisku a

¹¹ KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. a ŠTEKER, K. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

¹² SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

¹³ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

ztráty. V první skupině jde o ukazatele fondů finančních prostředků v podobě čistého pracovního kapitálu a ve druhé o ukazatele zisku na různých úrovních.¹⁴

K nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům patří čistý pracovní kapitál, který je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji a má významný vliv na platební schopnost podniku.¹⁵

2.4.3 Analýza poměrových ukazatelů

Základním nástrojem finanční analýzy jsou poměrové ukazatele, jejichž analýza umožňuje získat rychlou představu o finanční situaci v podniku. Za dlouhou dobu užívání poměrových ukazatelů bylo navrženo velké množství, řádově desítky ukazatelů, z nichž některé se liší pouze drobnými modifikacemi. Časem se vyčlenily některé ukazatele všeobecně akceptované, které lze rozřadit do skupin podle jednotlivých oblastí hodnocení hospodaření.¹⁶

Jsou to zejména skupiny ukazatelů rentability, likvidity, zadluženosti, aktivity a ukazatele kapitálového trhu. Podstatou poměrových ukazatelů je, že dávají do poměru různé položky rozvahy, výkazu zisků a ztrát, případně cash-flow.¹⁷

Ukazatele rentability

Rentabilita je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. V praxi patří k nejsledovanějším ukazatelům. Ukazatele rentability v sobě zahrnují ukazatele poměřující různé druhy zisku s jinými veličinami.¹⁸

¹⁴ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. 143 s. ISBN 978-80-247-3916-8.

¹⁵ PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 3. vyd. Praha: Linde, 2012. 333 s. ISBN 978-80-7201-872-7.

¹⁶ VALACH, Josef a kol. *Finanční řízení podniku*. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.

¹⁷ KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. a ŠTEKER, K. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

¹⁸ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

Tabulka 1: Jednotlivé druhy zisků

ZISK
Výsledek hospodaření za účetní období (EAT) + daň z příjmů za mimořádnou činnost + daň z příjmů za běžnou činnost
= Zisk před zdaněním (EBT) + nákladové úroky
= Zisk před úroky a zdaněním (EBIT) + odpisy
= Zisk před úroky, odpisy a zdaněním (EBITDA)

Zdroj¹⁹

Do této skupiny patří sem celá řada ukazatelů²⁰:

- ROA - Rentabilita celkových aktiv (EBIT/AKT)
- Rentabilita tržeb (EBIT/T)
- Obrat celkových aktiv (T/AKT)
- ROCE – Rentabilita kapitálu (EBIT/[VK+Dl. K])
- ROE – Rentabilita vlastního kapitálu (ČZ/VK)
- Rentabilita z vlastních finančních zdrojů (CF/VK)

Jednotlivé ukazatele vlastně informují o efektu, jakého bylo dosaženo vloženým kapitálem, tedy kolik Kč zisku připadá na jednu Kč jmenovatele.

Ukazatele likvidity

- Ukazatele likvidity odhalují schopnost podniku splácet krátkodobé závazky.
- Běžná likvidita = Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky
- Pohotová likvidita = Oběžná aktiva – Zásoby / Krátkodobé závazky
- Hotovostní likvidita = Peněžní prostředky / Krátkodobé závazky

¹⁹ KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, 745 s. ISBN 978-807-1799-030.

²⁰ KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza: krok za krokem*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

Běžná likvidita měří, kolikrát oběžná aktiva pokryjí krátkodobé závazky podniku. Ukazatel běžné likvidity je citlivý na velikost jednotlivých položek aktiv, na jejich dobu obratu, na jejich strukturu a likvidnost. Výsledná hodnota by se měla pohybovat v intervalu 1,5 až 2,5. Neměla by klesnout pod hodnotu 1.²¹

Pohotovostní likvidita v čitateli nezahrnuje zásoby a ponechává jen peněžní prostředky v hotovosti, na bankovních účtech, krátkodobé CP a krátkodobé pohledávky. Doporučená hodnota ukazatele se pohybuje v intervalu 1 až 1,5. Jestliže je ukazatel roven 1, znamená to, že je podnik schopen dostat svým závazkům bez nutnosti prodeje svých zásob.²²

Hotovostní likvidita je nejpřesnější, protože hodnotí schopnost uhradit krátkodobé závazky podniku v daný okamžik. V čitateli jsou pouze peněžní prostředky, mezi které řadíme peníze v pokladně, peníze na účtu, krátkodobé cenné papíry. Doporučená hodnota ukazatele by měla být alespoň 0,2.²³

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti posuzují finanční strukturu firmy z dlouhodobého hlediska. Slouží jako indikátor míry rizika, které firma podstupuje při určité struktuře vlastních a cizích zdrojů. Zároveň slouží jako míra schopnosti firmy znásobit své zisky využitím vlastního kapitálu.²⁴

Vysoká zadluženost nemusí nutně znamenat špatně fungující firmu. Naopak vysoká finanční páka může v dobře fungující firmě pozitivně přispívat k rentabilitě vlastního kapitálu.²⁵

²¹ PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 3. vyd. Praha: Linde, 2012. 333 s. ISBN 978-80-7201-872-7.

²² SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

²³ VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 246 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

²⁴ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

²⁵ KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza: krok za krokem*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

Ukazatele zadluženosti:

- Zadluženost I (debt equity) = Cizí zdroje / Vlastní zdroje
- Zadluženost II (debt ratio) = Celkové cizí zdroje / Aktiva
- Úrokové krytí = EBIT / Nákladové úroky

Doporučená hodnota zadluženosti se pohybuje mezi 30 a 60%. Optimálně výše zadluženosti závisí především na odvětví, ve kterém firma působí. (Pavelková, s. 28)

Ukazatel úrokového krytí vyjadřuje, kolikrát může klesnout hodnota zisku, aby byl podnik stále ještě schopen udržet cizí zdroje na stávající úrovni. Jestliže tento ukazatel dosáhne hodnoty 1, pak to znamená, že celý zisk podniku bude uhrazen k úhradě úroků. Doporučená hodnota ukazatele je vyšší než 5.²⁶

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity se zabývají především oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Vyhodnocujeme dobu obratu zásob, pohledávek a závazků. Mělo by platit, že dob obratu závazků bude obecně delší než doba obratu pohledávek. U malých firem platí, že příliš dlouhá doba obratu pohledávek může vést k finančnímu úpadku, protože firmy nemívají příliš velké rezervy na financování svých závazků.²⁷

Ukazatele aktivity²⁸:

- Obrat aktiv (T/AKT)
- Obrat zásob (T/zásoby)
- Doba obratu zásob (ZÁS/[T/360])
- Doba inkasa pohledávek (POHL/[T/360])
- Doba úhrady krátkodobých závazků (KZ/[T/360])
- Doba obratu aktiv (AKT/[T/360])

²⁶ VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 246 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

²⁷ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

²⁸ KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza: krok za krokem*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

Obrat zásob nám ukazuje, kolikrát je každá položka zásob v průběhu běžného období prodána a znovu naskladněna. Pokud je hodnota ukazatele vyšší než průměry, nemá firma zbytečně nelikvidní zásoby, které by vyžadovaly nadbytečné financování. V opačném případě se firmě zvyšuje vázanost kapitálu, který nepřináší podniku žádný výnos.²⁹

Minimální doporučená hodnota obratu aktiv je 1. Hodnotu však ovlivňuje, v jakém odvětví firma působí. Nízká hodnota ukazatele znamená neúměrnou majetkovou vybavenost podniku a jeho neefektivní využití. Obecně platí, že čím vyšší je obrat aktiv, tím lépe.³⁰

Doba obratu zásob vyjadřuje průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby nebo do doby jejich prodeje. U zásob výrobků a zboží je ukazatel indikátorem likvidity, protože udává počet dnů, než se zásoby přemění na hotovost či pohledávku.³¹

Ukazatele kapitálového trhu

Ukazatele kapitálového trhu překonávají všechny nedostatky předchozích ukazatelů, které vycházejí z účetních hodnot. Do ukazatelů vstupuje cena akcie a tím si můžeme udělat představu o tom, jak danou společnost hodnotí trh. Níže jsou uvedeny nejčastější ukazatel kapitálového trhu³²:

- VK na akcii (VK/p.a.)
- EPS – Účetní zisk na akcii (Z/p.a.)
- Tržní cena akcie (průměr za prosinec)
- Vyplacené dividenda

²⁹ VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 246 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

³⁰ PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 3. vyd. Praha: Linde, 2012. 333 s. ISBN 978-80-7201-872-7.

³¹ SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

³² KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza: krok za krokem*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

2.5 Analýza soustav ukazatelů

Soustavy ukazatelů umožňují shrnout dílčí aspekty finanční situace podniku do souhrnné charakteristiky. Rostoucí počet ukazatelů v souboru umožňuje detailnější zobrazení finančně-ekonomické situace.

Při vytváření soustav ukazatelů se rozlišují³³:

Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů – pyramidové soustavy, které slouží k identifikaci logických a ekonomických vazeb mezi ukazateli jejich rozkladem.

Účelové výběry ukazatelů – soustavy ukazatelů sestavené na bázi komparativně-analytických nebo matematicko-statistických metod. Podle jejich účelu použití se dále člení na:

- bankrotní modely – Řadíme je mezi predikční modely. Jsou určeny především věřitelům, které zajímá schopnost podniku dostát svým závazkům. Výsledky vybraných ukazatelů indikují případné ohrožení finančního zdraví podniku.
- bonitní modely - Patří mezi diagnostické modely. Odrážejí míru kvality firem podle jejich výkonnosti. Jsou založeny na diagnostice finančního zdraví firmy. Hodnotí firmu jedním syntetickým koeficientem na základě vybraného souboru ukazatelů. Musí umožňovat srovnatelnost s jinými firmami. Jsou určeny pro investory i vlastníky.³⁴

Bankrotní modely

Index důvěryhodnosti IN

Indexy IN jsou reakcí na Altmanovu analýzu, přičemž se snaží reagovat na odlišnosti českého podnikatelského prostředí, kde není kapitálový trh tak rozvinutý. Index důvěryhodnosti IN obsahuje stejně jako Altmanův model standardní poměrové ukazatele z oblasti aktivity, výnosnosti, zadluženosti a likvidity. V indexu byl zahrnut ukazatel doby obratu závazků po lhůtě splatnosti, který charakterizuje vysokou platební

³³ SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

³⁴ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

neschopnost českých firem. Postupem času byly vytvořeny 4 varianty indexu důvěryhodnosti³⁵:

- věřitelská varianta IN95,
- vlastnická varianta IN99,
- komplexní varianta IN01,
- modifikovaná komplexní varianta IN05.

IN 95

Index IN95 byl vytvořen v roce 1995 za účelem konstrukce jedné agregované hodnoty, která bude odrážet celkovou bonitu podniku a je bankrotním modelem. Mezi jeho ukazateli není zastoupen ani jeden, který by pracoval s tržní hodnotou firmy. Jeho tvar je následující³⁶:

$$IN95 = V1 * IN1 + V2 * IN2 + V3 * IN3 + V4 * IN4 + V5 * IN5 - V6 * IN6$$

IN1 - aktiva/ cizí zdroje

IN2 - EBIT (výsledek hospodaření před zdaněním a úroky)/ celková aktiva

IN3 - výnosy/ celková aktiva

IN4 - oběžná aktiva/ (krátkodobé závazky včetně krátkodobých úvěrů)

IN5 - EBIT / nákladové úroky

IN6 - závazky po lhůtě splatnosti/ výnosy

V1 až V6 = Váhy jednotlivých ukazatelů

Velikost těchto vah je odlišná. Zatímco ukazatele V2 a V5 jsou pro všechna odvětví stejné (V2 = 0,11 a V5 = 0,10), tak V1, V3, V4 a V6 jsou v závislosti na odvětví různé. Kriteriaální hodnoty jsou stanoveny jako vážený aritmetický průměr za jednotlivá odvětví.³⁷

³⁵ VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 246 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

³⁶ FINANALYSIS. *Použité bankrotní a bonitní modely*. [online]. 31. 01. 2015 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html>

³⁷ SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

Tabulka 2: Koeficienty pro vybraná odvětví národního hospodářství

OKEČ	Odvětví NH	V1	V3	V4	V6
A	Zemědělství	0,24	21,35	0,76	14,57
B	Rybolov	0,05	10,76	0,9	84,11
C	Dobývání nerostných surovin	0,14	17,74	0,72	16,89
D	Zpracovatelský průmysl	0,24	7,61	0,48	11,92
E	Elektřina, voda, plyn	0,15	4,61	0,72	55,89
F	Stavebnictví	0,34	5,74	0,35	16,54
G	Obchod, opravy motorových vozidel	0,33	9,7	9,7	28,32
H	Pohostinství a ubytování	0,35	12,57	0,88	15,97
I	Doprava, sklad, spoje	0,07	14,35	0,75	60,61
	Ekonomika ČR	0,22	8,33	0,52	16,8

Zdroj³⁸

Pokud je IN95 větší jak 2, je kondice podniku dobrá, s velmi dobrou schopností splácení svých závazků. Podnik s hodnotou IN95 pohybující se mezi 1 a 2 se řadí k průměrným podnikům a pokud vyjde hodnota IN95 menší jak 1, je podnik ve finanční tísní.³⁹

IN99

Tento index je vhodný v situacích, kdy je těžké odhadnout alternativní náklad na vlastní kapitál společnosti⁴⁰:

$$IN99 = 0,017 * (CZ/A) + 4,573 * (EBIT/A) + 0,481 * (výnosy/A) + 0,015 * (OA/(KZ+KBU))$$

³⁸ KUBÍČKOVÁ, D., KOTĚŠOVCOVÁ, J. *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2006. 125 s. ISBN 80-86754-57-X.

³⁹ POLLAK, H. *Jak obnovit životaschopnost upadajících podniků*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2003. 122 s. ISBN 80-7179-803-7.

⁴⁰ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

Hodnocení výsledků IN99⁴¹:

$IN \geq 2,07$ podnik tvoří hodnotu

IN 1,590 až 2,07 podnik spíše tvoří hodnotu

IN 1,220 až 1,590 šedá zóna

IN 0,684 až 1,220 podnik spíše netvoří hodnotu

$IN \leq 0,684$ podnik netvoří hodnotu

IN01

V roce 2002 manželé Neumaierovi sestavili IN01, který kombinuje IN95 a IN99. Pro tvorbu indexu bylo vybráno 1915 podniků působících v oblasti průmyslu. Ty byly rozděleny na tři skupiny, podle toho, zda tvořily hodnotu či nikoliv. První skupinu tvoří 583 podniků tvořících kladnou hodnotu ekonomického zisku, druhou 503 podniků v bankrotu a poslední 829 ostatních podniků. Pomocí diskriminační analýzy dospěli k indexu IN01 pro průmyslové podniky.⁴²

IN05

Index IN05 byl v roce 2005 porovnáván na vzorku 1526 českých podniků, z toho 547 velkých, 819 středních a 160 malých. V identifikaci hrozby bankrotu je index IN05 úspěšný z 77%, nejvyšší úspěšnost 78 % vykazuje u středních podniků a nejmenší 74 % u malých podniků (Zikmund, 2011).⁴³

$$IN05 = 0,13 * A/CZ + 0,04 * EBIT/U + 3,97 * EBIT/A + 0,21 * V/A + 0,09 * OA / (KZ + KBU)$$

Dolní hranice indexu IN05 je 0,90 a horní hranice je 1,60. Když se firma dostane pod minimální hodnotou, tak s 97 % pravděpodobností spěje k bankrotu a se 76 % pravděpodobností nebude vytvářet hodnotu. Podnik v šedé zóně bude mít prakticky 50 % pravděpodobnost, že zkrachuje, nicméně se 70 % pravděpodobností bude tvořit

⁴¹ VÁCHAL, J. a kol. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 685 s. ISBN 978-80-247-4642-5.

⁴² KUBÍČKOVÁ, D., KOTĚŠOVCOVÁ, J. *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2006. 125 s. ISBN 80-86754-57-X.

⁴³ ZIKMUND, M. *IN05 – Bankrotní index z Česka, který funguje na české firmy*. [online]. 03. 02. 2011 [cit. 2015-02-14]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/financni-analyza/in05-bankrotni-index-z-ceska-ktery-funguje-na-ceske-firmy>

hodnotu. Firmy nad horní hranicí pak s 92 % pravděpodobností nezkrachují a s 95 % pravděpodobností budou vytvářet hodnotu.⁴⁴

Altmanův index

Altmanova formule bankrotu (Z score)

Jedná se o původní model profesora E. I. Altmana, který byl testovaný na akciových společnostech v USA a měl za cíl odlišit společnosti na pokraji bankrotu od společností s nízkou pravděpodobností bankrotu. Altmanův bankrotní model předpovídá bankrot firmy na základě koeficientu, počítaného pomocí pěti ukazatelů, přičemž každý ukazatel má jinou váhu, podle následujícího vzorce⁴⁵:

$$Z = 1,2 * X(1) + 1,4 * X(2) + 3,3 * X(3) + 0,6 * X(4) + 1,0 * X(5)$$

$X(1) = (\text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}) / \text{suma aktiv}$

$X(2) = \text{nerozdělený zisk} / \text{suma aktiv}$

$X(3) = \text{zisk před zdaněním a úroky} / \text{suma aktiv}$

$X(4) = \text{tržní hodnota vlastního kapitálu} / \text{účetní hodnota celkového dluhu}$

$X(5) = \text{tržby} / \text{suma aktiv}$

Nevyšší spolehlivost má Altmanův model v časovém horizontu dvou let. Je to přibližně 95 %. Dá se použít i pro jiná časová období, ale jeho spolehlivost pak klesá. Při aplikaci tohoto modelu v podmínkách jiných zemí, může mít horší vypovídací schopnost.

Interpretace výsledku⁴⁶:

- $Z > 2,99$ uspokojivá finanční situaci
- $1,81 < Z < 2,99$ tzv. „šedá zóna“ nevyhraněných výsledků
(signalizuje určité problémy a nutnost obezřetnosti)
- $Z < 1,81$ silné finanční problémy (firmě hrozí bankrot)

⁴⁴ NEUMAIEROVÁ, I., NEUMAIER, I. *Index IN05 : Index IN05. In Evropské finanční systémy: Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference.* Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2005. s. 143-146.

Dostupné z: <http://is.muni.cz/do/1456/sborniky/2005/evropske-financni-systemy-2005.pdf>

⁴⁵ FINANALYSIS. *Použité bankrotní a bonitní modely.* [online]. 31. 01. 2015 [cit. 2015-02-16].

Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html>

⁴⁶ JADVIŠČÁK, D. *Altmanova analýza.* [online]. 2011 [cit. 2015-02-14].

Dostupné z: <http://financni-analyza.webnode.cz/altmanova-analyza/>

Altmanova formule bankrotu (Z score) pro s.r.o.

V původní podobě byla využitelnost modelu omezená pouze na akciové společnosti. Proto profesor Altman a jeho kolegové r. 1968 model aktualizovali a upravili tak, aby byl použitelný i pro podniky neobchodované na kapitálových trzích. Nový model se liší v definici ukazatele X(4) a ve vahách přisuzovaných jednotlivým ukazatelům. Výsledný model byl u nás publikovaný v roce 1983 pod názvem ZETA ve tvaru⁴⁷:

Z-score (1983) = 0,717 x1 + 0,847 x2 + 3,107 x3 + 0,420 x4 + 0,998 x5, kde

X(4) = vlastní kapitál / (dlouhod. závazky + krátkod. závazky + bankovní úvěry a výpomoci)

Hranice jednotlivých intervalů, podle kterých se posuzuje finanční zdraví podniku, jsou v tomto modelu posunuty.

Interpretace výsledků:

- $Z < 1,20$ pásmo bankrotu
- $1,20 < Z < 2,90$ pásmo tzv. „šedé zóny“
- $Z > 2,90$ pásmo prosperity

Pro českou ekonomiku byl model následně doplněn o ukazatel x6, tedy podíl závazků po lhůtě splatnosti na tržbách, protože v ČR je vysoká platební neschopnost podniků. Nevýhodou upraveného modelu je fakt, že v ČR neexistuje dostatek zkrachovalých firem, na kterých by ho bylo možné ověřit.⁴⁸

Výpočet:

Z – score = 3,3 x1 + 0,999 x2 + 0,6 x3 + 1,4 x4 + 1,2 x5 – 1,0 x6

⁴⁷ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

⁴⁸ MANAGEMENTMANIA. *Altmanova analýza (Altman Z-score)*. [online]. 30. 04. 2013 [cit. 2015-02-13]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/altmanova-analyza>

Tafflerův model

Britský vědec Richard Taffler navrhl v roce 1977 na základě Altmanova modelu nový model, určený pro analýzu britských společností. Tento bankrotní model existuje ve dvou tvarech, v základním a modifikované. Obě verze využívají 4 poměrové ukazatele, které odrážejí klíčové charakteristiky platební schopnosti společnosti. Ukazatel X1 měří ziskovost, ukazatel X2 pozici pracovního kapitálu, ukazatel X3 finanční riziko a ukazatel X4 likviditu.

Tvar Tafflerova modelu⁴⁹:

$$ZT(z) = 0,53 * X(1) + 0,13 * X(2) + 0,18 * X(3) + 0,16 * X(4)$$

Kde platí:

- X(1) = zisk před zdaněním / dluhy
(krátkodobé závazky, běžné bankovní úvěry, krátkodobé finanční výpomoci)
- X(2) = oběžná aktiva / cizí zdroje
- X(3) = krátkodobé závazky / celková aktiva
- X(4) = tržby / celková aktiva

Hodnocení modelu může vycházet jako $ZT < 0,2$ (znamená velkou pravděpodobnost bankrotu) či $ZT > 0,3$ (znamená malou pravděpodobnost bankrotu).⁵⁰

Bonitní modely

Tamariho model

Do bonitních modelů patří Tamariho model z r. 1966. Tento model lze aplikovat pro hodnocení skupiny firem, srovnatelných z hlediska odvětví i velikosti. Výhodou tedy je jeho univerzální použití. Rizikový index vychází z šesti poměrových ukazatelů, které jsou hodnoceny na bodové škále 0 – 100 bodů.⁵¹

⁴⁹ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

⁵⁰ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. 143 s. ISBN 978-80-247-3916-8.

⁵¹ VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 246 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

Bonita podniku se pak stanovuje na základě celkového počtu bodů, kterých bylo dosaženo. Firmy, které dosáhly 60 a více bodů jsou finančně stabilní, firmy, které mají 31 – 59 bodů dosahují uspokojivých výsledků, ale budoucí finanční vývoj je nejistý, a nakonec firmy, které dosáhly 30 a méně bodů, jsou ohroženy bankrotem.⁵²

Kralickův Quicktest

V rámci tohoto testu se na základě soustav čtyř rovnic převedených do bodového hodnocení vyhodnocuje jednak finanční a jednak výnosová situace společnosti. Na základě dosažených hodnot za jednotlivé ukazatele se firmě přidělí body a prostým aritmetickým způsobem se pak zjišťuje celková ekonomická situace podniku.⁵³

Tabulka 3: Stupnice hodnocení ukazatelů Kralicekova Quicktestu

Ukazatel	Výborně	Velmi dobře	Dobře	Špatně	Ohrožení
	1	2	3	4	5
Kvóta vlastního kapitálu	> 30%	> 20%	> 10%	> 0%	negativní
Doba splácení dluhu z CF	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
Cash flow v tržbách	> 10%	> 8%	> 5%	> 0%	negativní
ROA	> 15%	> 12%	> 8%	> 0%	negativní

Zdroj⁵⁴

Interpretace výsledků:

> 3 = firma je bonitní

1 – 3 = „šedá zóna“

< 3 = potíže s finančním hospodařením

⁵² MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. Expert. ISBN 978-80-247-2432-4.

⁵³ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

⁵⁴ KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza: krok za krokem*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

2.6 SWOT analýza

Jde o analýzu, jejímž cílem je přesně a přehledně identifikovat silné a slabé stránky podniku ve vztahu k příležitostem a hrozbám. Název vychází z počátečních písmen slov⁵⁵: **Strengths** (*silné stránky*), **Weaknesses** (*slabé stránky*), **Opportunities** (*příležitosti*), **Threats** (*hrozby*)

Vnitřní vlivy

Strengths (silné stránky): schopnosti, dovednosti, znalosti, zdroje a dosažené úspěchy (know-how, jedinečné přírodní zdroje, zkušenosti zaměstnanci, silná značka, certifikace jakosti, nebo vysoce kvalitní produkt či služba)⁵⁶

Weaknesses (slabé stránky): špatná diferenciací produktů a služeb, vysoké náklady, špatná kvalita, omezený přístup k distribučním kanálům a další charakteristik, které mohou ohrozit dosažení určitých cílů nebo existenci firmy⁵⁷

Vnější vlivy

Opportunities (příležitosti): skutečnosti z okolního prostředí, které mohou firmě přinést úspěch (větší poptávku, lépe uspokojit zákazníky, zlepšit povědomí)⁵⁸

Threats (hrozby): příliv nové konkurence, možná akvizice firmy ze strany konkurenta, nestabilní politická situace, živelné pohromy, odchod klíčových pracovníků ke konkurenci, ztráta dobrého jména firmy a dobrého povědomí o značce mezi zákazníky

⁵⁵ IPODNIKATEL. *SWOT analýza odhalí pravdivou tvář vaší firmy a pomůže vám nahlédnout do budoucnosti*. [online]. 26. 10. 2011 [cit. 2015-02-14].

Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>

⁵⁶ ČEVELOVÁ, M. *SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit*. [online]. 2015 [cit. 2015-02-14].

Dostupné z: <http://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>

⁵⁷ STŘEDOEVROPSKÉ CENTRUM PRO FINANCE A MANAGEMENT. *SWOT analýza*. [online]. 2015 [cit. 2015-02-14].

Dostupné z: <http://finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=SWOT+analyza&IdPojPass=59>

⁵⁸ MALÁ MARKETINGOVÁ. *Příležitost nebo hrozba? SWOT analýza*. [online]. 2015 [cit. 2015-02-14].

Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/swotanalyza.html>

SWOT analýza pomáhá lépe si uvědomit souvislosti jednotlivých jevů a událostí působících ve firmě a díky tomu komplexněji vyhodnotit fungování firmy. Měla být součástí strategického řízení podniku.⁵⁹

3 INFORMACE O SPOLEČNOSTI Chodovar, spol. s.r.o

3.1 Základní informace o společnosti

Rodinný pivovar v Chodové Plané, vedený pod obchodním názvem Chodovar, spol. s r.o., sídlí v západních Čechách v chráněné krajinné oblasti Slavkovský les v blízkosti Mariánských Lázní a Tachova. Městys Chodová Planá měl k 1. 1. 2015 1852 obyvatel a byl tak šestou nejlidnatější obcí v okrese Tachov⁶⁰.

Obrázek 1: Poloha městysu Chodová Planá v rámci ČR



Zdroj⁶¹

Společnost Chodovar, spol. s r.o. byla založena dne 12. 12. 1991 a zapsána do Obchodního rejstříku vedeného Krajským soudem v Plzni. Společníky této firmy jsou Jiří Plevka st., Jiří Plevka ml., Jan Plevka a RNDr. Tomáš Zuckermann.

Předmětem podnikání společnosti je:

- a) pivovarnictví a sladovnictví
- b) výroba sirupů a nealkoholických nápojů

⁵⁹ DOMANSKÁ, L. *Rizika a příležitosti v podnikání pomůže odhalit SWOT analýza*. [online]. 24. 08. 2008 [cit. 2015-02-14].

Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>

⁶⁰ ČSÚ. Počet obyvatel v obcích - k 1.1.2015 – Tab.3 [online] 30. 04. 2015 [cit. 2015-05-05] Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112015>

⁶¹ Chodová Planá (okres Tachov, Plzeňský kraj) | www.sermiri.cz [online]. [cit. 2015-02-18] Dostupné z <http://www.sermiri.cz/misto/chodova-plana/409>

- c) jímání a stáčení přírodních mineralizovaných vod
- d) hostinská činnost
- e) koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje
- f) výroba krmiv a krmných směsí
- g) provozování kulturních a kulturně vzdělávacích zařízení
- h) technické činnosti v dopravě
- i) pronájem a půjčování věcí movitých
- j) masérské, rekondiční a regenerační služby
- k) provozování tělovýchovných a sportovních zařízení sloužících regeneraci a rekondici

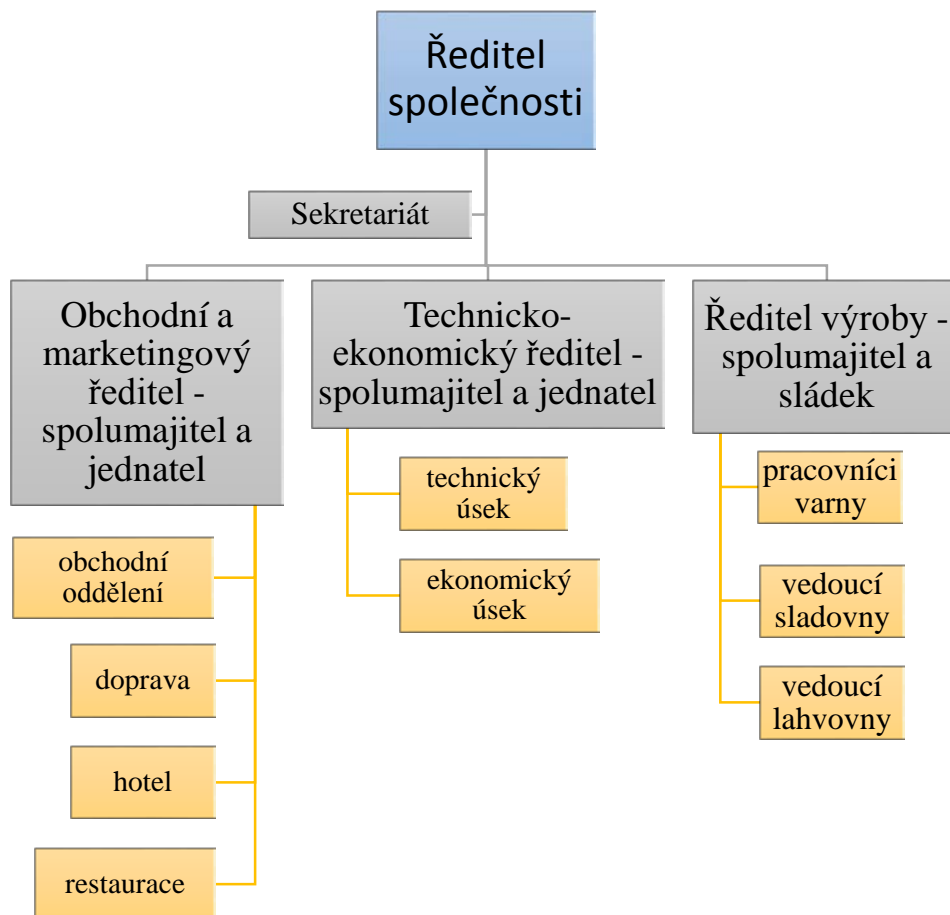
Rozhodujícím předmětem činnosti jsou:

- a) výroba piva a sladu
- b) výroba nealkoholických nápojů
- c) obchodní činnost
- d) hostinská činnost

Průměrný počet pracovníků v daném kalendářním roce ve společnosti Chodovar se ustálil kolem 130, přičemž tři z nich jsou v pozici řídicího pracovníka. Organizační struktura je rozčleněna na oblasti výroby, technického úseku, ekonomického úseku, obchodního oddělení, dopravy, restaurace a hotelu. Ředitelem společnosti a technickoekonomickým ředitelem je Jiří Plevka st., obchodním a marketingovým ředitelem je Jiří Plevka ml., ředitelem výroby a zároveň sládkem je Jan Plevka⁶².

⁶² Interní materiály společnosti Chodovar, spol. s.r.o.

Obrázek 2: Organizační struktura společnosti Chodovar, spol. s.r.o



Zdroj⁶³

3.2 Historie společnosti

Nejstarší dochovaná písemná zmínka o pivovaru v Chodové Plané se datuje do roku 1573. Pivovar vznikl nad opuštěnými skalními sklepy po zaniklém chodském hrádku. Se vznikem pivovarnictví a sladařství je spjata pověst o bílém psu Albim, který měl v blízkosti chodského hrádku nalézt studánku s pramenem pitné vody. Albi byl po staletí považován za dobrého ducha pivovarských sklepů, byl součástí znaku místního sladovnického cechu a dodnes jej používá Chodovar na svých etiketách a jiných materiálech.

⁶³ Interní materiály společnosti Chodovar, spol. s.r.o.

Z let 1634 a 1749 je dochovaný údaj o výstavu piva, který činil 1 173 hl, respektive 2 155 hl. Po prodělaném požáru a výstavbě nového pivovaru zahájené roku 1862 pokračoval pivovar v růstu produkce piva. V roce 1925 dosáhl pivovar výstavu 61 783 hl piva. Na tuto úroveň se pivovaru podařilo vrátit až na počátku 60. let⁶⁴.

Po 2. světové válce došlo ke znárodnění pivovaru, který byl nejdelší část tohoto období, a to mezi lety 1965 až 1990, součástí národního podniku Západočeské pivovary. V roce 1990 dosáhl pivovar největšího výstavu v historii, 185 000 hl piva. Od 1. 5. 1992 působí Chodovar na trhu jako samostatný rodinný podnik, kdy jej odkoupil Jiří Plevka⁶⁵.

Současnost pivovaru

V současné době vaří pivovar Chodovar sedm základních druhů piv a k různým událostem také piva speciální. Mezi speciální piva patří například vánoční a velikonoční speciály nebo nová řada lahvových piv Mr. Albi, jež byla na trh uvedena v roce 2014. Mezi základní druhy piv patří⁶⁶:

- světlé výčepní pivo
 - Pašerák
- světlé ležáky
 - Zlatá jedenáctka
 - Prezident Premium
- tři speciální druhy piv
 - Zámecký Ležák Speciál
 - Zámecké Černé
 - Kvasnicový Skalní Ležák
- nealkoholické pivo

⁶⁴ Chodovar, spol. s r.o.. :: *Historie* :: [Chodské pivo, wellness, pivní lázně, konferenční služby, firemní akce, školení - CHODOVAR] [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://chodovar.cz/id1055cz-historie.htm>

⁶⁵ Pivovary.info. *Historie pivovaru Chodovar - Pivovary.Info* [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z http://pivovary.info/prehled/chodovar/chodovar_h.htm

⁶⁶ Chodovar, spol. s r.o.. :: *Pivo* :: [Chodské pivo, wellness, pivní lázně, konferenční služby, firemní akce, školení - CHODOVAR] [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://chodovar.cz/id1060cz-pivo.htm>

Chodovar se také věnuje stáčení minerální vody ze starého zřídla, a to již od roku 1968. Toto zřídlo bylo využíváno již mnichy premonstrátského kláštera v Teplé založeného v roce 1193, kteří mu také dali název Il-sano, tedy zdraví. Svůj název si tato minerální voda uchovala dodnes, kdy jej pod touto obchodní značkou Chodovar prodává ve čtyřech příchutích. Jsou to⁶⁷:

- Přírodní (Natur)
- Citron
- Pomeranč
- Speciál

Produktový sortiment společnosti doplňují výrobky zaměřené na pivní kosmetiku⁶⁸:

- Originální koupelové pivo®
- Pivní koupelová pěna®
- Pivní šampon®
- Originální pivní tělový peeling®
- Originální pivní tělový peeling®
- Pivní hydratační pleťová maska®
- Pivní relaxační koupelová sůl®
- Pivní balzám®
- Pivní sprchový gel®
- Pivní olejová lázeň®
- Pivní mýdlo tekuté®
- Přírodní kosmetické pivní mýdlo®

Pivovar Chodovar se rozhodl diverzifikovat své aktivity podnikáním v oblasti služeb. V roce 2000 byla ve více jak 900 let starých žulových sklepech otevřena Restaurace Ve Skále pro více jak 200 hostů, která byla spojená s pivovarským muzeem. Její současná kapacita je přibližně 260 míst. V roce 2004 uvedl Chodovar do provozu Hotel U Sládka

⁶⁷ Chodovar, spol. s r.o.. :: *Minerální voda* :: [Chodské pivo, wellness, pivní lázně, konferenční služby, firemní akce, školení - CHODOVAR] [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://chodovar.cz/id1061cz-mineralni-voda.htm>

⁶⁸ Chodovar, spol. s r.o.. :: *Pivní kosmetika* :: [Chodské pivo, wellness, pivní lázně, konferenční služby, firemní akce, školení - CHODOVAR] [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://chodovar.cz/id393cz-pivni-kosmetika.htm>

s kapacitou 117 lůžek ve tříhvězdičkovém standardu. Chodovar pokračoval v realizaci nových podnikatelských projektů v roce 2006, kdy zahájil provoz pravých Pivních lázní®. Tyto lázně byly první svého druhu v České republice a po Rakousku a Německu teprve třetí v celé Evropě. Pravá Pivní lázeň® je v podstatě horká rekondiční lázeň připravená z pramene minerální vody Il-sano, tmavého Koupelového piva®, pivovarských kvasnic, chmelového mláta a sedmi druhů bylin. Díky rostoucímu zájmu zákazníků zdvojnásobil pivovar v roce 2009 kapacitu pravých Pivních lázní® a v roce 2013 otevřel Relax centrum Hotelu U Sládka. Dnes pivovar nabízí také Pravou chmelovou lázeň, různé druhy masáží a léčebných zábalů, Kneippovy koupele, možnost návštěvy Finské či aroma sauny, bazénu a whirlpoolu. V roce 2008 přišel Chodovar s dalším projektem, kdy otevřel restauraci Stará Sladovna, jež nesla označení první Beerarium na světě. Jednalo se o projekt, který měl propojit pivovarnictví a gastronomii, prezentovat konzumentům pivo ze zcela jiného úhlu pohledu a přiblížit jim tak více technologii vaření piva. Restaurace Stará Sladovna disponuje kapacitou 150 vnitřních a 300 venkovních míst. Posledním projektem realizovaným pivovarem je otevření Kongresového a společenského centra s kapacitou až 150 míst. Toto centrum disponuje moderními konferenčními službami, ale také nabízí možnost uspořádání kulturních a společenských akcí⁶⁹.

Chodovar se také snaží ovlivňovat průmyslové dění ve svém okolí, proto je členem například Českého svazu malých nezávislých pivovarů, Evropského svazu malých nezávislých pivovarů, Svazu minerálních vod či sdružení Bier IG. Vedle těchto aktivit také pivovar podporuje několik kulturních a sportovních spolků a sponzoruje či přímo pořádá mnohé společenské události. Mezi významné události patří slavnosti piva, mistrovství Evropy v koulení pivních sudů či barmanské klání Chodovar Cup.

Chodovar si velice zakládá na kvalitě svého piva, díky čemuž také získal v letech 2006 až 2008 třikrát v řadě ocenění European Beer Star udělované Pivovarskou akademií Doemens v největší evropské degustační soutěži. Chodovar také získává ocenění na degustační soutěži Pivo České republiky pořádané každým rokem Ministerstvem zemědělství ČR, které se účastní pivovary jak z České republiky, tak i ze Slovenska.

⁶⁹ Pivovary.info. *Historie pivovaru Chodovar - Pivovary.Info* [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z http://pivovary.info/prehled/chodovar/chodovar_h.htm

Nejvýznamnějšího ocenění dosáhl pivovar v roce 2011, kdy získal celkem tři ocenění. V roce 2014 pak dosáhl na dvě ocenění. 8. 2. 2008 získal pivovar Chodovar Evropskou ochrannou známku Chodské pivo® pro označení svého piva. Důvodem pro toto rozhodnutí Evropské unie byla mnohasetletá tradice vaření piva, jedinečnost žulových sklepů a místní zdroj přírodní minerální vody⁷⁰.

3.3 Produkce společnosti

Společnost Chodovar, spol. s r.o. se v posledních letech potýká s poklesem množství prodaného piva. Nejinak tomu bylo i v roce 2012, kdy dosáhla horších výsledků než v roce předchozím. Prodej piva se snížil o 2 683 hl, což představuje, ve srovnání s rokem 2011, pokles o 5,5 %. Chodovar tak patří do skupiny pivovarů, jimž se nepodařilo nastartovat růstový trend, který vykázal tuzemský trh jako celek. Jak uvádí Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství za rok 2012, zaznamenal tuzemský trh mírný meziroční nárůst výstavu piva, a to o 2,75 %⁷¹. Nejvýznamnější poklesy zaznamenal Chodovar u svých dvou nejprodávanějších značek, Zlaté jedenáctky a Pašeráka, a to o 6,5 % respektive 16,8 %. V absolutních číslech tato procenta představují pokles o 2 121 hl respektive 1371 hl. Chodovar prodává své pivo pouze v lahvích a sudech a v obou obalových kategoriích zaznamenal pokles prodeje, o 8,8 % respektive 4 %.

Tyto poklesy mohou mít příčinu v několika skutečnostech. Jsou jimi především trendy ve spotřebě piva. Jedním z významných faktorů může být přesun poptávky z on trade na off trade trhy. Dle Českého svazu pivovarů a sladoven dochází již od roku 2009 k růstu podílu spotřeby piva prodaného prostřednictvím off trade distribučních kanálů. V roce 2012 dosahoval tento podíl 57 % a v roce 2013 již 59 %, čímž dosáhl historického maxima⁷². Vedle tohoto trendu dochází také ke změně spotřebitelských preferencí ve

⁷⁰ Chodovar, spol. s r.o. :: *Certifikáty | Ocenění | CHZO* :: [Chodské pivo, wellness, pivní lázně, konferenční služby, firemní akce, školení - CHODOVAR] [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://www.chodovar.cz/id1064cz-certifikaty-oceneni-chzo.htm#chranene-zemepisne-oznaceni>

⁷¹ ČSPS. *Hospodářské výsledky oboru za 2013.pdf* [online]. 09.04.2014 [cit. 2015-05-06] Dostupné z http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/2014_04_zprava_hospodarske_vysledky_oboru_za_2013-final.pdf

⁷² ČSPS. *Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství za rok 2012* [online]. 28.03.2013 [cit. 2015-05-06] Dostupné z

výběru obalového materiálu. Český svaz pivovarů a sladoven uvádí za rok 2012 meziroční nárůst spotřeby piva v PET lahvích o 80 %, za rok 2013 pak o 13 %. U spotřeby plechovek dosahuje meziroční index za rok 2012 117%, za rok 2013 108 %. Přesto, že došlo ke zpomalení růstu poptávky po těchto obalech, uchovaly si růstový trend. U spotřeby piva v lahvích a sudech došlo naopak k poklesu spotřeby o 4 % respektive 5 % za rok 2012 a o 2 % respektive 6 % za rok 2013. Tento trend, který potvrdila i data za rok 2013, měl za následek pokles podílu spotřeby sudového piva na 40 % a růst podílu spotřeby piva v PET lahvích a plechovkách na 11 % respektive 4%.

Chodovar také zaznamenal u některých druhů piv nárůst v prodaných objemech. V absolutních číslech nejvíce rostl prodej u piva pod názvem President Premium, a to o téměř 800 hl, což představuje více než 25 %. Další nárůst zaznamenal Zámecký ležák speciál a Nealkoholické pivo. Nově byl uveden na trh pivní mix pod názvem Roller. Tyto nárůsty ani nově zavedený pivní mix nevyrovnaly poklesy u ostatních značek. Dalším pozitivním signálem za rok 2012 bylo zvýšení prodeje u minerální vody Il-sano, a to o 74 hl na 2 551 hl, což představuje 3% meziroční nárůst⁷³.

Významné poklesy zaznamenal Chodovar pouze na svých tuzemských trzích, mezi které patří zejména regiony Tachovska, Chebska, Sokolovska, Karlovarska, Plzeňska, Domažlicka, okrajově pak region Severních a Východních Čech a okolí Prahy. Naopak u exportu piva zaznamenal Chodovar v roce 2012 64% meziroční nárůst. Celkový export v roce 2012 činil 1 139 hl, což ovšem tvořilo pouze 2,5 % z celkových prodejů piva společnosti⁷⁴.

http://www.ceskepivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/zprava_o_stavu_ceskeho_pivovarstvi_a_sladarstvi_za_rok_2012.pdf

⁷³ *účetní závěrka [2012], výroční zpráva [2012], zpráva auditora [online]*. 12.03.2013 [cit. 2015-05-06] Dostupné z <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=17474906&subjektId=393714&spis=475148>

⁷⁴ *účetní závěrka [2012], výroční zpráva [2012], zpráva auditora [online]*. 12.03.2013 [cit. 2015-05-06] Dostupné z <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=17474906&subjektId=393714&spis=475148>

PRAKTICKÁ ČÁST

4 EKONOMICKÁ ANALÝZA SPOLEČNOSTI

Chodovar, spol. s.r.o.

4.1 Strategické analýzy okolí podniku

4.1.1 STEEPLED analýza

S (Social) – sociální faktory

Pivovarnictví je v české kultuře (i mentalitě) hluboce zakořeněné, první písemné známky pocházejí již z počátku 11. století. Pivo je nejen velmi oblíbeným nápojem Čechů, ale je i významným prvkem české ekonomiky. Přestože je velmi moderní zdravý životní styl, dle spotřeby piva v České republice (podrobněji viz demografické faktory) je možné konstatovat, že tento trend nemá na konzumaci piva v ČR významný vliv. Přes téměř neklesající oblibu piva se i v ČR objevují nové trendy - roste obliba lehčích, méně alkoholických nápojů - nealkoholických piv a radlerů (nápoj s nízkým obsahem alkoholu, který vzniká smícháním piva a ovocné limonády nebo šťávy). Chodovar, spol. s.r.o. na základě trendů přizpůsobil i portfolio piv, které nabízí. Pivovar v květnu 2007 zahájil výrobu nealkoholického piva a v roce 2011 namíchal první radler.

Z hlediska reklamní strategie zvolil Chodovar, spol. s.r.o. poměrně neobvyklý přístup. Jeho cílovým územím je především jeho region - Plzeňský kraj, případně západní Čechy. V Praze je sice pár restaurací, kde se pivo Chodovar točí, lze ho sehnat i ve specializovaných prodejnách, tzv. pivotkách (v lahvích, většinou s tzv. patentním uzávěrem), případně na objednávku v prodejnách především pro velkoobchodatele (odběr možný pouze v sudech - 20 l). Hlavní reklama tohoto pivovaru však spočívá v jeho rodinném přístupu.

Roku 1999 uspořádal pivovar tzv. Chodovar Cup, barmanské klání v míšení nápojů, jejichž základem je pivo. Letos proběhne již 17. ročník.

V roce 2000 otevřel pivovar vlastní restaurace Ve Skále a pivovarské muzeum, které je v prostorách bývalých pivovarských sklepů, starých devět set let.

V květnu 2001 se Chodovar zapsal do Guinnessovy knihy rekordů. Příznivci tohoto pivovaru pěšky ušly trasu mezi Chodovou Planou a německým Neustadtem, dlouhou 58,5 kilometrů, navíc s koulejícím se dubovým pivním sudem. Tento pochod měl připomenout tradici malých pivovarů na území Česka i Německa. Navíc byla založena tradice společného zahájení letní sezony.⁷⁵

Od té doby pivovar rozhodně nezahálí - již 14 let pořádá pivní slavnosti, přišel dokonce s pivním džemem, který mohou jíst i děti, proslulá je i ochutnávka piva z kouzelné kašny u sv. Josefa, v roce 2006 otvírá první pivní lázně v Česku, třetí v Evropě. Chodovar si váží svých věrných návštěvníků a po vzoru Německa zavedl na jaře 2008 depozitář pivních sklenic pro stálé hosty (za poplatek je možné si v pivovaru uložit pod zámek svoji sklenici a díky členství v klubu štamgastů z této sklenice kdykoliv vypít jakékoliv množství piva). Také otevřel další svoji restauraci - Starou sladovnu, které se říká první Beerarium na světě.⁷⁶

Chodovar získal celou řadu ocenění, včetně mezinárodních - např. v Norimberku získal European Beer Star 2008 (při konkurenci 688 vzorků piv ze 32 zemí světa).

Z výše uvedeného výčtu činností je zřejmé, že pivovar Chodovar nejde cestou velkých pivovarů (reklamy a televizní spoty všude, kde je to možné). Zvolil jinou strategii, ale je zřejmé, že se tento přístup osvědčuje. Dokonce je velmi pravděpodobné, že vzhledem k rozmachu minipivovarů v posledních letech a sílící tzv. pivní kultuře, která zahrnuje velmi aktivní pivní turistiku, kdy i lidé z velkých měst cestují za méně známými, menšími pivovary i velkou vzdáleností, bude oblíbenost Chodovaru sílit.

⁷⁵ Pivovary.info. *Historie pivovaru Chodovar - Pivovary.Info* [online]. [cit. 2015-05-18] Dostupné z http://www.pivovary.info/prehled/chodovar/chodovar_h.htm

⁷⁶ Chodovar, spol. s r.o.: *Koulení pivních sudů*: [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://www.chodovar.cz/id1213cz-18-ms-v-kouleni-pivnich-sudu-2015.htm>

T (Technological) – technologické faktory

Pivovarnictví prochází od roku 1989 celou řadou proměn a inovací. Největšími inovátory jsou klasicky velké pivovary, které mají prostředky investovat do inovací a kterým se díky objemu jejich produkce tyto investice velmi rychle vrátí.

Jednou z nejvýznamnějších technologických inovací ve výrobě piva bylo zavedení tzv. cylindrokónických tanků. Inovace spočívá v tom, že otevřené kvasné kádě byly nahrazeny uzavřenými tanky, kde hlavní kvašení probíhá pod mírným přetlakem, zároveň je možné změnou teploty nechat v těchto nádobách pivo dokvasit (dozrát). Dochází tak k výrazným úsporám (času, místa, mzdových nákladů), ale některé pivovary, včetně Chodovaru na tento proces nepřistoupily, protože je proti jejich filozofii výroby piva podle staletých tradic. Názorem jednatele Chodovaru je, že kvalitní pivo plnější chuti se získá právě jenom tradiční technologií kvašení v ležáckých sklepích.

Z důvodů ekonomické výhodnosti je mnohými velkými pivovary opěvovaná technologie HGB - High Gravity Brewing, která je založena na principu, že se uvaří pivo s vyšší stupňovitostí a po vykvašení se doředí vodou na pivo s nižší stupňovitostí. Tento proces používá například Plzeňský Prazdroj, pivovar Chodovar z důvodů ctění tradic je samozřejmě proti této technologii.

Výrobci piva se prostřednictvím některých technologických inovací snaží zavděčit konzumentům - typickým případem je samochladící sud CoolKeg, patentovaný německou společností již v roce 2001, na českém trhu využívaný pouze pivovarem Staropramen. Tato technologii je založena na principu dvoukomorového dutého pláště, který je schopen vychladit 20 litrů piva za 60 minut na teplotu 5 stupňů Celsia a tuto teplotu udržet po dalších 12 hodin.

Výrobci piva jdou ještě dále - pivovar Budweiser Budvar uvedl na trh v listopadu 2014 absolutní novinku - B:CRYO, velmi silné pivo, které vzniká přímo na stole před zákazníkem. Je "vyráběné patentově chráněným postupem kryokonzentrace přímo v láhvi: ze speciálního piva se ve vhodně vytvarované láhvi po zmrznutí vytvoří

heterogenní pórovitá struktura složená z ledu a mikroskopických kanálků, vyplněných velice silným pivem B:CRYO. Pomocí originálního narážecího zařízení je pak B:CRYO vytlačováno z láhve a hosté si nápoj sami čepují do sklenic." ⁷⁷ V soutěži Česká inovace získal tento produkt v roce 2014 uznání ředitele České inovace „za průlomovost v tradičním odvětví“.

Další významný výzkum probíhá v oblasti kvasnic, protože například nealkoholické pivo díky rozdílnému procesu výroby potřebuje jiné kvasnice než pivo klasické. Ale výzkum kvasnic je velmi chráněný z důvodů utajení procesu výroby daného druhu piva.

Všeobecně lze konstatovat, že technologický rozvoj v oblasti pivovarnictví je obrovský. Je zde neustálá snaha především o minimalizaci nákladů výrobců (tedy pivovarů) a dále o kvalitu piva a jeho trvanlivost. Pivovar Chodovar se však rozhodl jít svoji vlastní cestou - proto se pravděpodobně nikdy nestane vývozcem evropského formátu, ale jak říká jeho jednatel, pivo bude mít duši. Technologické novinky tak Chodovar do jisté míry míjejí, i když se samozřejmě pokroku jako takovému nebrání (například využívá nejmodernější membránové filtrace, která zachovává přírodní charakter piva, ale zároveň dochází k hygienickému ošetření bez použití tepelného ošetření).

E (Ethics) – etické faktory

Etické faktory nejsou rizikem pro Chodovar, spol. s.r.o., mj. i z důvodů, že Chodovar, spol. s.r.o. působí na českém trhu velmi dlouho a že se jeho strategie etickým faktorům přizpůsobila.

⁷⁷ Parlamentní listy. *Speciální pivo B:CRYO* [online]. 30.03.2015 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/tiskovezpravy/Budejovicky-Budvar-Specialni-pivo-B-CRYO-ziskalo-uznani-reditele-souteze-Ceska-inovace-2014-368532>

E (Economical) – ekonomické faktory

Z ekonomických faktorů jsou z důvodů specifické obchodní politiky (a toho, že jde o rodinnou firmu, která si zakládá na tradicích) pro pivovar Chodovar zásadní pouze některé ekonomické faktory (např. míra inflace, výše DPH, množství chmele a jeho kvalita), ostatní faktory (např. nezaměstnanost) jsou pouze druhořadé.

Míra inflace v posledních letech klesá a centrální banka se kvůli obavám z deflace uchýlila k výše zmíněným měnovým intervencím.

Tabulka 4: Inflace v letech 2004 až 2014

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
2,8%	1,9%	2,5%	2,8%	6,3%	1,0%	1,5%	1,9%	3,3%	1,4%	0,4%

Zdroj⁷⁸

Měnové intervence ČNB, které proběhly v roce 2014 (a jsou plánovány letošní rok i na roky příští), jsou pro exportéry pozitivní, jelikož jejich zboží pro zahraniční odběratele zlevňuje a je tedy pravděpodobně navýšení objemu vývozu.

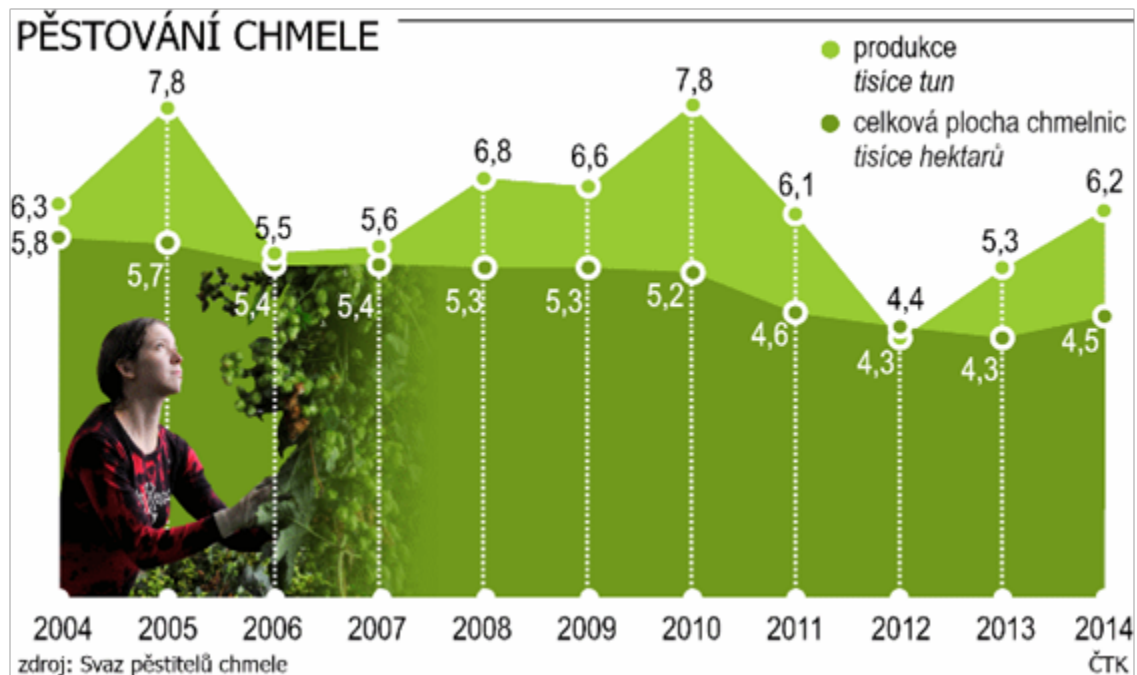
Zásadní změnou v oblasti daňových zákonů bylo zvýšení sazeb DPH od 1. 1. 2013. Základní sazba daně z přidané hodnoty se zvýšila z 20% na nynější sazbu 21%, u snížené sazby pak proběhlo zvýšení z 14% na 15%. Snížená sazba se uplatňuje například na ubytovací služby, tedy na jednu z hospodářských činností pivovaru Chodovar.

Změny daňového řádu, které vešly v platnost počátkem roku 2015, nemají zásadní dopad na činnost pivovaru. Výjimkou může být znovuzavedené sleva na poplatníka i pro pracující důchodce, což může znamenat pozitivní posun v age-managementu lidských zdrojů společnosti a také možnost uplatnění zkušených pracovníků, kteří již odešli do důchodu.

⁷⁸ ČSÚ. *Míra inflace v ČR* [online]. 14.02.2015 [cit. 2015-05-18] Dostupné z http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace

Jedním z nejdůležitějších ekonomických faktorů pro pivovar je cena (a dostupnost) chmele. Vzhledem k tomu, že je ČR po Německu a USA třetím největším producentem chmele, výrazný nedostatek v ČR téměř nehrozí. Produkce chmele je samozřejmě dána počasím, takže nelze s jistotou říci, že se to stát nemůže, ale riziko je relativně nízké. České chmelnice navíc zažívají renesanci, díky nárůstů počtu minipivovarů (a oblibě ve speciálních pivech) v roce 2013 poprvé po čtrnácti letech došlo k nárůstu ploch chmelnic o 141 hektarů na 4460 hektarů. Pivovar Chodovar spolupracuje se žateckými chmelnicemi a jejich chmel (někdy i čerstvý, hlávkový) používá při výrobě svých pivních speciálů, např. tzv. Vánočního speciálu.⁷⁹

Obrázek 3: Vývoj ploch a produkce chmele v ČR 2004 - 2014



Zdroj⁸⁰

⁷⁹ Finanční noviny. *Úroda chmele byla průměrná, zájem roste o aromatické odrůdy* [online]. 11.12.2014 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://www.financninoviny.cz/zpravy/uroda-chmele-byla-prumerna-zajem-roste-o-aromaticke-odrudy/1157631>

⁸⁰ Finanční noviny. *Pěstování chmele* [online]. 11.12.2014 [cit. 2015-05-18] Dostupné z http://www.financninoviny.cz/zpravy/index_img.php?id=322003

Pro provoz pivovaru Chodovar není zaměstnanost, resp. nezaměstnanost v okrese zcela klíčová, protože nezaměstnává velké množství pracovníků (v řádu desítek, resp. průměrně 130), ale představuje jistou příležitost pro podnik.

Relativně stále vysoká míra nezaměstnanosti v okrese Tachov 7,5% v lednu 2015 znamená pro zaměstnavatele větší možnost výběru pracovníků. V kombinaci se znovuzavedenou daňovou slevou na poplatníka pro pracující důchodce se tak společnosti otevírá široká možnost rozšiřování kvalitní zaměstnanecké základny.

Nezaměstnanost ekonomicky aktivního obyvatelstva v roce 2014 meziročně klesla, viz dopočítaný průměr roku 2014 (oficiální data za rok 2014 nebyly v době zpracování dosud zveřejněny).

Tabulka 5: Nezaměstnanost za rok 2014

<i>1. čtvrtletí 2014</i>	<i>2. čtvrtletí 2014</i>	<i>3. čtvrtletí 2014</i>	<i>4. čtvrtletí 2014</i>	<i>dopočítaný průměr roku 2014</i>
6,9%	6,1%	6,0%	5,8%	6,2%

Zdroj⁸¹

Tabulka 6: Nezaměstnanost v letech 2005 až 2013

<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
6,6%	5,7%	4,5%	4,5%	7,1%	7,4%	6,8%	7,4%	8,2%

Zdroj⁸²

P (Political) – politické faktory

V České republice je sice ze světového hlediska politická situace stabilní, v Evropské unii však patří Česko dlouhodobě k nejméně politicky stabilním zemím (v roce 2013 se za posledních deset let vystřídal sedm premiérů, což bylo nejvíce v EU, šest premiérů měly pouze země Rumunsko, Litva, Řecko a od té doby se situace výrazně nezlepšila).

⁸¹ ČSÚ. *Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity* [online]. 03.03.2015 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/kalendar/2014-zam>

⁸² ČSÚ. *Registrovaná nezaměstnanost* [online]. [cit. 2015-05-18] Dostupné z http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislotab=PRA1020CU&&kapitola_id=3

Tento fakt výrazně znevýhodňuje české podnikatele i hospodářství, protože politická nestabilita je jedním ze zásadních faktorů, podle kterého se investoři rozhodují, zda je pro ně daná země perspektivní či nikoliv. Jedním ze zásadních problémů současné politické scény je absence výrazné a jednoznačné zahraniční politiky. Česká republika vstoupila 1. května 2004 do Evropské unie. Přesto 11 let po vstupu zahraniční politika ČR není pro zahraniční investory čitelná - jednou ČR inklinuje na západ, jindy se politické vedení země přiklání na východ. Cílem této práce není hodnotit, zda zaměření ČR na východ, nebo západ je správné, ale směřování musí být jasné, dlouhodobé a pevné.

Pivovar Chodovar vzhledem k tomu, že je ryze českou firmou, není závislý na zahraničních investorech. Jak bylo popsáno výše, i obchodní politika tohoto pivovaru není klasická. Z geografické polohy pivovaru je zřejmé, že nejbližší vztahy (a dlouhodobé) má pivovar s Německem - obchodní bariéry plně padly vstupem ČR do EU. Pivovar však exportuje i do jiných zemí - Švýcarska, Itálie, Ruska, Arménie, Kazachstán i arménský Jerevan. Dle slov jednatele Chodovaru se pivovar "nesnaží cíleně pronikat na světové trhy, ale se všemi importéry má osobní vztahy a navštěvují se."

L (Legal) – legislativní faktory

Legislativa pro oblast pivovarnictví je velmi složitá a bohužel se velmi mění. Některá legislativní opatření jsou navíc stanovena Evropskou unií, resp. tím, že česká legislativa musí být v souladu legislativou EU.

Nejvýznamnějšími právními předpisy, které se pivovaru Chodovar a jeho činnosti týkají, jsou:

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník - 1. 1. 2014 vstoupil v platnost tzv. nový občanský zákoník, který zrušil zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Tato změna znamenala a do dnešní doby znamená obrovský problém, protože bylo spejené obchodní a občanské právo do jednoho zákona a v mnohých oblastech dosud chybí prováděcí předpisy, případně soudní judikáty, které by ukázaly, jak zákonodárci vlastně některé paragrafy myslely.

- zákon č. 353/2003 Sb., zákon o spotřebních daních - mj. upravuje daň, kterou je povinen platit výrobce piva. Výpočet této daně ovlivněn nejen roční produkcí daného pivovaru, ale i stupňovitostí původní mladiny (a tedy i výsledného piva).
- zákon č. 13/1993 Sb., Celní zákon - mj. upravuje vývoz a dovoz zboží a placení cla, včetně příslušných nařízení a povinností vývozce/dovozce.
- zákon č. 235/2004 Sb., zákon o dani z přidané hodnoty - v návaznosti na zákon o spotřebních daních tento zákon řeší problematika DPH
- zákon č. 110/1997 Sb., zákon o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů - vzhledem k tomu, že dle české i evropské legislativy je pivo potravinou, vztahuje se na pivovarnictví a distribuci piva i tento zákon, který je výrazně ovlivněn evropskou legislativou. Tento zákon mj. určuje povinnosti provozovatele potravinářského podniku (v tomto případě pivovaru), např. jaké povinné informace musí být na etiketě. V navazující vyhlášce Ministerstva zemědělství č. 335/1997 Sb. je popsáno, co je vlastně pivo z hlediska legislativy, jaké mohou být druhy, skupiny a podskupiny piva atd. Zvláště tuto vyhlášku velmi kritizují minipivovary a pivovary, co produkují neobvyklá piva, protože je tato vyhláška velmi obecná a absolutně nepokrývá množství druhů pív, která jsou na českém trhu. Výrobci jsou tak nuceni uvádět v souladu se zákony na etiketách něco, co vlastně není úplně pravda.
- zákon č. 477/2001 Sb., zákon o obalech - tento zákon souvisí s pivovarnictvím sice okrajově, ale vzhledem k tomu, že velmi podrobně řeší mj. problematiku vratných obalů, je zde ho potřeba uvést.

Výčet zákonů, které se týkají pivovarnictví, je mnohem obsáhlejší, než je uvedeno výše. Vzhledem k rozsahu této práce však není možné rozebírat všechny zákony, vyhlášky, nařízení a směrnice EU, ani jejich dopad na pivovarnictví.

E (Ecological) – ekologické (environmentální) faktory

Všeobecný trend v Evropské unii směřuje k co nejekologičtější výrobě čokoliv - úspora energie, úspora vody atd. Jenže stejně jako technologické inovace, tak i ekologická výroba (a tedy i změny postupů tak, aby byly úspornější) je v přímém

rozporu s výrobou piva Chodovaru podle starých tradic. Tím však nelze říci, že by se při výrobě chodského piva plýtvalo - jen nejsou využívány nejnovější úsporné technologie jako u velkých pivovarů, protože by byl narušen starý proces výroby piva.

Dalším významným faktorem z hlediska ekologie je při výrobě a především distribuci piva obalová politika. Obalový materiál je totiž jeden z šesti faktorů, které dle výzkumů určují kvalitu piva (dalšími jsou pohyb, čas, teplota, světlo a kyslík). Pivo se musí ke spotřebiteli dostat a zachovat si co nejvíce ze svých původních vlastností. Tyto vlastnosti ovlivňují tři faktory - velikost balení, materiál obalu a teoreticky i barva obalu, resp. jeho propustnost vůči světlu.

"Obecně lze tedy říci, že čím větší obal (vlastní tanky v restauraci – KEG sud – láhev 0,5 – láhev 0,3), tím kvalitnější pivo. Druhým kritériem je materiál, nerez (KEG sudy, tanky) a sklo (láhve) je inertní. U plechovek závisí vlastnosti obalu na materiálu, ze kterého jsou vyrobeny, PET láhve na pivo vznikly vlastně jako provizorium pro konzumaci piva na fotbalových stadionech, kam bylo z bezpečnostních důvodů zakázáno nosit skleněné lahve. Klasické PET lahve nejsou pro pivo vhodné. Vhodná plastová láhev by měla být pětivrstvá (vnější mechanický obal – vrstva proti průchodu kyslíku – mezivrstva – vrstva proti ztrátám oxidu uhličitého – vnitřní potravinářská vrstva). Otázka barvy lahví je spíše marketingovou záležitostí, ale čistě teoreticky vzato jedním z negativních faktorů je i světlo. Takže pokud je pivo pod intenzivním osvětlením, letinková příchut' vniká výrazně dříve v průhledné lahvi a malý rozdíl byl zaznamenán i mezi zelenou a hnědou lahví."⁸³

V České republice jsou nejoblíbenějšími a zároveň nejvíce používanými obalovými materiály pro přepravu piva do restaurací sudy (dříve hliníkové, nyní nerezové) a pro koncové odběratele skleněné lahve. Podle evidence Českého svazu pivovarů a sladoven poprvé v historii v roce 2010 objem piva stočeného do skleněných lahví přesáhl objem stáčený do sudů: bylo stočeno do skleněných lahví 46,0 %, do sudů 45,1 %, do plechovek 3,1 %, do cisteren 2,8 % a do PET lahví 2,8 %.

⁸³ Scienceworld. *Výrobci piva se inspirojí jaderným i kosmickým výzkumem* [online]. [cit. 2015-05-20] Dostupné z http://www.scienceworld.cz/neziva-priroda/vyrobci-piva-se-inspiruji-jadernym-i-kosmickym-vyzkumem-1435/?switch_theme=mobile

Přes výše zmíněné faktory, které ovlivňují kvalitu piva, roste obliba PET lahví a plechovek. Konkrétně pro pivo byly vyvinuty speciální PET lahve, tzv. beerpacků, které se od normálních PET lahví díky svému složení liší v několika parametrech - mají "desetkrát vyšší ochranu proti průniku kyslíku, dvakrát vyšší trvanlivost produktu a dvakrát vyšší ochranu proti průniku CO₂. Odlišují se i větší šířkou a pevností plastu, což zaručuje lepší teplotní stabilitu piva. Pivo v otevřeném a znovu uzavřeném beerpacku by mělo v ledničce při nezměněné kvalitě obsahu vydržet tři až čtyři dny."⁸⁴ Výrobní náklady těchto speciálních PET lahví výrazně klesly (v roce 2009 cca 15 Kč/kus, 2015 - 5 Kč/kus), proto jejich obliba silně roste. V roce 2008 se do plastových lahví stočilo deset tisíc hektolitrů piva, o rok později to bylo už dvě stě tisíc hektolitrů, v roce 2014 bylo do PET lahví stočeno přes jeden a půl milionu hektolitrů.⁸⁵ Díky renesanci minipivovarů a jejich oblibě PET lahví nelze předpokládat, že toto číslo bude klesat, spíše naopak.

I pivovar Chodovar již v roce 2002 stácel zkušebně světlou desítku do PET lahví pod názvem Chalupář. Pivo Chalupář se již nevyrábí, ale např. jeho nástupce - pivo Pašerák pivovar do PET lahví stáčí. PET lahve jsou jen okrajovým obalovým materiálem, který pivovar Chodovar používá - nejvíce piva distribuuje v sudech a poté ve skleněných lahvích.

Z hlediska ekologie je zde nutné uvést, že v současné době dánský pivovar Carlsberg, který působí i na českém trhu, protože je většinovým vlastníkem Žateckého pivovaru, vyvíjí plně biologicky odbouratelnou lahev na pivo (včetně uzávěru). Měla by být vyrobena z dřevěného vlákna nebo materiálu podobného obalům na vejce. Při vývoji, který bude trvat přibližně tři roky, se dbá, aby papírové lahve negativně neovlivnily chuť piva, mj. proto má být lahev neprůhledná a z důvodů komfortu a jednoduchosti

⁸⁴ Investujeme. *Pivo z plastu láká stále více lidí, má už přes desetinu trhu* [online]. 12.05.2014 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://www.investujeme.cz/aktualne-cz/pivo-z-plastu-laka-stale-vice-lidi-ma-uz-pres-desetinu-trhu/>

⁸⁵ Zet. *Češi kupují pivo v PET lahvích, víc než zbytek Evropy* [online]. 05.05.2014 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://www.zet.cz/tema/stoupajc-trend-ei-kupuj-pivo-v-pet-lahvch-vc-ne-zbytek-evropy-2325>

přepravy i nerozbitná. Čeští pivovarníci se však k myšlence papírových obalů na pivo staví velmi skepticky.⁸⁶

D (Demographic) – demografické faktory

Jak je všeobecně známo, Češi dlouhodobě patří mezi největší konzumenty piva na světě. I když dle dat organizace Euromonitor International spotřeba piva na jednoho obyvatele ČR od roku 2005 klesá (2005 - 164 litrů, 2014 - 143 litrů), stále je Česká republika na prvním místě v přepočtu "konzumace piva na hlavu".

Z demografického hlediska a dle studií se podíl a složení obyvatelstva ČR, které konzumuje pivo, z dlouhodobého hlediska příliš nemění. Podle výzkumu CVVM SOÚ AV ČR v.v.i. z roku 2014 si pivo někdy dá 90 % mužů a 56 % žen. Výzkum zároveň informuje, že rozdílnosti v konzumaci piva nejsou tolik vázány na věkovou skupinu respondentů. Naproti tomu vzdělání v konzumaci piva roli hraje – výrazně méně ho konzumují muži s VŠ vzděláním a v roce 2014 kleslo i zastoupení skupiny s maturitou (průměrná konzumace cca 6,5 půllitru týdně). Naproti tomu muži s nižším stupněm vzdělání konzumují piva cca 9 půllitrů týdně.⁸⁷

⁸⁶ iDNES. *Carlsberg vyvíjí „papírové“ lahve na pivo. Sklo je sklo, tvrdí pivaři* [online]. 06.02.2015 [cit. 2015-05-18] Dostupné z http://ekonomika.idnes.cz/carlsberg-vyvi-ji-papirove-lahve-na-pivo-f0q-/test.aspx?c=A150206_125007_test_fih

⁸⁷ VINOPAL, J. *Pivo v české společnosti v roce 2014* [online]. 02.12.2014 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://cvvm.soc.cas.cz/ostatni-ruzne/pivo-v-ceske-spolecnosti-v-roce-2014>

4.1.2 Charakteristika odvětví

- Velikost trhu: roční produkce přes 19 mil. hl piva
- Velikosti subjektů: největší subjekty součástí nadnárodních společností, malé spíše regionálního významu nebo i menší (rodinné firmy atp.)
- Cílová skupina zákazníků: obyvatelstvo starší 18 let u pivních nápojů, u minerálních vod prakticky bez rozlišení
- Stupeň vertikální integrace: provoz vlastních sladoven a dalších podpůrných provozů (doprava), častější je také provozování vlastních restaurací
- Vstupní bariéry: nutnost vysokých investic do technologií, tvorba značky a loajality zákazníků a odběratelů
- Výstupní bariéry: technologie se nedají využít v jiném odvětví
- Vývoj technologie: proces výroby piva je zavedený a osvědčený, velké provozy usilují o vyšší efektivitu (cylindro konické tanky), menší zůstávají u tradičních postupů
- Inovace výrobků: v posledních letech vyšší míra inovativnosti a nových druhů výrobků – ochucená a ovocná piva, nepasterovaná či speciální; po letech konzervatismu přichází doba inovací
- Míra hospodárnosti: úspory z objemu (CKT a HGB), využití vedlejších produktů při výrobě (pivní kosmetika atp.)

Z globálního hlediska patří Česká republika z hlediska celkové produkce piva mezi středně významné producenty. České republice patří s 18,1 miliony hektolitřů v roce 2012, což představuje 0,94 % z celosvětové produkce, 24. místo. Podobné produkce dosáhly Jižní Korea, Belgie a Rumunsko. S více než čtvrtinovým podílem na celosvětové produkci patří první místo Číně, jež vyprodukovala přes 490 milionů hektolitřů piva. Druhé jsou s 11,75 % Spojené státy americké, třetí s 6,8 % Brazílie, čtvrté s 4,99 % Rusko. Největším evropským producentem piva je Německo, které je s 4,85 % pátým největším producentem piva na světě⁸⁸.

⁸⁸ THE BARTH REPORT. *The Barth Report - 2012 Market leaders* [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://www.barthhaasgroup.com/en/news-and-reports/the-barth-report-hops>

Ani z pohledu objemu spotřeby piva v porovnání s ostatními zeměmi nepatří České republice významnější místo. S 1,905 miliony hektolitrů spotřebovaného piva, což představuje 1% podíl světové spotřeby, jí patří v celosvětovém žebříčku 21. místo, za Nigérií a Francií. Z pohledu spotřeby piva je pořadí světových lídrů stejné jako v případě produkce piva, tedy první Čína (23,6 %), dále Spojené státy americké (12,9 %), Brazílie (6,8 %), Rusko (5,6 %) a Německo (4,6 %). V roce 2012 byla Česká republika již dvacátým rokem v řadě trhem s největší spotřebou piva na osobu na světě. Se spotřebou 148,6 litrů na osobu v roce 2012 vedla Česká republika žebříček před Rakouskem (107,8), Německem (106,1), Estonskem (102,4) a Polskem (98,5)⁸⁹.

Množství vyrobeného piva v České republice osciluje kolem 18 milionů hektolitrů za rok již od roku 1990. Po výrazných propadech v letech 2009 a 2010 došlo v letech 2011 a 2012 k opětovnému růstu produkce až na 18,5 milionu hektolitrů⁹⁰.

Celková spotřeba piva za rok 2013 v České republice klesla. Pokračoval tak dlouhodobý trend, který je možné pozorovat na vývoji spotřeby piva v letech 2008 až 2013. V roce 2013 došlo k meziročnímu poklesu spotřeby piva o 1,1 % na 15,278 milionů hektolitrů. Dlouhodobým trendem na českém trhu v odvětví pivovarnictví je také změna významnosti distribučních kanálů. V letech 2008 až 2013 je patrný přesun poptávky z On-trade na Off-trade trhy. V roce 2013 tvořil poměr On-trade k Off-trade trhům 41 % k 59 %. Tento trend může negativně ovlivňovat zaměstnanost v České republice⁹¹.

Stále ještě nejoblíbenějším druhem piva bylo v České republice za rok 2013 pivo výčepní, jehož podíl na celkové domácí spotřebě byl 52,2 %. Ovšem již od roku 2006 podíl výčepních piv na tuzemské spotřebě klesá a jejich meziroční index za rok 2013 dosáhl hodnoty 97 %. Opačný vývoj je patrný u ležáků, kteří, jako jediný druh piva, zaznamenali přírůstkový meziroční index v hodnotě 102 %. Celkově se ležáky za rok

⁸⁹ KIRIN. *Kirin Beer University Report Global Beer Consumption by Country in 2012* [online]. 08.01.2014 [cit. 2015-05-06] Dostupné http://www.kirinholdings.co.jp/english/news/2014/0108_01.html

⁹⁰ eAGRI. *Chmel a pivo - 12/2013* [online]. 24.07.2012 [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/publikace-a-dokumenty/situacni-a-vyhledove-zpravy/roslinne-komodity/chmel-a-pivo/>

⁹¹ THE BREWERS OF EUROPE. *Beer Statistics - 2014 Edition* [online]. 11.05.2014 [cit. 2015-05-06] Dostupné z http://www.brewersofeurope.org/uploads/mycms-files/documents/publications/2014/statistics_2014_web_2.pdf

2013 podílely na tuzemské spotřebě 43,3 %. Nejhorší meziroční vývoj za rok 2013 zaznamenaly pивní mixy, jejichž meziroční index klesl na hodnotu 60 %. U nealkoholických pив dochází v posledních letech spíše ke stagnaci objemu výroby, když v roce 2013 došlo k meziročnímu poklesu o 1,7 % na 515 tisíc hektolitrů. Ke změnám preferencí dochází u spotřebitelů také u obalového materiálu. Po předchozích výrazných nárůstech došlo v roce 2013 k o něco mírnějšímu růstu u PET láhví, jejichž meziroční index byl 113 %. Díky tomuto růstu se podíl PET láhví na celkové tuzemské spotřebě za rok 2013 dostal již na 11 %. Další meziroční nárůst ve spotřebě dle obalového materiálu zaznamenaly už jen plechovky, jejichž meziroční index za rok 2013 108 %. Jejich podíl na celkové spotřebě byl pouze 4%. Lahvové a sudové pivo však stále ještě patřilo mezi nejoblíbenější obalový materiál a se svými 42 % respektive 40 % mělo stále výrazně největší podíl na celkové spotřebě. U obou těchto obalových materiálů však v letech 2012 a 2013 došlo k meziročnímu poklesu ve spotřebě⁹².

Export piva vyrobeného v České republice od propadu v roce 2010 stále roste. V roce 2013 pomohl export českému pivovarnictví dosáhnout nepatrného meziročního růstu za celé odvětví o 0,6 %. Díky meziročnímu růstu exportu o 9 % na 3,54 milionů hektolitrů byl vyrovnán meziroční pokles produkce piva pro tuzemský trh o 1,1 % na 15,8 milionů hektolitrů. K nárůstu exportovaného objemu piva došlo jak u trhů Evropské unie, tak u trhů třetích zemí. Zatímco u trhů Evropské unie došlo k meziročnímu nárůstu o 4%, tak u trhů třetích zemí došlo k meziročnímu nárůstu o 35 %. Mezi nejvýznamnější exportní teritoria českých producentů patřily země jako Německo, Slovensko, Rusko, Švédsko, Velká Británie a Polsko. Největší nárůsty exportovaných objemů piva byly zaznamenány u Slovenska, Ruska, Velké Británie, Polska, Švédska, ale také Švýcarska, Slovinska či Jižní Koreje a Moldávie. Nejvýraznější propady byly naopak zaznamenány u Rakouska, Spojených států amerických, Německa a Litvy⁹³.

⁹² ČSPS. *Hospodářské výsledky oboru za 2013.pdf* [online]. 09.04.2014 [cit. 2015-05-06] Dostupné z http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/2014_04_zprava_hospodarske_vysledky_oboru_za_2013-final.pdf

⁹³ ČSPS. *Hospodářské výsledky oboru za 2013.pdf* [online]. 09.04.2014 [cit. 2015-05-06] Dostupné z http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/2014_04_zprava_hospodarske_vysledky_oboru_za_2013-final.pdf

4.1.2 Charakter výrobků

Češi jsou v konzumaci piva velmi konzervativní. Zákazníci jsou navyklí na jednu značku a jejich ochota experimentovat s jinými druhy značek je velmi malá. Výzkum ústavu Akademie věd ČR, v.v.i. ukazuje, že 80 % mužské populace si vybírá pivo pouze z velkých českých pivovarů.

Některé změny ve spotřebitelském chování ovšem nastaly. Klasická desítka a dvanáctka už lidem nestačí a začínají stále častěji poptávat pivní speciály. Například zpráva Českého svazu pivovarů a sladoven uvádí, že v roce 2009 bylo v našich zemích uvařeno o 40 % více speciálů než v roce předešlém a tento trend nadále pokračuje. Zvyšující se oblíbenost těchto piv dokazuje i pořádání festivalu pivních speciálů, tzv. Beerketa. Jedním z nejžádanějších speciálů je Zelené pivo, které v roce 2006 uvedl na trh pivovar Starobrno nebo speciál BUD B:STRONG Budějovického Budvaru. Mezi další oblíbené speciály patří Master, který byl uveden na český trh v dubnu 2007 a po třech letech se stal jedničkou mezi pivními speciály v on-trade kanálu (v hospodách a restauracích).

Dále roste obliba jedenáctistupňových piv. V současnosti tvoří téměř třetinu z prodaných ležáků. Na celkových prodejkách piva v ČR podíl jedenáctek přesahuje 7 %. Mezi nejoblíbenější jedenáctky u nás patří Gambrinus Excelent 11°, Velkopopovický Kozel 11° Medium, Zlatopramen 11°, Platan Jedenáctka, Primátor ležák 11%, Staropramen Jedenáctka a Svijanský máz 11%.

V posledních letech dochází také k výraznému nárůstu spotřeby nealkoholického piva. V současné době je na trhu 30 značek nealkoholických piv, které vaří 28 pivovarů. Trend rostoucí konzumace piva je výrazný především u žen.

Výstav nealkoholického piva v ČR⁹⁴:

2000 - 117 000 hl

2001 – 135 000 hl

2002 – 152 000 hl

⁹⁴ ČSPS. *Hospodářské výsledky oboru za 2013.pdf* [online]. 09.04.2014 [cit. 2015-05-06] Dostupné z http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/2014_04_zprava_hospodarske_vysledky_oboru_za_2013-final.pdf

2003 – 166 000 hl
2004 – 202 000 hl
2005 – 239 000 hl
2006 – 328 000 hl
2007 – 497 000 hl
2008 – 574 000 hl
2009 - 568 000 hl
2010 – 547 000 hl
2011 – 581 000 hl
2012 – 524 000 hl

Dá se očekávat, že bude i nadále růst počet těch, kteří volí nealkoholické pivo jako alternativu k alkoholickému.

Mírně roste také produkce svrchně kvašených a ochucených piv. Výrobci se snaží radlery (pivními mixy) a cidery (nízkoalkoholickými jablečnými mošty) oslovit především ženy a mladší generaci. Radlery pravděpodobně nedosáhnou takové oblíbenosti jako cidery.

Přes růst obliby speciálních a nealkoholických piv, zůstává nejoblíbenějším pivem českých konzumentů spodně kvašený ležák.

4.1.3 Konkurence

Po roce 1989 začaly v České republice působit nadnárodní společnosti a skupovat české pivovary. Některé pivovary zavřely, jiné zahrnuly do svého portfolia. Jedním z koupených pivovarů je také světoznámý Plzeňský Prazdroj, který v současné době patří globální společnosti SABMiller. V současné době působí na českém trhu 6 velkých společností, které v roce 2013 dohromady vlastnily 19 pivovarů a ovládaly přes 80 % trhu.

Jsou to pivovary:

- Plzeňský Prazdroj
- Pivovary Staropramen
- Heineken ČR
- Budějovický Budvar
- Pivovary Lobkowitz
- Pivovary Moravskoslezské

Dále na českém trhu v roce 2013 působilo 43 samostatných pivovarů, mimo jiné Chodovar, spol. s.r.o., které nabízejí 97 značek. Některé z těchto pivovarů se sdružují v zájmové oborové organizaci „Český svaz malých nezávislých pivovarů“. Dále na trhu působí i 264 minipivovarů a restauračních pivovarů s kumulovaným výstavem odhadovaným na 160 tisíc hektolitrů piva.

4.2 Finanční analýza

4.2.1 Majetková struktura podniku

Vertikální analýza

Vertikální analýza sleduje podíl jednotlivých rozvahových položek na bilanční sumě. Tato analýza je vyjádřením procentuálního podílu dané položky ze stanoveného základu, jímž je souhrn řádků výkazu.

Tabulka 7: Procentní analýza aktiv v letech 2004 - 2013

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
AKTIVA	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Dlouhodobý majetek	70,0%	63,9%	61,7%	64,3%	60,8%	68,1%	61,6%	63,8%	63,7%	64,5%
DNM	0,3%	0,3%	0,2%	0,5%	0,7%	0,5%	0,3%	0,2%	0,1%	0,0%
DHM	68,8%	63,1%	61,0%	63,4%	59,6%	67,2%	60,9%	63,2%	63,2%	64,0%
DFM	0,8%	0,6%	0,5%	0,4%	0,5%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%
Oběžná aktiva	28,2%	31,8%	32,6%	30,3%	35,8%	29,5%	36,3%	33,5%	33,1%	32,1%
Zásoby	17,6%	15,9%	17,3%	18,5%	22,6%	20,3%	20,0%	19,5%	19,4%	18,6%
Dlouhodobé pohledávky	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Krátkodobé pohledávky	9,2%	13,4%	12,7%	9,6%	10,3%	7,4%	13,7%	12,5%	10,8%	10,6%
Krátkodobý finanční majetek	1,3%	2,5%	2,6%	2,2%	2,9%	1,9%	2,6%	1,5%	2,9%	2,8%
Časové rozlišení	1,8%	4,3%	5,7%	5,4%	3,4%	2,3%	2,1%	2,8%	3,3%	3,5%

Zdroj⁹⁵

Dlouhodobý majetek tvoří po celé sledované období největší část aktiv, a to 60 – 70 %. Výrazně největší zastoupení má dlouhodobý hmotný majetek. Oběžný majetek pak tvoří přibližně 1/3 aktiv, kde mají největší zastoupení zásoby a následně krátkodobé pohledávky. Od roku 2008 se firmě daří snižovat zásoby, jejich podíl na oběžných aktivech klesá. Zatímco v roce 2008 tvořily 63 % oběžných aktiv, v roce 2013 jen necelých 58 %. To samé se dá konstatovat u krátkodobých pohledávek, zde dochází k

⁹⁵ Výpočty na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s.r.o.

poklesu od roku 2010. Dlouhodobé pohledávky jsou v celém sledovaném období nulové. Chodovar tedy nemá vázaná aktiva v delším časovém období mimo podnik.

Tabulka 8: Procentní analýza pasiv v letech 2004 - 2013

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
PASIVA	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Vlastní kapitál	13,3%	31,4%	33,0%	32,5%	41,0%	43,4%	44,0%	45,8%	42,2%	41,4%
Základní kapitál	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Kapitálové fondy	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Rezervní fondy, neděl. fond a fondy	9,4%	9,3%	9,2%	7,4%	7,7%	7,0%	7,0%	7,2%	7,0%	7,2%
VH minulých let	3,9%	3,4%	21,2%	19,0%	26,0%	29,5%	35,7%	37,5%	36,8%	35,6%
VH běžného účetního období	-0,2%	18,4%	2,4%	6,0%	7,1%	6,7%	1,2%	1,0%	-1,7%	-1,6%
Cizí zdroje	86,7%	68,6%	67,0%	67,5%	59,0%	56,6%	56,0%	54,1%	57,8%	58,6%
Rezervy	23,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Dlouhodobé závazky	1,9%	2,3%	2,3%	1,9%	1,8%	1,8%	2,3%	2,2%	1,7%	1,5%
Krátkodobé závazky	32,3%	35,5%	32,9%	35,4%	32,8%	27,4%	27,7%	26,4%	24,9%	25,5%
Bankovní úvěry a výpomoci	29,5%	30,7%	31,8%	30,2%	24,4%	27,3%	26,0%	25,6%	31,1%	31,6%
Časové rozlišení	0,05%	0,03%	0,03%	0,03%	0,01%	0,04%	0,01%	0,02%	0,01%	0,03%

Zdroj⁹⁶

Na začátku sledovaného období se na pasivech nejvíce podílely cizí zdroje, a to téměř 90 %. Během sledovaných let docházelo k postupnému poklesu až na 58,6 % v roce 2013. Vysoký podíl cizích zdrojů byl postupně snižován a naopak byly navyšovány vlastní zdroje. V roce 2004 dosahovaly jen 13,3 %, ale v roce 2013 to už bylo 41,4 %. Tento vývoj je způsoben zvyšováním VH minulých let, od roku 2004 byl navýšen téměř desetinásobně. Na cizích zdrojích se nejvíce podílely krátkodobé závazky a bankovní úvěry. Do roku 2004 se na cizích zdrojích výrazně podílili i rezervy, neboť společnost tvořila rezervy podle zvláštních právních předpisů, a to rezervy na opravu a údržbu hmotného majetku. Od roku 2005 Chodovar tyto rezervy už netvoří.

⁹⁶ Výpočty na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s r.o.

Tabulka 9: Procentní analýza výnosů v letech 2004 - 2013

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
VÝNOSY	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Provozní výnosy	99,8%	99,7%	99,9%	98,5%	99,9%	99,9%	99,7%	99,7%	99,9%	99,9%
Tržby za prodej zboží	24,8%	23,5%	24,3%	23,4%	24,9%	23,8%	24,1%	25,4%	27,0%	27,2%
Výkony	74,8%	74,9%	74,1%	73,1%	73,5%	74,2%	73,1%	72,6%	70,3%	70,7%
Tržby z prodeje DM a materiálu	0,5%	1,0%	1,0%	1,9%	1,0%	1,3%	1,6%	1,3%	1,9%	1,5%
Ostatní provozní výnosy	0,2%	0,3%	0,4%	0,2%	0,5%	0,6%	0,9%	0,3%	0,8%	0,4%
Finanční výnosy	0,17%	0,14%	0,11%	0,07%	0,08%	0,06%	0,08%	0,03%	0,06%	0,09%
Tržby z prodeje cenných papírů a	0,00%	0,03%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Výnosy z dlouhodobého	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Výnosové úroky	0,07%	0,06%	0,07%	0,05%	0,01%	0,01%	0,03%	0,00%	0,04%	0,03%
Ostatní finanční výnosy	0,09%	0,04%	0,04%	0,03%	0,07%	0,05%	0,05%	0,03%	0,02%	0,06%
Mimořádné výnosy	0,07%	0,13%	0,04%	1,44%	0,06%	0,04%	0,24%	0,24%	0,00%	0,00%

Zdroj⁹⁷

Největší podíl na celkových výnosech mají u společnosti Chodovar provozní výnosy, což je vzhledem k povaze podnikání logické. Provozní výnosy se na celkových výnosech podílí téměř 100 %. Nejvýraznější jsou výkony, které se na celkových výnosech společnosti podílí více než 70 %. Zatímco v roce 2004 to bylo přesně 74,8 %, v roce 2013 pak jen 70,1 %. Výnosy za výkony mají tedy klesající tendenci a naopak tržby za prodej zboží mají rostoucí tendenci. Finanční a ostatní výnosy se na celkových výnosech podílí pouze necelým procentem. V oblasti finančních výnosů má Chodovar ve všech letech nulové výnosy z dlouhodobého majetku a kromě roku 2005 také z tržeb z prodeje cenných papírů a podílů.

⁹⁷ Výpočty na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s r.o.

Tabulka 10: Procentní analýza nákladů v letech 2004 - 2013

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
NÁKLADY	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Provozní náklady	97,9%	97,7%	98,1%	98,2%	98,1%	96,6%	98,4%	98,2%	98,3%	98,3%
Náklady vynaložené na prodané zboží	10,5%	11,7%	10,4%	11,0%	10,7%	10,3%	10,7%	11,4%	12,4%	13,2%
Výkonová spotřeba	47,9%	52,7%	49,5%	49,5%	48,5%	44,0%	44,2%	42,5%	40,4%	39,9%
Osobní náklady	33,7%	38,1%	33,3%	32,5%	33,0%	37,0%	37,4%	38,0%	38,9%	38,2%
Daně a poplatky	0,6%	0,6%	0,5%	0,4%	0,4%	0,5%	0,6%	0,5%	0,7%	0,7%
Odpisy dlouhodobého	4,9%	5,3%	3,2%	3,8%	4,2%	3,2%	4,0%	4,1%	3,8%	3,6%
Zůstatková cena prodaného	0,1%	0,2%	0,5%	0,8%	1,0%	1,2%	1,1%	1,3%	1,4%	1,8%
Změna stavu rezerv	-0,2%	-12,4%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%	-0,2%
Ostatní provozní náklady	0,3%	1,3%	0,3%	0,2%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	1,1%
Finanční náklady	1,98%	2,20%	1,81%	1,75%	1,88%	1,78%	1,55%	1,61%	1,56%	1,49%
Prodané cenné papíry a podíly	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Náklady z finančního majetku	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Náklady z přecenění cenných papírů	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Změna stavu rezerv	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Nákladové úroky	0,39%	0,63%	0,49%	0,52%	0,68%	0,54%	0,36%	0,45%	0,49%	0,45%
Ostatní finanční náklady	1,59%	1,56%	1,32%	1,23%	1,21%	1,23%	1,19%	1,16%	1,07%	1,04%
Mimořádné náklady	0,11%	0,13%	0,11%	0,08%	0,04%	1,64%	0,08%	0,19%	0,16%	0,26%

Zdroj⁹⁸

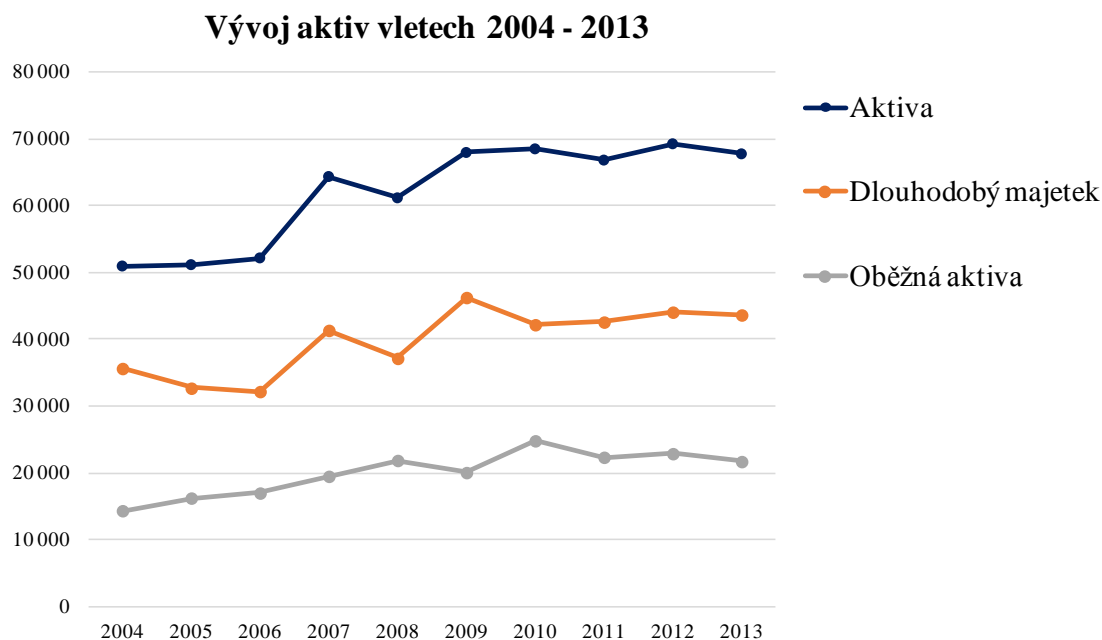
Provozní náklady představují téměř 98 % celkových nákladů společnosti. V letech 2006 - 2013 kromě roku 2009 dokonce přesahují hranici 98%. Nejvyšší jsou výkonová spotřeba a osobní náklady. Výkonová spotřeba se daří pivovaru postupně snižovat. V roce 2005 tvořila 52,3% celkových nákladů a v roce 2013 jen necelých 40 %. Oproti tomu ale rostou osobní náklady, od roku 2007 do roku 2013 došlo k nárůstu o 5,7 %.

⁹⁸ Výpočty na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s r.o.

Horizontální analýza

Ukazuje vývoj jednotlivých položek aktiv, pasiv a položek výkazu zisku a ztráty v čase, tedy změnu současného ukazatele oproti minulému období. Pokud je časová řada dostatečně dlouhá, lze na základě této analýzy vyvodit určité tendence.

Graf 1: Vývoj aktiv v letech 2004 – 2013



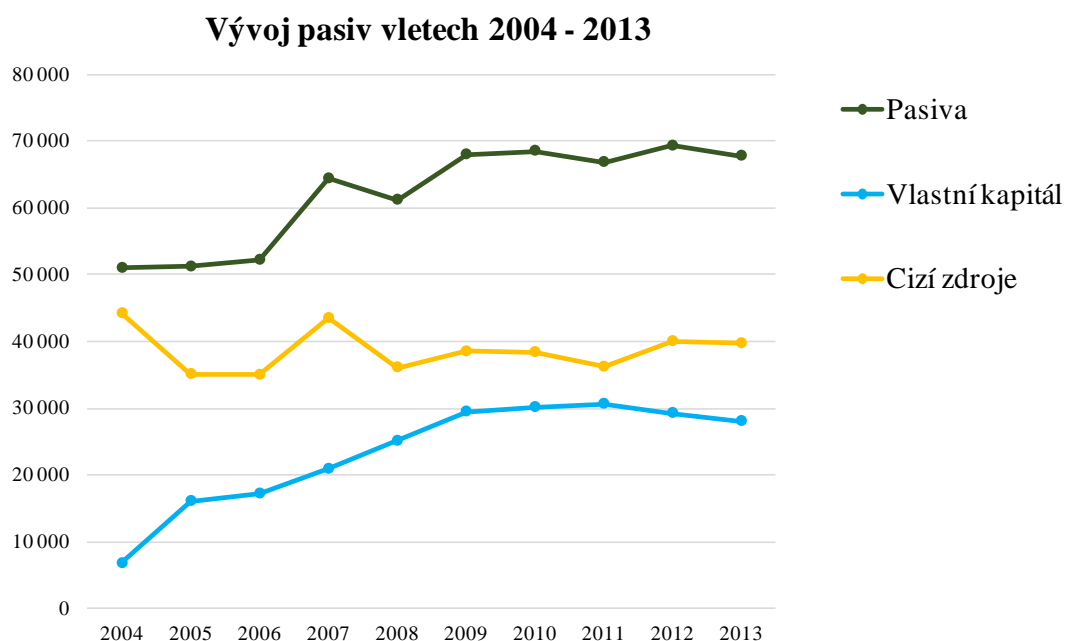
Zdroj⁹⁹

Od roku 2004 do roku 2010 docházelo k nárůstu aktiv, což bylo způsobeno především nárůstem dlouhodobého majetku, konkrétně dlouhodobého hmotného majetku. Vyjma roku 2008, kdy došlo k menšímu poklesu. Od roku 2010 pak docházelo střídavě k mírnému poklesu a nárůstu. Oběžná aktiva kromě roku 2009 až do roku 2010 rostla. Roku 2011 došlo k propadu na 22 917 tis. a kolem této částky se oběžná aktiva pohybovala i v letech 2012 a 2013. Největší část oběžných aktiv tvořily zásoby, které od roku 2004 do roku 2008 narostly z 8 992 tis. až na 13 813 tis. a od roku 2009 oscilují kolem 13 000 tis. Druhou nevýznamnější část oběžných aktiv tvoří krátkodobé pohledávky, které v průběhu sledovaného období střídavě rostly a klesaly. Nejvyšších

⁹⁹ Výpočty a grafy na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s.r.o.

hodnot dosáhly v roce 2010, a to 9 374 tis. Od té doby se podniku daří tyto pohledávky snižovat.

Graf 2: Vývoj pasiv v letech 2004 - 2013

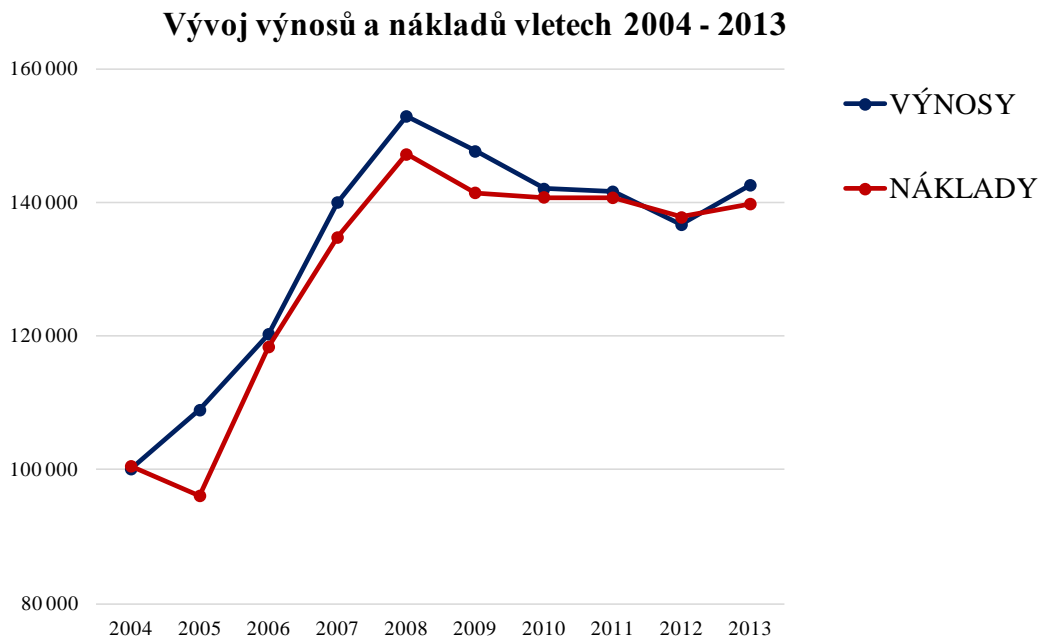


Zdroj¹⁰⁰

Ve sledovaném období dochází do roku 2010 k nárůstu pasiv, vyjma roku 2008, kdy došlo k poklesu. Ve firmě se postupně zvyšuje vlastní kapitál a klesají cizí zdroje. Zatímco v roce 2004 byl vlastní kapitál 6 764 tis. a cizí zdroje 44 187 tis., v posledním sledovaném roce, v roce 2013, byl vlastní kapitál 28 053 tis. a cizí zdroje 39 695 tis. Vlastní kapitál se navyšuje díky stále pozitivnější výsledkům hospodaření minulých let. Na počátku sledovaného období byl VH minulých let 1 963 tis., ale v roce 2013 už 24 124 tis. Krátkodobé závazky jsou v celém sledovaném období relativně konstantní a pohybují se od 17 000 tis. - 19 000 tis., s výjimkou let 2007 a 2008 kdy byly o něco vyšší. Bankovní úvěry a výpomoci od roku 2010 narůstají, od roku 2010 do roku 2013 došlo k nárůstu o téměř 4 000 tis.

¹⁰⁰ Výpočty a grafy na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s.r.o.

Graf 3: Vývoj výnosů a nákladů v letech 2004 – 2013



V roce 2004 a 2012 byly náklady společnosti větší než její výnosy. Podnik tedy generoval ztrátu. Tato skutečnost byla dána nižšími provozními výnosy, a to především nižšími výkony. V následujících letech došlo pak k jejich zvýšení. Ve zbylých letech tomu bylo naopak a firma generovala zisk.

4.2.2 Poměrová analýza

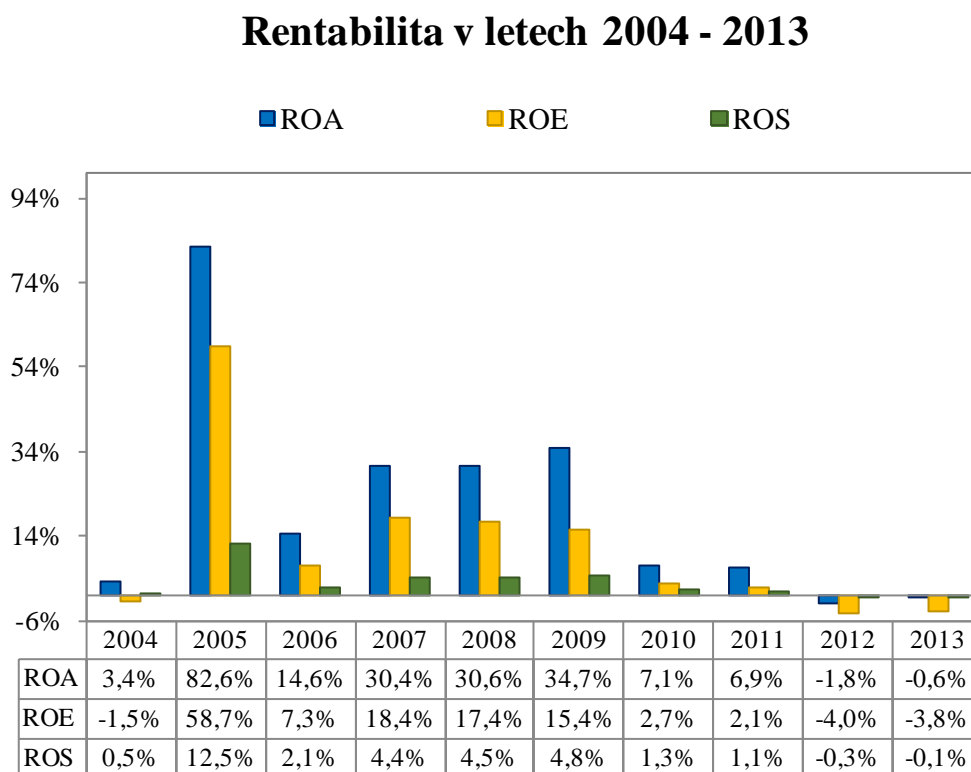
Ukazatele rentability

Výpočtem těchto ukazatelů zjistíme, jak je podnik schopný dosahovat zisk, respektive jak je schopný přeměňovat vynaložené prostředky na výnosy. Tento ukazatel je klíčovým především pro investory.

Vzorce pro výpočet:

$ROA = (EBIT / \text{Aktiva}) * 100$	EBIT = zisk před zdaněním a úroky
$ROE = (EAT / \text{Vlastní kapitál}) * 100$	EAT = čistý zisk (po zdanění)
$ROS = (EBIT / \text{Tržby}) * 100$	

Graf 4: Vývoj rentability v letech 2004 – 2013



Zdroj¹⁰¹

ROA

Pro výpočet ukazatele ROA byl použit EBIT, jelikož měří rentabilitu bez vlivu způsobu financování a bez vlivu daně z příjmu. ROA nám ukazuje, do jaké míry je společnost schopna svou činností zhodnotit veškeré prostředky bez ohledu na původ zdrojů, tedy zda jsou vlastní nebo cizí. Od roku 2004 do 2011 dosahuje ROA společnosti Chodovar kladných hodnot. Nejlepších hodnot dosáhl pivovar roku 2005, kdy byla ziskovost 82,57%. Následujícího roku klesla téměř o 70% na 14,64%. V dalších třech letech se pohybovala kolem 30 %. V roce 2010 došlo opět k poklesu, a to na 7,11% a v roce 2011 klesla až na 6,86%. V následujících dvou letech se dostala do mírně záporných hodnot.

¹⁰¹ Výpočty na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s.r.o.

Jednou z nevýhod ROA je obtížnost posuzování rentability podniku, protože majitelé firem často investují do firem formou vlastních úvěrů. Je vhodné ROA porovnávat s ukazateli zadlužení společnosti a samozřejmě i s dalšími ukazateli efektivity.

ROS

Ukazatel ROS je vhodný především pro srovnání s konkurencí a vyjadřuje, kolik korun zisku připadá na jednu korunu tržeb. U společnosti Chodovar dosahoval ROS nejvyšší hodnoty v roce 2005, 1Kč tržeb přinášela podniku nejvyšší zisk, a to 0,125 Kč. Hodnota tohoto ukazatele je závislá na odvětví, ve kterém se firma pohybuje a bývá od 2% - 50%. Firmy působící v odvětví s velkými obraty (supermarkety, atd.) mají nízký ROS, zatímco firmy z kapitálově intenzivního odvětví (výroba automobilů, atd.) mají podíl zisků na tržbách vyšší.

ROE

ROE hodnotí rentabilitu kapitálu, který vložili vlastníci podniku a společníci. Je žádoucí, aby tento ukazatel byl co nejvyšší. Rentabilita vlastního kapitálu sledovaného pivovaru se pohybuje od roku 2005 do 2011 v kladných hodnotách. Podnik tedy v těchto letech představoval pro investory vhodnou investiční příležitost. Od roku 2012 se ROE pohybuje v mírně záporných hodnotách. Investorům se tedy vyplatí investovat někde jinde.

Výpočet ukazatele ROE má několik nedostatků. Neobsahuje informace o rizikovosti návratnosti vlastního kapitálu (vysoká zadluženost může vést k lepší hodnotě ukazatele) a výnosnost měří na základě účetní hodnoty vlastního kapitálu a ne tržní hodnoty.

Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele nám umožňují sledovat schopnost podniku využívat majetek. Vyjadřují, jak podnik využívá jednotlivé podnikové části a zda disponuje nevyužívanými kapacitami či má dostatek produktivních aktiv.

Vzorce pro výpočet:

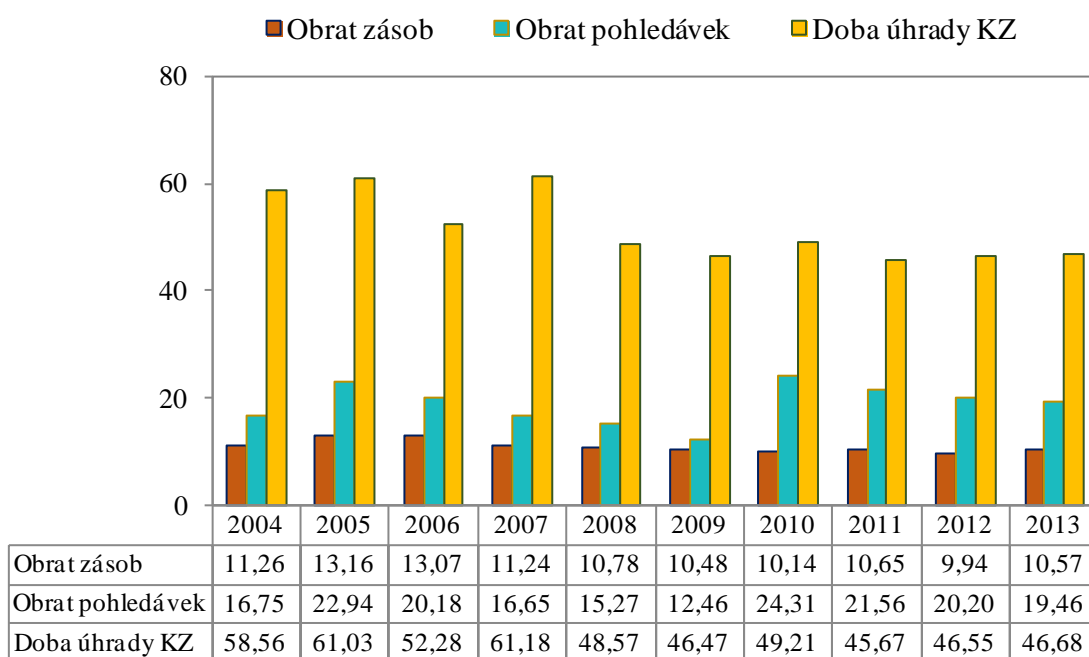
Doba obratu pohledávek = Pohledávky / (Tržby / 360)

Doba úhrady krátkodobých závazků = Krátkodobé závazky / (Tržby / 360)

Obrat zásob = Zásoby / (Tržby / 360)

Graf 5: Vývoj aktivity v letech 2004 – 2013

Aktiva v letech 2004 - 2013



Zdroj¹⁰²

Doba obratu pohledávek

Optimální doba obratu pohledávek je 30 - 35 dní. Od roku 2010 se v pivovaru doba obratu pohledávek stále snižuje. Celkově v celém sledovaném období není tato doba příliš dlouhá, tedy platební disciplína odběratelů je velice dobrá. Dá se říci, že pivovar má stále silnější vyjednávací pozici vůči svým zákazníkům.

¹⁰² Výpočty na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s r.o.

Doba úhrady krátkodobých závazků

V téměř celém sledovaném období je doba úhrady krátkodobých závazků relativně stabilní. Pohybuje se kolem 50 dní, kromě let 2005 a 2007, kdy přesáhla 60 dní. Když zohledníme dobu obratu pohledávek, zjistíme, že je firma ve značné výhodě, neboť splatnost pohledávek je 30-35 dní a doba úhrady KZ firmou se pohybuje kolem 50 dní.

Doba obratu zásob

Čím menší je tato doba, tím efektivněji dokáže firma řídit svůj sklad. Optimální pro dobu obratu zásob je 30 - 35dní. Výslednou hodnotu tohoto ukazatele lze hodnotit pozitivně. Pivovar kromě let 2010 a 2012 dosahuje optimálních hodnot. V letech 2010 a 2012 se pohybuje mírně nad optimem.

Ukazatele likvidity

Tato skupina ukazatelů vyjadřuje aktuální schopnost podniku hradit své splatné závazky. Používají se k porovnání zdrojů, kterými firma disponuje a závazků, které musí uhradit.

Vzorce pro výpočet:

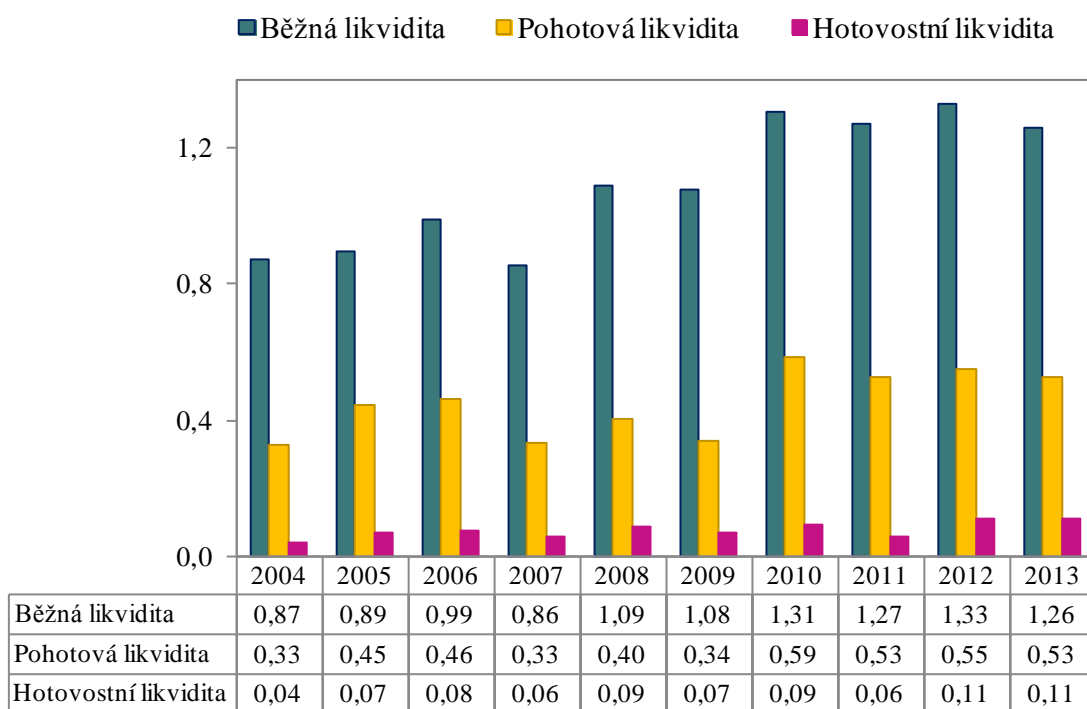
Běžná likvidita = Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky

Pohotová likvidita = (Oběžná aktiva – Zásoby) / Krátkodobé závazky

Hotovostní likvidita = Peněžní prostředky / Krátkodobé závazky

Graf 6: Vývoj likvidity v letech 2004 – 2013

Likvidita v letech 2004 - 2013



Zdroj¹⁰³

Běžná likvidita

Ukazatel běžné likvidity (likvidity III. stupně) ukazuje, jak je podnik schopen dostát svým krátkodobým závazkům, přesněji kolikrát je schopen své závazky splatit, kdyby zpeněžil veškerá oběžná aktiva. Optimální hodnota by se měla pohybovat v rozmezí 1,5 - 2,5. Společnost Chodovar má tento ukazatel ve všech sledovaných letech pod optimální hodnotou. To ukazuje na to, že krátkodobé závazky není možné uhradit z oběžných aktiv a je nutné je hradit z dlouhodobých zdrojů financování. Ukazatel běžné likvidity využívají především banky, a to při rozhodování o poskytnutí případného úvěru.

¹⁰³ Výpočty na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s r.o.

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita (likvidity II. stupně) snižuje krátkodobá aktiva o zásoby (nejméně likvidní složka) a pohledávky jsou očištěny o nelikvidní a dlouhodobé pohledávky. Optimální výše ukazatele je 1,0 - 1,5. Poměr 1 pro podnik znamená, že je ještě schopen uhradit své dluhy, aniž by musel prodat své zásoby. Společnost Chodovar má ve všech období tyto hodnoty < 1. Pro Chodovar to znamená, že se musí při placení krátkodobých závazků spoléhat na prodej zásob.

Hotovostní likvidita

Hotovostní likvidita podniku (likvidita I. stupně) vyjadřuje okamžitou schopnost společnosti uhradit své krátkodobé závazky. Ukazuje, zda má firma dostatek hotovosti v pokladně a na účtech, aby pokryla aktuálně splatné závazky (v krátkodobém horizontu). Normálně ke k těmto položkám přičítáme ještě krátkodobě obchodovatelné cenné papíry, ale v případě Chodovaru jsou nulové. Chodovar financuje své krátkodobé závazky pouze finančním majetkem v podobě peněz na účtu a hotovosti na pokladně. Doporučená hodnota okamžité likvidity se pohybuje mezi 0,2 a 0,5. Společnost Chodovar ve všech sledovaných letech od roku 2004 vykazuje špatnou schopnost hradit své krátkodobé závazky pouze finančním majetkem.

Ukazatele finanční stability

Tyto ukazatele nám přináší informace týkající se úvěrového zatížení firmy. Zadluženost společnosti nemusí být pouze negativní charakteristikou. Růst zadluženosti může ve zdravém a finančně stabilním podniku přispívat k celkové rentabilitě.

Vzorce pro výpočet:

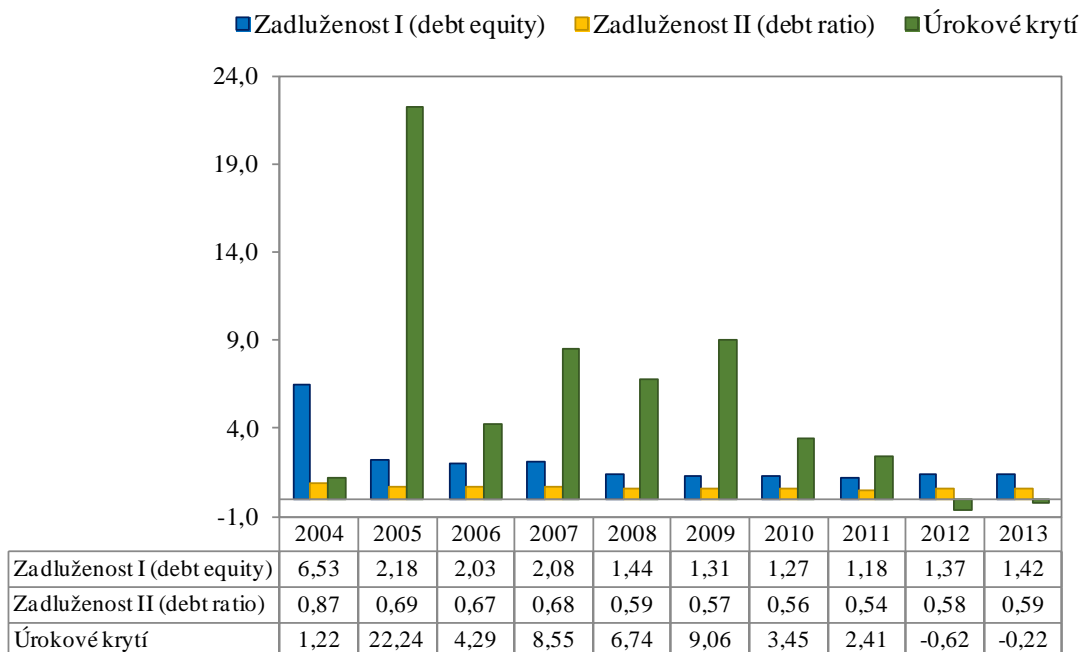
Zadluženost I (debt ekvity) = Cizí zdroje / Vlastní zdroje

Zadluženost II (debt ratio) = Cizí zdroje / Aktiva

Úrokové krytí = EBIT / Nákladové úroky

Graf 7: Vývoj finanční stability v letech 2004 – 2013

Finanční stabilita v letech 2004 - 2013



Zdroj¹⁰⁴

Celková zadluženost

Ukazatel celkové zadluženosti vyjadřuje vztah mezi cizími a vlastními zdroji. U společnosti Chodovar je po celé sledované období hodnota celkové zadluženosti větší jak 0,5. V podniku tedy převyšují cizí zdroje financování nad vlastními. Od roku 2005 se hodnoty ukazatele pohybují kolem 0,7 (podnik je financován z 30 % vlastními zdroji a ze 70 % cizími zdroji) a od roku 2008 kolem 0,6.

Míra zadluženosti

Tento ukazatel nabývá po celé sledované období hodnot >1 , ve firmě tedy převyšují cizí zdroje. Na začátku sledovaného období převyšovaly výrazně, míra zadluženosti v té době byla 6,53. V posledních letech se situace změnila a společnosti se daří míru zadluženosti snižovat. Od roku 2008 se pohybuje v rozmezí 1,18 – 1,44.

¹⁰⁴ Výpočty na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s r.o.

Úrokové krytí

Vyjadřuje, kolikrát zisk převyšuje platby úroků. Ukazatel by měl nabývat hodnot vyšších než 3. Čím vyšší je úrokové krytí společnosti, tím je finanční situace podniku lepší. Od roku 2010 je tento ukazatel vyšší jak 3. Ovšem negativní je, že od roku 2009 dochází k jeho postupnému poklesu a v posledních dvou letech 2012 a 2013 je dokonce záporný.

4.2.3 Bankrotní a bonitní modely

Index IN 05

$$IN = 0,13 * K1 + 0,04 * K2 + 3,97 * K3 + 0,21 * K4 + 0,09 * K5$$

Hodnocení:

- podnik tvoří hodnotu $IN05 \in <1,6; \infty)$
- šedá zóna nevyhraněných výsledků $IN05 \in (0,9; 1,6)$
- podnik netvoří hodnotu $IN05 \in (-\infty; 0,9>$

Tabulka 11: Hodnoty IN05 v letech 2004 - 2013

		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
K1	Aktiva / Cizí zdroje	0,33	0,46	0,49	0,45	0,61	0,52	0,65	0,62	0,57	0,55
K2	EBIT / Nákladové úroky	1,22	9,00	4,29	8,55	6,74	9,00	3,45	2,41	-0,62	-0,22
K3	EBIT / Aktiva	0,03	0,83	0,15	0,30	0,31	0,35	0,07	0,07	-0,02	-0,01
K4	Tržby / Aktiva	7,04	6,60	6,95	6,87	6,80	7,20	5,59	6,21	5,83	6,13
K5	Oběžná aktiva / KZ a Krátkodobé úvěry a výpomoci	0,64	0,60	0,61	0,54	0,66	0,61	0,72	0,67	0,64	0,61
IN05		1,76	5,14	2,33	3,10	3,05	3,37	1,74	1,81	1,26	1,38

Zdroj¹⁰⁵

V letech 2005 a 2009 byl K2 omezen na hodnotu 9 dle doporučení autorů indexu, aby nedošlo ke zkreslení výsledku.

¹⁰⁵ Výpočty na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s.r.o.

Od roku 2004 do roku 2011 tvoří podniku hodnotu. Nejvyšší hodnoty dosahuje roku 2005, kdy je tato hodnota 5,137. Roku 2012 dochází k poklesu indexu a podnik se nachází v šedé zóně. Tento pokles je zapříčiněn nízkou hodnotou EBIT a pokračuje i v roce 2013. Ani v jednom sledovaném roce firmě nehrozí bankrot.

Kralicekův Quicktest

Tabulka 12: Bodovací stupnice Kralicekova Quicktestu

	0 bodů	1 bod	2 body	3 body	4 body
R1	< 0	0 - 0,1	0,1 - 0,2	0,2 - 0,3	> 0,3
R2	< 3	3 - 5	5 - 12	12 - 30	> 30
R3	< 0	0 - 0,08	0,08 - 0,12	0,12 - 0,15	> 0,15
R4	< 0	0 - 0,05	0,05 - 0,08	0,08 - 0,1	> 0,1

Zdroj¹⁰⁶

Tabulka 13: Hodnoty Kralicekova testu v letech 2004 - 2013

		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
R1	Vlastní kapitál / Aktiva	0,47	0,99	1,01	1,07	1,15	1,47	1,21	1,37	1,28	1,29
R2	(Cizí zdroje - peníze - bankovní účty) / provozní CF	8,97	2,32	6,62	4,68	3,27	4,11	5,68	5,52	9,28	9,45
R3	EBIT / Aktiva	0,03	0,83	0,15	0,30	0,31	0,35	0,07	0,07	-0,02	-0,01
R4	Provozní CF / výkony	0,06	0,18	0,06	0,09	0,09	0,08	0,06	0,06	0,04	0,04
Finanční stabilita	(R1 + R2) / 2	3,00	2,00	3,00	2,50	2,50	2,50	3,00	3,00	3,00	3,00
Výnosová situace	(R3 + R4) / 2	1,50	3,00	2,50	3,50	3,50	3,50	1,50	1,50	0,50	0,50
Celková situace	(Finanční stabilita + Výnosová situace) / 2	2,25	2,50	2,75	3,00	3,00	3,00	2,25	2,25	1,75	1,75

Zdroj¹⁰⁷

¹⁰⁶ GRUNWALD, R, HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Ekopress, 2007, 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

¹⁰⁷ Výpočty na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s.r.o.

Výsledná známka za celý test se vypočítá jako průměr známek dosažených za jednotlivé ukazatele (finanční stabilitu + výnosovou situaci). Kromě let 2012 a 2013 se Chodovar pohybuje v intervalu 2 – 3, tedy v šedé zóně. Pokud je výsledné kritérium nižší než 2, podnik se nachází v horší finanční situaci, takového výsledku Chodovar dosahuje v posledních dvou letech. Výsledky podniku nedosáhly za celé sledované období hodnoty vyšší než 3, nedá se tedy říci, že by se podnik nacházel v dobré finanční situaci.

5 ZHODNOCENÍ VÝVOJE PODNIKU

5.1 SWOT analýza

Schéma 1 názorně zobrazuje jednotlivé položky zahrnuté do samotné analýzy. V tabulce SWOT analýzy, obsažené v příloze G, byl použit následující klíč. Jednotlivé položky jsou obodovány na stupnici s nižší rozlišovací schopností, tedy na stupnici 1 – 5. U silných stránek a příležitostí je použita kladná stupnice od 1 do 5 (1 = nejnižší spokojenost až 5 = nejvyšší spokojenost) a u slabých stránek a hrozeb záporná stupnice (-1 = nejnižší spokojenost až -5 = nejvyšší spokojenost). Hodnocení známkou 5 znamená, že se touto položkou nemusíme aktuálně zabývat, protože funguje velmi dobře. Hodnocení známkou 1 znamená, že je u této položky prostor pro zlepšení. K samotnému hodnocení ještě použijeme váhu, kterou vyjádříme důležitost položek v rámci vlastní kategorie. Čím je číslo vyšší, tím je větší důležitost položky v dané kategorii a naopak.

Součet interní část je 2,1 a součet externí části je -0,2. Celková suma se tedy rovná 1,9. Tento výsledek je podprůměrný. Firma by tedy měla zapracovat na zlepšení. Je patrné, že největšího zlepšení je možné dosáhnout v oblasti hrozeb, a to konkrétně na klesající poptávce po alkoholických nápojích a klesající poptávce na On-Trade trhu.

Silné stránky

Mezi silné stránky pivovaru můžeme zařadit diverzifikaci podnikání. Co se této oblasti týče, postupuje podnik velmi rychle a koncepčně. Rekultivoval svůj původní areál a zrealizoval v něm hned několik podnikatelských projektů. Od roku 2000 tam vznikly Pravé Pivní lázně®, Hotel U Sládka, Kongresové a společenské centrum a dvě nové restaurace. V současné době je již pivovar omezen kapacitou svého areálu, a proto se nedá očekávat, že by nadále pokračoval v diverzifikaci. Další silnou stránkou pivovaru je jeho poloha. Blízkost německých hranic poskytuje zajímavou příležitost k exportu a zároveň umožňuje četné návštěvy z řad zahraničních turistů. Ti většinou využívají hotelové a gastronomické služby pivovaru. Oblíbenost pivovaru plyne také z jeho tradičnosti. Ocenění mnohaleté tradice vaření piva, jedinečnost žulových sklepů a přírodního minerálního pramene získal Chodovar v roce 2008, kdy mu byla udělena

ochranná známka Chodské pivo®. Další silnou stránkou pivovaru je jeho velikost. Vzhledem k tomu, že se jedná o menší pivovar rodinného charakteru, je podnik schopný lépe a rychleji reagovat na změny na trhu. Jak už bylo zmíněno, jedná se o malý podnik a většina zaměstnanců v podnikovém provozu pracuje už léta a má ke své profesi vybudovaný vztah. Mezi silné stránky lze zařadit i nízkou dobu obratu zásob. Podnik nemá dlouhodobě vázané peníze v zásobách, pouze cca 30dní, a dokáže tedy optimálně řídit svůj sklad. Od začátku sledovaného období se podniku také daří navyšovat vlastní zdroje. Zatímco v roce 2004 dosahovaly jen 13,3 %, v roce 2013 už to bylo 41,4%.

Slabé stránky

Od roku 2010 dochází k postupnému snižování rentability podniku. V posledních letech se dokonce dostala do záporných čísel. Ani likvidita nedosahuje pozitivních hodnot. Ve všech sledovaných období je pod optimální hodnotou a podnik musí při placení krátkodobých závazků spoléhat na prodej zásob. Další slabou stránkou je klesající produkce piva. Chodovar nepatří mezi pivovary, jimž se podařilo nastartovat růstový trend, který vykázal tuzemský trh jako celek. Od roku 2011 jeho produkce klesá. Nejvýznamnější pokles zaznamenal u svých dvou nejprodávanějších značek, Zlaté jedenáctky a Pašeráka, a to o 6,5% a 16,8%, v absolutních číslech o 2121 hl a o 1371 hl. Poslední slabou stránkou pivovaru je jeho špatné úrokové krytí. Ještě roku 2010 byl ukazatel úrokového krytí vyšší než 3, ale pak začalo docházet k jeho postupnému poklesu a v letech 2012 a 2013 se dostal do záporných čísel.

Příležitosti

Pro Chodovar jsou příležitostmi měnové intervence ČNB, které proběhly v roce 2014 a jsou plánovány i na rok 2015. Jelikož pivovar vystupuje i jako exportér, je jeho zboží po zásahu ČNB pro zahraniční odběratele levnější a je tedy pravděpodobné navýšení objemu vývozu. Další příležitostí je pro pivovar rostoucí obliba speciálů, ciderů a nealkoholických piv. V posledním roce zaznamenal pivovar rostoucí poptávku po nealkoholickém pivě a nově i po novince na trhu, po pivním mixu Roller, který pivovar uvedl na trh v roce 2011. Rostoucí zájem o pivní turistiku je další příležitostí. Hlavní reklamou je pro pivovar rodinný přístup a orientace na pořádání rozmanitých pivních událostí. Poslední dobou sílí v české republice pivní kultura a především lidé z velkých

měst cestují za méně známými, menšími pivovary, aby si vychutnali rodinnou atmosféru s tradičními postupy vaření piva.

Hrozby

Spotřeba piva na obyvatele ČR od roku 2005 klesá. Zatímco v roce 2005 to bylo 164 l na obyvatele, v roce 2014 už jen 143 l. Lidé dávají v rámci zdravého životního stylu stále častěji přednost nealkoholickým nápojům. Dalším významným faktorem, který podnik ohrožuje, je přesun poptávky z on-trade trhů na off-trade trhy. Chodovar je z větší části orientovaný na prodej výčepního piva. Proto se tento nový trend projevil na prodeji a došlo k výraznému poklesu prodeje výčepního piva, a to o 1349 hl. Dalším ohrožením je zvýšení sazeb DPH. Od roku 2013 se základní sazba daně z přidané hodnoty zvýšila z 20% na 21%, u snížené sazby pak proběhlo zvýšení z 14% na 15%. Snížená sazba se uplatňuje na ubytovací služby, tedy na jednu z hospodářských činností pivovaru. Posledním ohrožením je pro pivovar silné konkurenční prostředí. Chodovar není schopný vytvářet nové trendy a musí na ně tedy reagovat.

Schéma 1: SWOT analýza

Silné stránky

- diverzifikace podnikání
- geografické umístění
- ochranná známka Chodské pivo®
- pracovníci s dlouholetými zkušenostmi
- flexibilní firma
- rostoucí podíl vlastních zdrojů
- nízká doba obratu zásob

Slabé stránky

- zhoršující se rentabilita
- špatná likvidita
- pokles produkce piva
- slabý marketing
- špatné úrokové krytí

Příležitosti

- měnové intervence ČNB
- rozšíření výroby o cidery
- rostoucí poptávka po speciálech
- růst oblíbenosti nealkoholických piv
- rozmach pivní turistiky

Hrozby

- klesající poptávka po alkoholických nápojích
- klesající poptávka na On-Trade trhu
- zvýšení sazby DPH v roce 2013
- vyšší nezaměstnanost v okrese Tachov
- silné konkurenční prostředí

5.2 Vlastní doporučení

Ve STEEPLED analýze bylo zjištěno, že rok 2015 je vhodný pro vývoz zboží do zahraničí. V roce 2014 došlo k měnové intervenci ČNB a díky jejich zásahu se stalo české zboží pro zahraniční odběratele levnější. Vzhledem k tomu, že Chodovar prodává nejen na tuzemském trhu, ale i mimo něj, je mu doporučeno oslovit zahraniční odběratele a navýšit objemy vývozu.

Z výsledků analýzy vnitřního prostředí vyplývá, že se ukazatele likvidity po celé sledované období pohybují pod optimální hodnotou. Chodovar tedy není schopný krýt své krátkodobé závazky oběžnými aktivy a musí se spoléhat na dlouhodobé finanční zdroje. Ani ukazatele rentability nejsou pozitivní. V posledních dvou letech se dokonce dostaly do záporných čísel. Ani úrokové krytí nenabývá pozitivních hodnot. Během celého sledovaného období se zhoršuje a klesá až do záporných hodnot. I přes pozitivní skutečnost, že doba splatnosti pohledávek je kratší, než doba splatnosti krátkodobých závazků, je společnosti doporučeno oslovit možného investora. Tím by se ještě více zkrátila doba splácení krátkodobých závazků a zvýšila by se schopnost pivovaru krýt závazky oběžnými aktivy. Pak nebude pivovar využívat k úhradě svých závazků dlouhodobé úvěry alepší se tím úrokové krytí.

V analýze sociálních faktorů bylo zjištěno, že mezi obyvateli ČR aktuálně roste obliba pivní turistiky. Vhodným způsobem, jak přilákat tyto potenciální návštěvníky je nabízení pobytových balíčků, které by zahrnovaly pobyt v Pravých Pivních lázních®, prohlídku pivovaru, ubytování v hotelu U Sládka, návštěvu wellness centra a ochutnávku pivních specialit v jedné z restaurací pivovaru. Tyto balíčky by měly přilákat především turisty z velkých měst, kteří stále častěji vyhledávají tradiční rodinné pivovary s původní recepturou vaření piv.

Na základě výsledků analýzy vnějšího prostředí, je podniku doporučeno následovat nové trendy na trhu. Vzhledem k tomu, že se v ČR skokově zvýšila poptávka po pivních speciálech, v roce 2009 vzrostla o 40 % oproti roku 2008 a nadále roste, je pivovaru doporučeno prezentovat své speciály na některém z pivních festivalů. Jeden z nejznámějších pivních festivalů se koná každoročně v Praze na Letné. A jelikož

pivovar nově otevřel značkovou prodejnu právě v Praze a zároveň je jeho lahvové pivo prodáváno v pražských pivotkách, byl by to zároveň vhodný způsob propagace. Pokud by akce tohoto typu byla pro Chodovar ekonomicky a organizačně příliš náročná, může se zúčastnit některého z menších festivalů, např. festivalu Beerketa, který je zaměřen přímo na pivní speciály.

ZÁVĚR

V práci bylo zjištěno, že na začátku sledovaného období, tedy v letech 2004 – 2011, podnik vytvářel hodnotu, ale v posledních dvou letech se nachází v šedé zóně. Je to zapříčiněno především tím, že v posledních dvou letech došlo k poklesu tržeb za vlastní výrobky a služby a k navýšení daní. To mělo za následek snížení provozního výsledku hospodaření, který v roce 2012 klesl o více než 50 %. Dále také došlo k nárůstu mimořádných nákladů, které byly v posledních dvou letech vyšší než mimořádné výnosy a tím se dostal zisk z mimořádné činnosti do záporných čísel. A vzhledem k tomu, že finanční výsledek hospodaření je dlouhodobě záporný, tak i celkový výsledek hospodaření je v posledních dvou letech záporný. Také analýzy finančních ukazatelů, tedy především analýzy likvidity a rentability dosahují ve všech sledovaných obdobích znepokojivých výsledků. Ve všech letech se pohybují pod optimální hodnotou. Firma tedy při krytí svých krátkodobých závazků musí spoléhat na dlouhodobé finanční zdroje. Ovšem ukázalo se, že ani její úrokové krytí není dostatečné. V posledních dvou letech je dokonce záporné. Firma tedy není schopna platit úroky, protože nevykazuje zisk, ale ztrátu. S ohledem na aktuální situaci je pivovaru doporučeno oslovit potenciálního investora. Tím by se zkrátila doba splácení krátkodobých závazků a zvýšila by se schopnost pivovaru krýt své krátkodobé závazky oběžnými aktivy. Pivovar pak nebude nucen využívat k úhradě svých závazků dlouhodobé úvěry a zlepší se tím úrokové krytí společnosti.

Vzhledem k tomu, že podnik diverzifikuje svoji činnost a nepůsobí pouze v odvětví pivovarnictví, ale také v oblasti hotelnictví, lázeňství a gastronomie, není závislý pouze na produkci piva a v tomto odvětví spíše následuje nové trendy na trhu, než aby je vytvářel. Největšími inovátory v pivovarnictví jsou klasické velké pivovary, které mají prostředky na investice do inovací a kterým se díky objemu produkce tyto prostředky velmi rychle vrátí. Tady je nutno dodat, že některé trendy Chodovar stejně následovat nebude a ne z ekonomických důvodů, ale protože se neslučují s tradicemi pivovaru. Jedná se například o zavedení cylindrokónických tanků. Vedení pivovaru trvá na tom, že kvalitní pivo plnější chuti se získá jen tradiční technologií, a to kvašením v otevřených kádích umístěných v ležáckých sklepích.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použité literatury

GRUNWALD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Ekopress, 2007, 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

Interní materiály společnosti Chodovar, spol. s.r.o.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada, 2013, 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, 745 s. ISBN 978-807-1799-030.

KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza: krok za krokem*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. a ŠTEKER, K. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

KUBÍČKOVÁ, D., KOTĚŠOVCOVÁ, J. *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2006. 125 s. ISBN 80-86754-57-X.

MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. Expert. ISBN 978-80-247-2432-4.

PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 3. vyd. Praha: Linde, 2012. 333 s. ISBN 978-80-7201-872-7.

POLLAK, H. *Jak obnovit životaschopnost upadajících podniků*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2003. 122 s. ISBN 80-7179-803-7.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. 143 s. ISBN 978-80-247-3916-8.

SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

SYNEK, M. *Ekonomická analýza*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2003. 79 s. ISBN 80-245-0603-3.

VÁCHAL, J. a kol. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 685 s. ISBN 978-80-247-4642-5.

VALACH, Josef a kol. *Finanční řízení podniku*. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.

VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 246 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

Výpočty na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s.r.o.

Výpočty a grafy na základě účetních dat z výkazů zisku a ztráty a rozvah společnosti Chodovar, spol. s.r.o.

Seznam použitých internetových zdrojů

BUSINESSINFO.CZ. *Marketingová situační analýza a predikce vývoje*. [online]. 09. 10. 2009 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html>

ČEVELOVÁ, M. *SWOT analýza: jak a hlavně proč ji sestavit*. [online]. 2015 [cit. 2015-02-14]. Dostupné z: <http://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>

ČSÚ. *Počet obyvatel v obcích - k 1.1.2015 – Tab.3* [online] 30. 04. 2015 [cit. 2015-05-05] Dostupné z <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112015>

ČSÚ. *Míra inflace v ČR* [online]. 14.02.2015 [cit. 2015-05-18] Dostupné z http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace

ČSÚ. *Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity* [online]. 03.03.2015 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/kalendar/2014-zam>

ČSPS. *Hospodářské výsledky oboru za 2013.pdf* [online]. 09.04.2014 [cit. 2015-05-06] Dostupné z http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/2014_04_zprava_hospodarske_vysledky_oboru_za_2013-final.pdf

ČSPS. *Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství za rok 2012* [online]. 28.03.2013 [cit. 2015-05-06] Dostupné z http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/zprava_o_stavu_ceskeho_pivovarstvi_a_sladarstvi_za_rok_2012.pdf

DOMANSKÁ, L. *Rizika a příležitosti v podnikání pomůže odhalit SWOT analýza*. [online]. 24. 08. 2008 [cit. 2015-02-14].

Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>

eAGRI. *Chmel a pivo - 12/2013* [online]. 24.07.2012 [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/publikace-a-dokumenty/situacni-a-vyhledove-zpravy/rostoplinne-komodity/chmel-a-pivo/>

FINANALYSIS. *Použití bankrotní a bonitní modely*. [online]. 31. 01. 2015 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/pouzite-bankrotni-modely.html>

Finanční noviny. *Úroda chmele byla průměrná, zájem roste o aromatické odrůdy* [online]. 11.12.2014 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://www.financninoviny.cz/zpravy/uroda-chmele-byla-prumerna-zajem-roste-o-aromaticke-odrudy/1157631>

Chodová Planá (okres Tachov, Plzeňský kraj) | www.sermiri.cz [online]. [cit. 2015-02-18] Dostupné z <http://www.sermiri.cz/misto/chodova-plana/409>

Chodovar, spol. s r.o.. :: *Historie :: [Chodské pivo, wellness, pivní lázně, konferenční služby, firemní akce, školení - CHODOVAR]* [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://chodovar.cz/id1055cz-historie.htm>

Chodovar, spol. s r.o.. :: *Certifikáty | Ocenění | CHZO :: [Chodské pivo, wellness, pivní lázně, konferenční služby, firemní akce, školení - CHODOVAR]* [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://www.chodovar.cz/id1064cz-certifikaty-oceneni-chzo.htm#chranene-zemepisne-oznaceni>

Chodovar, spol. s r.o.: *Koulení pivních sudů*: [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://www.chodovar.cz/id1213cz-18-ms-v-kouleni-pivnich-sudu-2015.htm>

Chodovar, spol. s r.o.. :: *Minerální voda :: [Chodské pivo, wellness, pivní lázně, konferenční služby, firemní akce, školení - CHODOVAR]* [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://chodovar.cz/id1061cz-mineralni-voda.htm>

Chodovar, spol. s r.o.. :: *Pivní kosmetika :: [Chodské pivo, wellness, pivní lázně, konferenční služby, firemní akce, školení - CHODOVAR]* [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://chodovar.cz/id393cz-pivni-kosmetika.htm>

Chodovar, spol. s r.o.. :: *Pivo :: [Chodské pivo, wellness, pivní lázně, konferenční služby, firemní akce, školení - CHODOVAR]* [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://chodovar.cz/id1060cz-pivo.htm>

IDNES. *Carlsberg vyvíjí „papírové“ lahve na pivo. Sklo je sklo, tvrdí pivaři*. [online]. 06.02.2015 [cit. 2015-05-18] Dostupné z http://ekonomika.idnes.cz/carlsberg-vyviji-papirove-lahve-na-pivo-f0q-/test.aspx?c=A150206_125007_test_fih

Investujeme. *Pivo z plastu láká stále více lidí, má už přes desetinu trhu* [online]. 12.05.2014 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://www.investujeme.cz/aktualne-cz/pivo-z-plastu-laka-stale-vice-lidi-ma-uz-pres-desetinu-trhu/>

IPODNIKATEL. *SWOT analýza odhalí pravdivou tvář vaší firmy a pomůže vám nahlédnout do budoucnosti*. [online]. 26. 10. 2011 [cit. 2015-02-14]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>

JADVIŠČÁK, D. *Altmanova analýza*. [online]. 2011 [cit. 2015-02-14]. Dostupné z: <http://financni-analyza.webnode.cz/altmanova-analyza/>

KIRIN. *Kirin Beer University Report Global Beer Consumption by Country in 2012* [online]. 08.01.2014 [cit. 2015-05-06] Dostupné http://www.kirinholdings.co.jp/english/news/2014/0108_01.html

MALÁ MARKETINGOVÁ. *Příležitost nebo hrozba? SWOT analýza*. [online]. 2015 [cit. 2015-02-14]. Dostupné z: <http://www.malamarketingova.cz/swotanalyza.html>

MANAGEMENTMANIA. *Altmanova analýza (Altman Z-score)*. [online]. 30. 04. 2013 [cit. 2015-02-13]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/altmanova-analyza>

MANAGEMENTMANIA. *PESTLE analýza*. [online]. 12. 10. 2013 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>

MANAGEMENTMANIA. *Situační analýza (5C)*. [online]. 12. 10. 2013 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/situacni-analyza>

NEUMAIEROVÁ, I., NEUMAIER, I. *Index IN05 : Index IN05. In Evropské finanční systémy: Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2005. s. 143-146. Dostupné z: <http://is.muni.cz/do/1456/sborniky/2005/evropske-financni-systemy-2005.pdf>

Parlamentní listy. *Speciální pivo B:CRYO* [online]. 30.03.2015 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://www.parlamentnilisty.cz/zpravy/tiskovezpravy/Budejovicky-Budvar-Specialni-pivo-B-CRYO-ziskalo-uznani-reditele-souteze-Ceska-inovace-2014-368532>

Pivovary.info. *Historie pivovaru Chodovar - Pivovary.Info* [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z http://pivovary.info/prehled/chodovar/chodovar_h.htm

PODNIKÁTOR. *Metody PEST a 4C*. [online]. 09. 08. 2014 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/n:18336/Metody-PEST-a-4C>

Scienceworld. *Výrobci piva se inspirojí jaderným i kosmickým výzkumem* [online]. [cit. 2015-05-20] Dostupné z http://www.scienceworld.cz/neziva-priroda/vyrobci-piva-se-inspiruji-jadernym-i-kosmickym-vyzkumem-1435/?switch_theme=mobile

STŘEDOEVROPSKÉ CENTRUM PRO FINANCE A MANAGEMENT. *SWOT analýza*. [online]. 2015 [cit. 2015-02-14].

Dostupné z: <http://finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=SWOT+analyza&IdPojPass=59>

STŘELEČ, J. *Porterův model konkurenčních sil*. [online]. 23. 04. 2012 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

THE BARTH REPORT. *The Barth Report - 2012 Market leaders* [online]. [cit. 2015-05-06] Dostupné z <http://www.barthhaasgroup.com/en/news-and-reports/the-barth-report-hops>

THE BREWERS OF EUROPE. *Beer Statistics - 2014 Edition* [online]. 11.05.2014 [cit. 2015-05-06] Dostupné z http://www.brewersofeurope.org/uploads/mycms-files/documents/publications/2014/statistics_2014_web_2.pdf

účetní závěrka [2012], výroční zpráva [2012], zpráva auditora [online]. 12.03.2013 [cit. 2015-05-06] Dostupné z <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=17474906&subjektId=393714&spis=475148>

VINOPAL, J. *Pivo v české společnosti v roce 2014* [online]. 02.12.2014 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://cvvm.soc.cas.cz/ostatni-ruzne/pivo-v-ceske-spolecnosti-v-roce-2014>

ZIKMUND, M. *IN05 – Bankrotní index z Česka, který funguje na české firmy*. [online]. 03. 02. 2011 [cit. 2015-02-14]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/financni-analyza/in05-bankrotni-index-z-ceska-ktery-funguje-na-ceske-firmy>

ZIKMUND, M. *Kde se vzala a k čemu je PEST analýza*. [online]. 29. 11. 2012 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>

ZIKMUND, M. *Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business*. [online]. 06. 01. 2011 [cit. 2015-02-16]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

Zet. *Češi kupují pivo v PET lahvích, víc než zbytek Evropy* [online]. 05.05.2014 [cit. 2015-05-18] Dostupné z <http://www.zet.cz/tema/stoupajc-trend-ei-kupuj-pivo-v-pet-lahvch-vc-ne-zbytek-evropy-2325>

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK, GRAFŮ A SCHÉMAT

Seznam obrázků

Obrázek 1: Poloha městysu Chodová Planá v rámci ČR.....	33
Obrázek 2: Organizační struktura společnosti Chodovar, spol. s.r.o.....	35
Obrázek 3: Vývoj ploch a produkce chmele v ČR 2004 - 2014.....	46

Seznam tabulek

Tabulka 1: Jednotlivé druhy zisků.....	20
Tabulka 2: Koefficienty pro vybraná odvětví národního hospodářství	26
Tabulka 3: Stupnice hodnocení ukazatelů Kralicekova Quictestu	31
Tabulka 4: Inflace v letech 2004 až 2014.....	45
Tabulka 5: Nezaměstnanost za rok 2014	47
Tabulka 6: Nezaměstnanost v letech 2005 až 2013.....	47
Tabulka 7: Procentní analýza aktiv v letech 2004 - 2013	59
Tabulka 8: Procentní analýza pasiv v letech 2004 - 2013	60
Tabulka 9: Procentní analýza výnosů v letech 2004 - 2013	61
Tabulka 10: Procentní analýza nákladů v letech 2004 - 2013	62
Tabulka 11: Hodnoty IN05 v letech 2004 – 2013	73
Tabulka 12: Bodovací stupnice Kralicekova Quicktestu.....	74
Tabulka 13: Hodnoty Kralicekova testu v letech 2004 - 2013	74

Seznam grafů

Graf 1: Vývoj aktiv v letech 2004 - 2013	63
Graf 2: Vývoj pasiv v letech 2004 - 2013.....	64
Graf 3: Vývoj výnosů a nákladů v letech 2004 - 2013	65
Graf 4: Vývoj rentability v letech 2004 – 2013	66
Graf 5: Vývoj aktivity v letech 2004 – 2013	68
Graf 6: Vývoj likvidity v letech 2004 – 2013.....	70
Graf 7: Vývoj finanční stability v letech 2004 – 2013	72

Seznam schémat

Schéma 1: SWOT analýza 79

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Rozvaha CHODOVAR spol s r.o. – dlouhodobý majetek	I
Příloha B – Rozvaha CHODOVAR spol s r.o. – oběžná aktiva	II
Příloha C – Rozvaha CHODOVAR spol s r.o. – vlastní kapitál a cizí zdroje I.....	III
Příloha D – Rozvaha CHODOVAR spol s r.o. – cizí zdroje II.	IV
Příloha E – Výkaz zisků a ztrát CHODOVAR spol s r.o. I.	V
Příloha F – Výkaz zisků a ztrát CHODOVAR spol s r.o. II.	VI
Příloha G – SWOT analýza	VII
Příloha H – Certifikát bezpečnost potravin a ČSN EN ISO 22000:2006	VIII
Příloha I – Certifikát – HACCP	IX
Příloha J – Chráněné zeměpisné označení Chodské pivo.....	X
Příloha K – Bibliografické údaje	XIV

Příloha A – Rozvaha CHODOVAR spol s r.o. – dlouhodobý majetek

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.
500/2002 Sb. ve znění pozdějších
předpisů

ROZVAHA

(BALANCE)

2004 - 2013

(v celých tisících Kč)

IČ

18 25 21 25

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky

CHODOVAR spol. s r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

Přivovarská 107

Chodová Planá

PSČ 34813

označ	AKTIVA	řád										
			2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
a	b	c										
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 62)	001	50 976	51 179	52 188	64 374	61 183	67 975	68 516	66 833	69 275	67 771
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	35 666	32 718	32 215	41 374	37 182	46 292	42 220	42 618	44 103	43 680
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	004	168	139	111	296	437	316	207	122	63	9
B. I. 1	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Software	007	0	0	0	213	106	67	37	6	0	0
4	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0	277	223	170	116	63	9
5	Goodwill	009	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	168	139	111	83	54	26	0	0	0	0
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	013	35 091	32 282	31 825	40 786	36 466	45 697	41 734	42 217	43 761	43 392
B. II. 1	Pozemky	014	1 258	1 257	1 258	1 258	1 445	1 445	1 656	1 656	1 656	1 539
2	Stavby	015	27 051	25 828	25 534	31 675	30 141	29 804	31 669	30 274	35 393	33 634
3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	6 782	4 908	4 406	7 853	4 818	14 407	8 204	7 467	6 563	6 137
4	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	0	289	627	0	62	41	205	2 820	149	2 082
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	407	297	279	279	279	279	279	279	279	279
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	024	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	290	279	279	279	279	279	279	279	279	279
4	Půjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	117	18	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Příloha B – Rozvaha CHODOVAR spol s r.o. – oběžná aktiva

označ	AKTIVA	řád										
			2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
a	b	c										
C.	Oběžná aktiva (f. 32 + 39 + 48 + 58)	031	14 375	16 268	17 019	19 524	21 898	20 086	24 841	22 375	22 917	21 733
C. I.	Zásoby (f. 33 až 38)	032	8 992	8 157	9 054	11 935	13 813	13 789	13 683	13 046	13 443	12 603
C. I. 1	Materiál	033	4 545	3 707	4 338	6 105	6 442	6 469	7 258	6 632	7 757	5 549
	2 Nedokončená výroba a polotovary	034	2 971	3 066	3 557	4 349	5 128	5 496	4 835	4 824	4 406	5 048
	3 Výrobky	035	1 075	910	625	804	1 240	1 088	800	835	614	1 131
	4 Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5 Zboží	037	401	474	534	677	1 003	736	790	755	666	875
	6 Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (f. 40 až 47)	039	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2 Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3 Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4 Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5 Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6 Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	7 Jiné pohledávky	046	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8 Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky (f. 49 až 57)	048	4 709	6 839	6 632	6 203	6 313	5 002	9 374	8 322	7 495	7 201
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	3 848	3 930	4 707	5 902	6 024	4 725	6 151	6 684	6 135	6 335
	2 Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3 Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4 Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	5 Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6 Stát - daňové pohledávky	054	0	0	0	0	0	0	1 397	466	0	0
	7 Ostatní poskytnuté zálohy	055	176	2 149	1 383	206	284	263	1 437	329	1 060	241
	8 Dohadné účty aktivní	056	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9 Jiné pohledávky	057	685	760	542	95	5	14	389	843	300	625
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (f. 59 až 62)	058	674	1 272	1 333	1 386	1 772	1 295	1 784	1 007	1 979	1 929
C. IV. 1	Peníze	059	631	608	822	1 386	884	946	667	678	1 496	1 482
	2 Účty v bankách	060	43	664	511		888	349	1 117	329	483	447
	3 Krátkodobý cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4 Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení (f. 64 až 66)	063	935	2 193	2 954	3 489	2 103	1 597	1 455	1 840	2 255	2 358
D. I. 1	Náklady příštích období	064	707	1 995	2 859	3 281	1 917	1 486	1 268	1 727	2 129	2 150
	2 Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3 Příjmy příštích období	066	228	198	95	208	186	111	187	113	126	208

Příloha C – Rozvaha CHODOVAR spol s r.o. – vlastní kapitál a cizí zdroje I.

označ a	PASIVA b	řád c	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 88 + 121)	067	50 976	51 179	52 188	64 374	61 183	67 975	68 516	66 833	69 275	67 771
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 80 + 83 + 87)	068	6 764	16 078	17 196	20 896	25 089	29 475	30 138	30 637	29 261	28 053
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
1	Základní kapitál	070	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Změny základního kapitálu	072	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)	073	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. II. 1	Emisní ážio	074	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	077	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Vypořádání rozdílu z přeměn společností	078	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách společností	079	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 81 + 82)	080	4 800	4 775	4 789	4 751	4 740	4 780	4 781	4 829	4 836	4 882
A. III. 1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	081	4 700	4 700	4 700	4 700	4 700	4 700	4 700	4 700	4 700	4 700
2	Statutární a ostatní fondy	082	100	75	89	51	40	80	81	129	136	182
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 84 + 86)	083	1 963	1 765	11 052	12 207	15 895	20 050	24 445	25 056	25 508	24 124
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	084	3 507	3 408	12 695	13 850	17 538	21 693	26 088	25 056	25 508	24 124
2	Neuhrazená ztráta minulých let	085	-1 544	-1 643	-1 643	-1 643	-1 643	-1 643	-1 643	0	0	0
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let	086	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (ř. 01 - (+ 69 + 73 + 80 + 83 + 88 + 121))	087	-99	9 438	1 255	3 838	4 354	4 545	812	652	-1 183	-1 053
B.	Cizí zdroje (ř. 89 + 94 + 105 + 117)	088	44 187	35 086	34 975	43 461	36 086	38 471	38 374	36 183	40 008	39 695
B. I.	Rezervy (ř. 90 až 93)	089	11 714	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	090	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Rezerva na důchody a podobné závazky	091	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Rezerva na daň z příjmů	092	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Ostatní rezervy	093	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 95 až 104)	094	956	1 172	1 196	1 239	1 082	1 255	1 555	1 440	1 198	999
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů	095	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	096	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	097	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	098	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	099	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Vydané dluhopisy	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Dlouhodobé směnky k úhradě	101	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Dohadné účty pasívní	102	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	Jiné závazky	103	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Odložený daňový závazek	104	956	1 172	1 196	1 239	1 082	1 255	1 555	1 440	1 198	999

Příloha D – Rozvaha CHODOVAR spol s r.o. – cizí zdroje II.

označ a	PASIVA b	řád c	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
			B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 106 až 116)	105	16 466	18 193	17 179	22 793	20 085	18 656	18 975
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	106	8 328	5 423	6 545	9 740	4 839	5 228	4 869	8 029	3 152	4 765
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	107	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	108	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	109	187	135	190	187	365	357	176	280	2 803	206
5	Závazky k zaměstnancům	110	1 231	1 375	1 542	1 691	2 079	2 029	2 105	2 039	2 100	2 055
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	111	1 449	1 416	1 617	1 804	1 837	1 900	2 218	2 243	2 153	2 181
7	Stát - daňové závazky a dotace	112	1 564	5 946	2 128	3 076	3 577	2 873	3 036	717	2 774	3 609
8	Krátkodobé přijaté zálohy	113	3 444	3 531	5 084	6 116	7 205	6 100	6 460	4 182	4 172	4 293
9	Vydané dluhopisy	114	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Dohadné účty pasivní	115	263	328	73	179	183	169	111	136	118	163
11	Jiné závazky	116	0	39	0	0	0	0	0	0	0	0
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 118 až 120)	117	15 051	15 721	16 600	19 429	14 918	18 560	17 844	17 117	21 538	21 424
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	118	9 230	6 610	5 998	6 127	2 063	4 117	2 185	1 417	3 073	2 775
2	Krátkodobé bankovní úvěry	119	5 821	9 111	10 602	13 302	12 855	14 443	15 659	15 700	18 465	18 649
3	Krátkodobé finanční výpomoci	120	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. I.	Časové rozlišení (ř. 122 + 123)	121	25	15	17	17	9	29	4	13	6	23
C. I. 1	Výdaje příštích období	122	25	15	17	17	9	29	4	13	6	23
2	Výnosy příštích období	123	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Příloha E – Výkaz zisků a ztrát CHODOVAR spol s r.o. I.

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.
500/2002 Sb. ve znění pozdějších
předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

2004 - 2013

(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky

CHODOVAR spol. s r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

Pivovarská 107

Chodová Planá

PSČ 34813

IČ

18 25 21 25

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
			I.	Tržby za prodej zboží	01	24 840	25 608	29 271	32 730	38 045	35 086	34 213
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	10 589	11 266	12 374	14 779	15 755	14 579	15 003	15 978	17 098	18 469
+	Obchodní marže (f. 01 - 02)	03	14 251	14 342	16 897	17 951	22 290	20 507	19 210	20 059	19 769	20 381
II.	Výkony (f. 05 + 06 + 07)	04	74 898	81 631	89 228	102 369	112 372	109 669	103 849	102 919	96 075	95 498
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	76 393	81 701	89 022	101 398	110 836	109 454	104 587	102 895	96 714	94 340
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-1 495	-70	206	971	1 215	215	-949	24	-639	1 158
3	Aktivace	07	0	0	0	0	321	0	211	0	0	0
B.	Výkonová spotřeba (f. 09 + 10)	08	48 224	50 709	58 629	66 706	71 363	62 206	62 266	59 817	55 663	55 726
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	25 484	28 302	34 197	34 330	39 684	33 892	34 591	34 163	32 993	34 729
B. 2	Služby	10	22 740	22 407	24 432	32 376	31 679	28 314	27 675	25 654	22 670	20 997
+	Přidaná hodnota (f. 03 + 04 - 08)	11	40 925	45 264	47 496	53 614	63 299	67 970	60 793	63 161	60 181	60 153
C.	Osobní náklady	12	33 870	36 665	39 464	43 785	48 529	52 320	52 691	53 509	53 681	53 377
C. 1	Mzdové náklady	13	25 136	27 183	29 261	32 557	36 219	39 498	39 463	40 112	40 299	40 086
C. 2	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	8 691	9 442	10 140	11 196	12 235	12 728	13 184	13 378	13 283	13 237
C. 4	Sociální náklady	16	43	40	63	32	75	94	44	19	99	54
D.	Daně a poplatky	17	638	572	575	590	543	752	798	691	985	981
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	4 951	5 135	3 830	5 162	6 149	4 503	5 630	5 719	5 282	5 050
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (f. 20 + 21)	19	513	1 140	1 158	2 600	1 574	1 917	2 338	1 899	2 610	4 046
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20		325	13	124	76	30	136	20	8	598
2	Tržby z prodeje materiálu	21	513	815	1 145	2 476	1 498	1 887	2 202	1 879	2 602	3 448
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (f. 23 + 24)	22	112	235	585	1 111	1 484	1 751	1 617	1 876	1 882	2 553
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23		0	0	101	0	0	0	0	0	118
F. 2	Prodaný materiál	24	112	235	585	1 010	1 484	1 751	1 617	1 876	1 882	2 435
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-190	-11 880	341	0	0	4	0	51	249	-331
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	171	303	506	252	752	888	1 242	430	1 094	557
H.	Ostatní provozní náklady	27	276	1 206	357	231	595	559	527	597	612	1 564
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření (f. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 - 25 + 26 - 27 +(-28) - (-29))	30	1 952	14 774	4 008	5 587	8 325	10 886	3 110	3 047	1 194	1 562

Příloha F – Výkaz zisků a ztrát CHODOVAR spol s r.o. II.

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
			VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	35	0	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	11	0	0	0	0	0	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VII. 2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0
VII. 3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	42	73	68	83	64	17	10	43	0	54	39
N.	Nákladové úroky	43	397	604	580	695	994	769	512	636	678	623
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	94	46	45	37	101	81	66	43	32	87
O.	Ostatní finanční náklady	45	1 597	1 502	1 562	1 660	1 776	1 746	1 678	1 628	1 478	1 459
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 31 - 32 + 33 + 37 - 38 + 39 - 40 - 41 + 42 - 43 + 44 - 45 - (-46) + (-47))	48	-1 825	-1 966	-2 014	-2 254	-2 652	-2 424	-2 081	-2 221	-2 070	-1 956
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	186	3 391	656	1 411	1 351	1 654	441	246	86	295
Q. 1	-splatná	50	0	3 175	632	1 367	1 508	1 481	142	360	328	493
Q. 2	-odložená	51	186	216	24	44	-157	173	299	-114	-242	-198
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	-59	9 417	1 338	1 922	4 322	6 808	588	580	-962	-689
XIII.	Mimořádné výnosy	53	70	142	51	2 021	96	61	340	344	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	110	121	134	105	64	2 324	116	272	221	364
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
S. 1	-splatná	56	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
S. 2	-odložená	57	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	-40	21	-83	1 916	32	-2 263	224	72	-221	-364
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	-99	9 438	1 255	3 838	4 354	4 545	812	652	-1 183	-1 053
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	87	12 829	1 911	5 249	5 705	6 199	1 253	898	-1 097	-758

Příloha G – SWOT analýza

SWOT analýza

	Váha	Hodnocení	Součin
Silné stránky			
Diverzifikace podnikání	0,20	4	0,8
Geografické umístění	0,20	5	1
Ochranná známka Chodské pivo®	0,10	4	0,4
Pracovníci s dlouholetými zkušenostmi	0,35	4	1,4
Flexibilní firma	0,05	3	0,15
Rosotučí podíl vlastních zdrojů	0,05	3	0,15
Nízká doba obratu zásob	0,05	2	0,1
SUMA			4
Slabé stránky			
Zhoršující se rentabilita	0,20	-2	-0,4
Špatná likvidita	0,15	-2	-0,3
Pokles produkce piva	0,35	-2	-0,7
Slabý marketing	0,10	-1	-0,1
Špatné úrokové krytí	0,20	-2	-0,4
SUMA			-1,9
Příležitosti			
Měnové intervence ČNB	0,25	4	1
Rozšíření výroby o cidery	0,20	3	0,6
Rostoucí poptávka po speciálech	0,10	2	0,2
Růst obliby nealkoholických piv	0,15	4	0,6
Rozmah pivní turistiky	0,30	1	0,3
SUMA			2,7
Hrozby			
Klesá poptávka po alk. nápojích	0,30	-4	-1,2
Klesající poptávka na On-Trade trhu	0,30	-4	-1,2
Zvýšení sazby DPH v roce 2013	0,10	-1	-0,1
Vyšší nezaměstnanost v okr. Tachov	0,20	-1	-0,2
Silné konkurenční prostředí	0,10	-2	-0,2
SUMA			-2,9

Příloha H – Certifikát – bezpečnost potravin a ČSN EN ISO 22000:2006



CERTIFIKAČNÍ ORGÁN CSQ-CERT
PŘI ČESKÉ SPOLEČNOSTI PRO JAKOST

akreditovaný podle ČSN EN ISO/IEC 17021:2007 Českým institutem
pro akreditaci, o.p.s. a vedený pod registračním číslem 3081

vydává

CERTIFIKÁT

shody systému managementu bezpečnosti potravin s požadavky normy

ČSN EN ISO 22000:2006

společnosti

CHODOVAR spol. s r.o.

Přívovarská 107, 348 13 Chodová Planá
IČ: 18282125

Predmět certifikace:

**Výroba sladu a piva
Stáčení minerální vody
Expedice a prodej**

Registrační číslo certifikátu: 171/SMRP/2009
Platnost od: 04.08.2009
Platnost do: 03.08.2012
Vedoucí střediska certifikace: Ing. Eliška Micháliková



Certifikovaná společnost poskytlá dovoz certifikátu do regionu CSQ-CERT
V případě úplné změny společnosti nebo požadavků normy ČSN EN ISO
22000:2006 může být platnost certifikátu prozatímne nebo anulována.



Příloha I – Certifikát – HACCP



**CERTIFIKAČNÍ ORGÁN CSQ-CERT
PŘI ČESKÉ SPOLEČNOSTI PRO JAKOST**

akreditovaný podle ČSN EN 45012:1998 Českým institutem pro akreditaci, s.p.a.
a vedený pod registračním číslem 3081

vydává

CERTIFIKÁT

shody systému kritických bodů (HACCP) s požadavky normativního dokumentu „Všeobecné požadavky na systém kritických bodů (HACCP) a podmínky pro jeho certifikaci“ (kapitola 1 až 4 Výstupu MZa č. 1/2011) a tím vytvoření předpokladů pro výrobu zdravotně nezávadné produkce ve smyslu zákona č. 110/1997 Sb., ve znění pozdějších předpisů

společnosti

CHODOVAR spol. s r.o.

Pivovarská 107, 348 13 Chodová Planá
IČ: 18252125

Předmět certifikace:

Výroba sladu a piva Expedice a prodej

Číslo certifikátu: 171/HACCP/2008
Vydán dne: 15.07.2008
Platnost do: 14.07.2011
Vedoucí certifikačního orgánu: Ing. Petr Koten



Certifikovaná společnost používá dovolučený certifikační orgán CSQ - CERT.
V případě sporné závěrečné události užití vypracovaného normativního dokumentu může být platnost certifikátu pozastavena nebo zrušena.



Zveřejnění žádosti podle čl. 6 odst. 2 nařízení Rady (ES) č. 510/2006 o ochraně zeměpisných označení a označení původu zemědělských produktů a potravin

(2007/C 184/11)

Tímto zveřejněním se uděluje právo podat proti zápisu námítky podle článku 7 nařízení Rady (ES) č. 510/2006 [\(1\)](#). Komise musí obdržet námítky do 6 měsíců po tomto zveřejnění.

PŘEHLED

NAŘÍZENÍ RADY (ES) č. 510/2006

„CHODSKÉ PIVO“

EK č. CZ/PGI/005/00363/22. 9. 2004

CHOP () CHZO (X)

Tento přehled obsahuje hlavní body specifikace produktu pro informační účely.

1. Příslušný orgán členského státu:

Název:	Úřad průmyslového vlastnictví
Adresa:	Antonína Čermáka 2a CZ-160 68 Praha 6 – Bubeneč
Tel.:	(420) 220 38 31 11
Fax:	(420) 221 32 47 18
E-mail:	posta@upv.cz

2. Skupina:

Název:	Chodovar, spol. s r.o.
Adresa:	Pivovarská 107 CZ-348 13 Chodová Planá
Tel.:	(420) 374 79 41 81
Fax:	(420) 374 79 41 83
E-mail:	chodovar@chodovar.cz
Složení:	producenti/zpracovatelé (X) ostatní ()

Jde o výjimku dle článku 5(1) nařízení Rady (ES) č. 510/2006, protože v oblasti existuje jediný výrobce. Požadavky článku 2 nařízení Komise (ES) č. 1898/2006 ^(?) jsou splněny.

3. Druh produktu:

Skupina 2.1 – pivo

4. Specifikace:

(přehled požadavků podle čl. 4 odst. 2 nařízení (ES) č. 510/2006)

4.1 Název: „Chodské pivo“

4.2 Popis: Pro výrobu Chodského piva se používá pouze přírodních surovin: slad, chmel, voda, kvasinky.

Pro chmelení Chodského piva se používá výlučně českých aromatických chmelových odrůd (Žatecký poloraný červeňák, Sládek) a hořkých odrůd chmele (např. Premiant).

Tradiční způsob dvoustupňového kvašení mladiny dává Chodskému pivu plnost sladové chuti, jemnou hořkost, silný říz a pěnivost.

4.3. Zeměpisná oblast: Geograficky historické Chodsko se nachází na území dnešního Plzeňského kraje, tj. území po celé délce hranice s Bavorskem – od Všerubského průsmyku po Dyleň na území pohoří Českého lesa a Podčeskoleské pahorkatiny. Hranice byly stanoveny podle katastrů obcí uvnitř oblasti.

4.4 Důkaz původu: Pro zajištění věrohodnosti původu, že všechna piva vyskytující se na trhu s označením „Chodské pivo“ byla opravdu vyrobena v popsané zeměpisné oblasti, jsou nastaveny kontrolní mechanismy. Kromě toho na každém výrobku jsou uvedeny povinné údaje o výrobcí včetně adresy.

Na dodržování jak postupů a správnosti jednotlivých metodik kontroly, tak kontroly výsledků jednotlivých metodik dohlíží pracoviště SZPI.

Veškerý nákup surovin se děje pouze na smluvním základě, tzn. že pivovaru je znám zeměpisný původ surovin, rovněž tak technologie a výrobní postupy, které byly při výrobě surovin použity. Jsou vedeny přesné registry dodavatelů surovin i odběratelů hotových výrobků. Rovněž je evidováno užití jednotlivých šarží surovin na výrobu jednotlivých šarží piva.

4.5. Metoda produkce:

Voda:

Výhradní využívání vodních zdrojů s mimořádně nízkou mineralizací (cca 1,6° NST), která je způsobena geologickou situací v dané lokalitě, existencí tzv. Žulového masívu. Tato voda výrazným způsobem ovlivňuje konečnou chuť vyráběného piva. Nízce mineralizovaná voda chemicky nereaguje s ostatními vstupními surovinami a pozitivně ovlivňuje plnost sladové chuti vyráběných piv.

Způsob přípravy sladu

Pro vaření světlých i tmavých piv se používá pivovarského sladu místní výroby, připraveného tradiční technologií klíčení ječmene na humnech a odsoušením na hvozdu. Sladovnický ječmen (*Hordeum vulgare sub. Distichum*) pro sladování pochází z vymezené oblasti totožné s oblastí výroby Chodského piva a je zapsán do Listiny povolených odrůd.

Způsob přípravy mladiny:

Používá se dvourmutový varní způsob: První rmut se spustí do pánve a zvolna se zahřívá na 70-75 °C. Po zcukření se zahřeje do varu a vaří se 20 minut. Povařený rmut se přečerpá do zbytku vystírky. Tím teplota naroste na 65 °C. Po vyrovnání teplot se do pánve spustí druhý rmut. Druhý rmut se zahřívá také na 70-75 °C a nechá se zcukřit. Vaří se 20 min. a čerpá do kádě.

Odrmutuje se při teplotě 75-78 °C.

Specifika hlavního kvašení a ležení:

Hlavní kvašení probíhá při teplotě 6-9 °C. Teplota kvasící mladiny se kontroluje dvakrát denně. K fermentaci se používá hlubokoprokvášejších kmenů pivovarských kvasinek spodního kvašení (typ W 95 – běžně užívaný typ kvasinek spodního kvašení). Hodnota zdánlivého extraktu se sleduje 4 dny před sudováním denně a po dosažení požadovaných hodnot se mladé pivo po sebrání deky suduje. Mladé pivo se suduje do ležáckých tanků, kde dokvašuje. Při dokvašování se udržuje tlak v ležácké nádobě v rozmezí 0,70 – 0,90 KPa. Teplota při dokvašování 2-6 °C.

Způsob stáčení a balení:

Pivo je stáčeno zásadně bez umělého dosycování plynným CO₂. Veškerý CO₂ obsažený ve vystavovaném pivu vznikne přirozeným sycením v průběhu kvasného procesu.

4.6 Souvislost: Tradice výroby piva zde sahá až do 12. století. Dokladem historie a významu této pivovarské oblasti je i dokument českého krále Jana Lucemburského z r. 1341 týkající se vaření piva na Chodsku a skutečnost, že pivo z Chodska bylo v minulosti pro svou oblibu dodáváno do Prahy a do Bavorska přímo ke královskému dvoru. Kraj kolem hranice s Bavorskem je historicky významnou pivovarskou oblastí, ve které bylo ještě do roku 1945 přes 60 činných pivovarů.

Chodské pivo se vyznačuje výraznou zlatavou barvou světlých piv, plností sladové chuti, velmi jemnou hořkostí a silným řízem. Tyto vlastnosti jsou výsledkem dodržování tradičního výrobního postupu výroby piva dvoustupňovým kvašením mladiny, dlouhodobým zráním, výběrem používaných surovin a využíváním bohatství této lokality v podobě zdrojů mimořádně měkké vody bez umělého dosycování CO₂ při stáčení do lahví a sudů.

Vymezené území a jeho specifické prostředí jsou dány zejména vodními zdroji s mimořádně nízkou mineralizací, sladovnickými ječmeny zde pěstovanými a na humnových sladovnách podle popsaného postupu sladovanými. Celý výrobní proces vaření, kvašení a ležení piva probíhá ve vymezené oblasti bez výjimky.

V posledních letech je o Chodském pivu v regionálním i nadregionálním tisku zmiňováno v průměru cca 1 × za dva měsíce a současně v tomto období pivovar obdržel i řadu národních i mezinárodních ocenění svých výrobků.

4.7 Kontrolní subjekt:

Název:	Státní zemědělská a potravinářská inspekce, inspektorát v Plzni
Adresa:	Jiráskovo nám. 8 CZ-308 58 Plzeň
Tel.:	(420) 377 43 34 11
Fax:	(420) 377 45 52 29
E-mail:	plzen@szpi.gov.cz

4.8 Označování: –

(¹) Úř. věst. L 93, 31.3.2006, s. 12.

(²) Úř. věst. L 396, 23.12.2006, s. 1.

(³) Obsahem se rozumí hmotnostní zlomek.

Příloha K – Bibliografické údaje

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Jan Kulíšek

Obor: Evropská hospodářskosprávní studia

Forma studia: kombinované studium

Název práce: Ekonomická analýza společnosti Chodovar s.r.o.

Rok: 2015

Počet stran textu bez příloh: 82

Celkový počet stran příloh: 14

Počet titulů českých použitých zdrojů: 16

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0

Počet internetových zdrojů: 41

Vedoucí práce: Ing. Pavel Zdvořák