

**Vysoká škola ekonomie a managementu  
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5**

# **BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**



**PODNIKOVÁ EKONOMIKA**

**Vysoká škola ekonomie a managementu**  
**Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5**

**NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS**

Controlling ve společnosti Eyelevel, s. r. o.

**TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)**

Leden/2020

**JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA**

Jakub Slavík /

**JMÉNO VEDOUcíHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

Ing. Cyril Kotulič, Ph.D., MBA

**PROHLÁŠENÍ STUDENTA**

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené. Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo. Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 20. 11. 2019

**PODĚKOVÁNÍ**

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

**Vysoká škola ekonomie a managementu**  
**Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5**

**SOUHRN**

**1. Cíl práce:**

Hlavním cílem práce je stanovení doporučení k současné situaci ve společnosti Eyelevel, s. r. o. Ke splnění hlavního cíle jsou stanoveny i dílčí cíle, a to konkrétně popsání společnosti pomocí informací získaných od finančního ředitele, sestavení finanční analýzy, výpočet poměrových ukazatelů a na závěr výsledky dílčích cílů porovnat pomocí benchmarkingu odvětví. Benchmarking je využit ze stránek Ministerstva průmyslu a obchodu.

**2. Výzkumné metody:**

Mezi využití metody patří sběr primárních dat, které jsou získány semistrukturovaným rozhovorem s finančním ředitelem společnosti. Dále jsou využita sekundární data společnosti, a to ze zavedeného systému BI a dále to jsou auditované výroční zprávy společnosti. Další metodou jsou vypočtené ukazatele finanční analýzy a informační zdroj benchmarkingu z webových stran Ministerstva průmyslu a obchodu.

**3. Výsledky výzkumu/práce:**

Při vertikální a horizontální analýze základních výkazů bylo zjištěno, že společnost na počátku sledovaného období dosahovala svého vrcholu. Vypočtením marží může být sledováno, že rok 2016 začal být zlomovým, což vedlo až do roku 2018 ke ztrátě. Vypočtením poměrových ukazatelů bylo zjištěno, že společnost má značné problémy se svou likviditou. V mnohých ukazatelích společnost nespĺňuje optimální hladiny a výsledky se nachází pod hladinou průměrných výsledků odvětví. Problematická je nejen část získávání finančních prostředků, ale i s tím souvisejícími nesplacenými závazky.

**4. Závěry a doporučení:**

S problémem s likviditou již společnost částečně pracuje, a to ukončením využívání factoringových služeb a vývojem portálu s automatickým zadáváním faktur. Dále bylo v rozhovoru zjištěno, že společnost finanční analýze nevěnuje pozornost. Doporučení společnosti je se na finanční analýzu zaměřit, i kdyby jen na roční bázi, protože z finanční analýzy byly zjištěny negativní jevy již v roce 2016, kde pravděpodobně krize společnosti započala. Pomocí vypočtené finanční analýzy z této práce a následnými výpočty v následujících letech by si společnost vytvořila přehled o trendech vývoje ekonomické stránky společnosti. Dále by se společnost měla zaměřit na důslednější vymáhání svých pohledávek, což by ji zajistilo okamžitou likviditu. Doporučeno je společnosti zaměstnat stážistu na administrativní vymáhání pohledávek. Společnost by si také měla zanalyzovat, jestli by nebylo vhodné zařazení softwaru na řešení složitých výpočtů cash-flow, aby mohla pružněji reagovat na dané situace.

**KLÍČOVÁ SLOVA**

Finanční analýza, controlling, poměrové ukazatele, benchmarking

**Vysoká škola ekonomie a managementu**  
**Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5**

**SUMMARY**

**1. Main objective:**

Main objective of this thesis is to set up recommendations for current situation in the controlling department of Eyelevel, s.r.o. In order to meet the main objective, partial goals are set up as well. Namely, the description of company by using information resulting from the interview with the CFO, compilation of financial analysis, calculation of financial ratios and comparison by benchmarking instrument.

**2. Research methods:**

Primary data has been collected by interview with the CFO. The P&L and BS from audited annual reports has been used as secondary data. Another methods are calculation of financial analysis indicators and benchmarking from Ministry of Industry and Trade.

**3. Result of research:**

Vertical and horizontal analysis revealed that the company reached its peak at the beginning of the reported period. By calculating margins, we may see that year 2016 became a breaking point what leads to loss till 2018. Calculation of ratio indicators revealed that the company has significant liquidity issues. In many indicators, the company does not meet with optimal levels and the results are below industry average.

**4. Conclusions and recommendation:**

The company has started to deal with liquidity issues by terminating factor services and developing a portal with automatical invoices book system. Then, it has been found out that the company does not pay attention to financial analysis. It is highly recommended to calculate financial analysis at least annually. Using the financial analysis, the company would have an overview in their economic progress. Furthermore, the company should focus on debt collection and they should also analyze whether it would be appropriate to include software for dealing with complex cash-flow calculation to reply promptly.

**KEYWORDS**

Financial analysis, controlling, benchmarking, financial ratios

**JEL CLASSIFICATION**

G10 General

G31 Capital Budgeting • Fixed Investment and Inventory Studies • Capacity

M41 Accounting



**Vysoká škola ekonomie a managementu**  
**Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5**

**Vysoká škola ekonomie a managementu**  
**Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5**

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Jakub Slavík
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní obor:	Podniková ekonomika
Studijní skupina:	PE 63
Název BP:	Controlling ve společnosti Eyelevel, s. r. o.
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1. Úvod 2. Teoreticko-metodologická část 2.1 Manažerský controlling 2.2 Finanční analýza 2.4 Metodika 3. Praktická část 3.1 Společnost Eyelevel, s. r. o. 3.2 Porovnání výkazů společnosti 3.3 Porovnání finančních ukazatelů 3.4 Doporučení 4. Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none"><li>• BLAŽEK, L. <i>Management: organizování, rozhodování, ovlivňování</i>. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4429-2.</li><li>• POPESKO, B., PAPADAKI Š. <i>Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení</i>. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5773-5.</li><li>• SCHOLLEOVÁ, H. <i>Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy</i>. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0413-0.</li><li>• TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, P., JELÍNKOVÁ, E. <i>Podniková ekonomika - klíčové oblasti</i>. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-271-0689-9.</li></ul>
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zpracování cílů a metodiky do 20. 08. 2019</li><li>• Zpracování teoretické části do 10. 09. 2019</li><li>• Zpracování výsledků do 28. 10. 2019</li><li>• Finální verze do 1. 12. 2019</li></ul>
Vedoucí práce:	Ing. Cyril Kotulič, Ph.D., MBA

V Praze dne 8. 8. 2019

prof. Ing. Milan Žák, CSc.  
rektor

Prof. Ing.  
Milan  
Žák CSc.

Digitální podepsal Prof.  
Ing. Milan Žák CSc.  
DN: cn=Prof. Ing. Milan  
Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká  
škola ekonomie a  
managementu, a.s.,  
givenName=Milan,  
sn=Žák,  
serialNumber=ICA-  
10393535

## **Obsah**

1 Úvod .....	1
2 Teoreticko-metodologická část.....	3
2.1 Manažerský Controlling .....	3
2.1.1 Operativní controlling .....	4
2.1.2 Strategický controlling .....	6
2.2 Finanční analýza .....	6
2.2.1 Zdroje finanční analýzy.....	7
2.2.2 Vertikální a horizontální analýza .....	10
2.2.3 Metody finanční analýzy.....	11
2.2.4 Analýza poměrovými ukazateli.....	12
2.2.5 Shrnutí a vyhodnocení analýzy .....	16
2.3 Metodika.....	17
3 Analytická část .....	19
3.1 Společnost Eyelevel, s. r. o.....	19
3.2 Porovnání výkazů společnosti .....	20
3.2.1 Horizontální a vertikální analýza výkazu zisku a ztrát .....	20
3.2.2 Horizontální a vertikální analýza rozvahy .....	21
3.3 Porovnání finančních ukazatelů.....	21
3.3.1 Poměrové ukazatele – likvidita .....	22
3.3.2 Poměrové ukazatele - rentabilita .....	23
3.3.3 Poměrové ukazatele – zadluženost.....	24
3.3.4 Poměrové ukazatele - aktivita .....	25
3.3.5 Poměrové ukazatele – s využitím cash-flow .....	27
3.3.6 Benchmarking .....	28
3.3.7 Shrnutí praktické části.....	29
3.4 Doporučení .....	31
4 Závěr.....	33

Literatura

Přílohy

## Seznamy

Graf 1 Rentabilita celkového vloženého kapitálu .....	23
Graf 2 Rentabilita vlastního kapitálu .....	24
Obrázek 1 Rozdělení controllingových oblastí .....	4
Obrázek 2 Struktura rozvahy .....	5
Obrázek 3 Výpočet výsledku hospodaření .....	9
Obrázek 4 Margin .....	20
Obrázek 5 Výpočet běžné likvidity .....	22
Obrázek 6 Výpočet pohotové likvidity .....	22
Obrázek 7 Výpočet okamžité likvidity .....	23
Obrázek 8 Výpočet věřitelského rizika .....	25
Obrázek 9 Výpočet koeficientu zadluženosti .....	25
Obrázek 10 Doba obratu zásob .....	26
Obrázek 11 Rychlost obratu zásob .....	26
Obrázek 12 Doba obratu pohledávek .....	26
Obrázek 13 Doba obratu závazků .....	26
Obrázek 14 Provozní cash-flow .....	27
Obrázek 15 Stupeň oddlužení .....	28
Obrázek 16 Finanční využití vlastního kapitálu .....	28
Obrázek 17 Úvěrová způsobilost .....	28
Příloha 1 Rozhovor s finančním ředitelem .....	I
Příloha 2 Účetní výkazy .....	III
Příloha 3 Budget 2018 .....	IV
Příloha 4 Rozpad položek P&L na Sales .....	IV
Příloha 5 Percentuální rozpad COGS .....	V
Příloha 6 Výtah rozvaha aktiva .....	VI
Příloha 7 Výtah rozvaha pasiva .....	VII
Příloha 8 Benchmarking likvidita L1 .....	VII
Příloha 9 Benchmarking likvidita L2 .....	IX
Příloha 10 Benchmarking likvidita L3 .....	XI
Příloha 11 Výpočty rentability .....	XIII
Příloha 12 ROE rentabilita vlastního kapitálu .....	XIV
Příloha 13 Koeficient zadluženosti .....	XVI
Příloha 14 Finanční výkazy 2014- 2018 .....	XVIII
Příloha 15 Statistika silniční dopravy .....	XLII

# 1 Úvod

Bakalářská práce s názvem Controlling ve společnosti Eyelevel, s. r. o. je zaměřena na controllingové nástroje využívané při rozhodování finančního oddělení ve zmíněné společnosti, konkrétně na využití finanční analýzy a dalších výpočtů s analýzou spojených. Téma je vybráno nejen z důvodu, že je u společnosti autor zaměstnán jako finanční controller, ale taktéž kvůli tomu, že se společnost v roce 2018 poprvé dostala do ztráty. Aktuálnost tématu podtrhuje fakt, že se společnost do krize dostala v minulém roce. Tato práce by mohla napomoci malým podnikům zavádějících controllingová oddělení, popřípadě začínajícím controllerům, kteří o finanční analýzu jeví zájem, a to konkrétně jako muštr pro postup při sestavování analýzy. Taktéž by mohla napomoci s ulehčením, zjednodušením nebo spíše popsáním základních prvků, kroků k sestavení finanční analýzy podniku, neboli jako návod, jak začít s finanční analýzou. Dále by práce mohla být využita u obdobně velkých společnostech, které by se skrze podobné problémy dostaly do krize. Poslední zmíněný bod by v důsledku mohl přinést i zkvalitnění odvětví v rámci větší konkurenceschopnosti.

Na začátku této práce by bylo vhodné popsat historii společnosti. Jak je možné se dočíst na oficiálních stránkách Eyelevel, s. r. o. (2019), společnost působí na trhu více než dvacet let. Během svých dvaceti let existence se rozrostla na 14 poboček po celém světě s více než 600 zaměstnanci globálně. Těmito čísly se velmi přibližuje korporátním velkým hráčům, nicméně, dle slov finančního ředitele, je nastavena taková firemní kultura, která zachovává podobu rodinného podniku. Tykání, volný dresscode, openspace prostory jsou mimo jiné zbraněmi, kterými se brání být korporátem. Eyelevel, s. r. o. je společnost, jak ředitel v rozhovoru popisuje, s níž vyrostli i její dodavatelé. Raketový start byl zapříčiněn tím, že se v oboru dříve nevyskytovalo mnoho konkurentů, jak je dále z rozhovoru patrné. Růst přinesl výjimečné možnosti v podobě zaměstnaneckých benefitů, například využívání mobilních telefonů jedné z nejdražších značek na trhu, celofiremní akce mimo Českou republiku, apod. Bohužel se opomíjelo hledání nových klientů, což mohlo zapříčinit krizi, ze které se společnost nyní kostrbatě dostává. Eyelevel, s. r. o. podniká v odvětví designu prodejen a v digitálním řešení prodeje, jak má uvedeno na svých webových stránkách. Co si pod zmíněným oborem konkrétně představit? Jedná se o design prodejen, nábytku, ale i jiných služeb, mezi které patří například tvorba portálů. Konkrétně se o společnosti říká, že poskytuje 360° servis pro své klienty. Slovy finančního ředitele, nejedná se pouze o fyzické stavění prodejen, nebo náčrt prototypů takzvaných shop-in-shopů, ale společnost taktéž poskytuje digitální řešení pro prodejny, jako například elektronické katalogy, apod.

I přesto, že se může na první pohled zdát, že se jedná o relativně prosperující společnost, rok 2018 byl prvním ztrátovým rokem za působení společnosti na trhu. Z toho důvodu se autor chtěl zaměřit právě na danou společnost a pomocí finanční analýzy komparovat roky ziskové s rokem ztrátovým.

Hlavním cílem práce je formulovat doporučení controllingovému oddělení ke stávajícímu nastavení systému. K tomuto hlavnímu cíli by měly napomoci následující dílčí cíle, mezi které patří popsání společnosti, sestavení finanční analýzy, výpočet poměrových ukazatelů a porovnání pomocí nástroje benchmarking.

V podkapitole s názvem metodika je detailněji rozebrán postup pro sestavení praktické části. V té autor řeší danou problematiku na konkrétních příkladech a číslech spojených s chodem společnosti. Autor práce dostal slovní svolení k využívání veškerých dokumentů a nástrojů, které jsou společností používány při kontaktu s klienty nebo veřejností, avšak nesmí zmiňovat aktuální vývoj vlastních nástrojů. Pro splnění prvního dílčího cíle je použit semistrukturovaný rozhovor, jakožto primární zdroj dat, který byl přepsán a vložen jako příloha 1. Tento rozhovor je použit k zjištění co nejširšího záběru informací ohledně společnosti a krizového roku 2018.

Dále je sestavena finanční analýza, která vychází ze získaných sekundárních dat. Těmito daty jsou výroční zprávy, reporty z BI prostředí a vnitřní reporty společnosti. Následně jsou z těchto dat vypočítané poměrové ukazatele také popsány v teoretické části. Na závěr jsou tyto výsledky porovnány pomocí nástroje benchmarkingu, který je dostupný na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu.

Shrnutí výpočtů a výsledků dílčích cílů jsou popsány v podkapitole shrnutí praktické části. Doporučení k hlavnímu cíli, vyplývající z výsledků dílčích cílů, jsou popsána v samostatné podkapitole věnované hlavnímu cíli a jeho doporučení.

## 2 Teoreticko-metodologická část

V teoretické části se práce zabývá tématem controllingu a jeho využití ve společnosti. Dále je blíže představen strategický controlling, který napomáhá pomocí různých analýz manažerům k rozhodování. Konkrétně se jedná o finanční analýzu, jež je podstatou pro stanovení dílčích cílů. Detailněji jsou v této kapitole popsány nástroje finanční analýzy, a to poměrové ukazatele.

### 2.1 Manažerský Controlling

Mareš (2017, s. 83) definuje hlavní cíle controllingu v níže popsaných bodech, ze kterých je možné sestavit obecnou definici daného pojmu:

- a) Spolupůsobení při zavedení informačních, rozhodovacích a zpravodajských systémů;
- b) Kontrola a porovnání plánovaných hodnot se skutečností a srovnání externích dat s vnitřními provozními daty (tzv. Odchylová analýza);
- c) Vypracování zpráv a komentářů;
- d) Zjištění slabých a problémových míst.

Mareš tyto hlavní cíle spojuje s příkladem bankovních institucí a obdobně cíle nebo funkce popisuje i Havlíček (2014, str. 10), jenž úkoly controllingu vysvětluje jako pozorování a identifikaci odchylek, navrhování měření a vedení výzev během krizových situací právě u obchodních společností. Oba autoři se v definicích potkávají, proto pojem controlling může být jednoduše definován jako kontrolní oddělení s funkcí napomáhání ve strategických a operativních rozhodování managementu společnosti, respektive oddělení sledující a poměřující pojmy jako rozpočet, předpověď a současná čísla.

Dále Mareš (2014, str. 83) rozvíjí oblasti controllingu, a to konkrétně do oblastí účetnictví, plánování a dalších. Jednoduše lze říci, že z účetnictví vychází podklady controllingem prověřované. Pomocí výsledků z kontrolovaných podkladů vyplývají rozhodnutí k plánování a další fakty prezentované do týmů, managementu, a jiným stakeholderům. Tvrzení částečně neguje Popesko et al. (2016, s. 13), který popisuje ve své knize, že plno autorů neuznává základní výkazy finančního účetnictví za vhodné, a to obzvláště kvůli přísným standardům a regulačním předpisům ze strany státu. Avšak v těchto výkazech, jak je popsáno dále v práci, se vyskytují veškeré finanční informace o chodu společnosti.

Cíle controllingu, které byly popsány výše, mohou být, obecně řečeno, základem pro jakékoliv rozhodování, kontrolu či plánování. Pokud budou chtít členové domácnosti pořídit dražší „bílý spotřebič“, také budou řešit situaci, zdali se jim koupě vyplatí spíše dnes nebo naopak při budoucí příznivější finanční situaci. Například zhodnotí, zda je daný spotřebič rozměrově vhodný na předurčené místo nebo zdali by bylo vhodnější investovat do jiného spotřebiče. Myšlenka by mohla být brána za bagatelizaci controllingu, nicméně na tomto příkladu je možné vidět, že controlling je potřebný a jeho podstata je patrná i v každodenním životě. Příklad dále poukazuje, že controlling řeší i časové horizonty, kalkuluje investice, apod.

Pro velké společnosti bude implementace controllingu jednodušší z organizačního i finančního hlediska. Fotr (2017, s. 242) popisuje jakým způsobem může být controlling zařazen do společnosti. Jednou z popisovaných možností je externí controlling, který může být využíván v malých společnostech pro konkrétní analýzu nebo rozhodnutí. Níže tentýž autor popisuje možnosti volby pozice controllingu ve společnosti:

- a) Controlling jako štábní oddělení – controller je členem štábu vrcholového vedení;
- b) Controlling jako liniové oddělení – controlling zařazen do nižší úrovně řízení se zodpovědností za svá rozhodnutí;
- c) Controlling průřezový – začlenění jako oddělení, které přejímá určitou zodpovědnost za rozhodnutí, taktéž oddělení delegující určité nařizovací pravomoce, někdy takto spadá pod controlling i jiné oddělení, jako například účetní, daňové, apod.;
- d) Externí controlling – pro menší firmy není efektivní si zřizovat své oddělení, ale controlling bývá outsourcován, přičemž jednou z předností je, že zde dochází k nízké míře konfliktů s vedením.

Takto Fotr popisuje pozice, které controlling ve společnosti může zastávat. Obecně lze říci, že se liší počtem členů, mírou odpovědnosti a především zda je controlling implementován interně či externě.

Havlíček (2014, s. 10) dále rozděluje role controllingu na operativní a strategický, a to pomocí časových horizontů. Operativní popisuje horizontem jednoho až dvou let a strategický jako dlouhodobé hledání řešení, plánování a kontrolu.

Rozdělení na strategický a operativní controlling ve své knize taktéž popisuje Taušl Procházková et al. (2018), a to, jak je možno vidět na obrázku 1, pomocí určitých oblastí. Zmíněné oblasti lze překlasifikovat na otázky co zjišťuje daný controlling, nač se zaměřuje, co je jeho cílem, atd.

Obrázek 1 Rozdělení controllingových oblastí

Vybrané oblasti	Operativní controlling	Strategický controlling
Zjišťuje	Děláme věci správně?	Děláme správné věci?
Zaměření	Převážně interní	Převážně externí
Cíl	Například dostatečná likvidita, rentabilita	Například rozvoj podnikání, vstupy na nové trhy
Orientace na	Příjmy, výdaje, náklady, výnosy	Prostřední podniku, slabé, silné stránky, trh
Příklad nástrojů		

Zdroj: Taušl Procházková et al. (2018, s. 214)

Z obrázku 1 je patrná podobnost s Marešem (2014), a to v oblast účetnictví a plánování. Taušl Procházková et al. ve svém obrázku 1 v řádku „orientace na“ ve sloupci operativního controllingu vypisuje pojmy jakými jsou příjmy, výdaje, náklady a výnosy, což jsou výsledky informací z účetnictví. Otázky položené ve druhém řádku mohou být považovány za část kontroly plánování.

V následujících odstavcích se bude práce blíže zabývat detailnějším pohledem na operativní a strategický controlling.

### 2.1.1 Operativní controlling

Dělení controllingu na operativní a strategický uvádí Fotr et al. (2017, s. 260) tak, že operativní popisuje jako efektivní provádění aktivit v rámci interních procesů a sleduje vývoj nákladů,

prodeje a realizace investičních procesů. Havlíček (2014) popisuje velmi podobně dané téma a dále rozvíjí tuto myšlenku jako porovnání kvantitativních parametrů účetních výkazů, což je například výkaz zisku a ztrát nebo rozvaha. Vzhledem k důležitosti těchto výkazů pro finanční analýzu, je vhodné si oba blíže popsat. Důležitost dokládá ve své knize Růčková (2019, s. 22), která právě tyto výkazy zmiňuje jako hlavní informativní podklady o společnosti.

### Výkaz zisku a ztrát

Růčková (2019, s. 32) popisuje tento výkaz jako zobrazení nákladů, výnosů a výsledku hospodaření, přičemž vyzdvihuje, že se nejedná o pohyb příjmů a výdajů. Ten se, jak uvádí, zaznamenává v rozvaze, která je popsána v následujícím odstavci. Autorka dále popisuje vlastnosti výkazu, a to možnost hledání konkrétních skutků, které dynamicky ovlivnily, ovlivňují nebo mohou ovlivnit výsledek hospodaření. V publikaci dále zmiňuje, že pro daný obor podnikání vždy souvisí náklady s danými tržbami (výnosy), například náklad materiálu je vyčíslen v ceně, respektive tržbě z prodaného výrobku.

### Rozvaha

Další ze zmíněných výkazů je rozvaha, která, jak uvádí Růčková (2019, s. 23), zachycuje stav majetku (aktiva) a zdroj jeho financování, odborně nazývaný jako pasiva. Autorka dále popisuje rozvahu, jakožto výkaz sestaven k určitému datu. Zachycuje stavy za určité dané období staticky, což je zásadní rozdíl mezi výkazem zisku a ztrát a právě rozvahou. Jakým způsobem je rozvaha členěna, autorka zobrazuje na obrázku 2, kde je rozvrženo, na jaké straně se nachází majetková situace společnosti a kde jsou uvedeny zdroje.

Obrázek 2 Struktura rozvahy

Rozvaha k 31. 12. 20XX	
Aktiva (majetková struktura)	Pasiva (finanční struktura)
Stálá aktiva	Vlastní kapitál
Oběžná aktiva	Cizí kapitál
Ostatní aktiva	Ostatní pasiva

Zdroj: Růčková (2019, s. 25)

Do aktiv řadí autorka například dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek, ale také software, peníze či výrobky. V pasivech se dále nachází vlastní kapitál, zisky, a to jak rozdělené, tak nerozdělené, dlouhodobé úvěry, apod. Scholleová (2017, s. 13) popisuje, že v rozvaze funguje tzv. zlaté bilanční pravidlo, které říká, že se pasiva musí rovnat aktivům. Autorka toto dále rozvíjí tak, že společnost musí být schopna doložit, z čeho si majetek uhradila a naopak není možné, aby se peníze jen tak vytrácely. Takto jsou popsány základní informace o výkazech používaných operativním controllingem.

Funkce operativního controllingu definuje Havlíček (2014, s. 11) takto:

- a) Cíle – spolupráce na tvorbě cílů, které by měly být specifické, měřitelné, realistické, atd.;
- b) Potvrzuje plány a scénáře – oddělení poskytuje souhlas nebo nesouhlas se současnými plány;
- c) Vyobrazení ekonomických dopadů – monitoruje výkazy, porovnává scénáře, plány se skutečností.



Tentýž autor vidí operativní část controllingu jako kvantitativní, tedy výpočtovou část, kdežto strategickou popisuje jako hodnocení na základě kvalitativních parametrů. Více informací o strategickém controllingu jsou popsány v následující podkapitole.

### **2.1.2 Strategický controlling**

Havlíček (2014) popisuje tuto část controllingu na příkladu, že ze dne na den společnost neukončí svou činnost, nýbrž stanovuje určitou prognózu po určitý čas v předstihu. Tímto časovým příkladem dokládá své rozdělení controllingu, tedy že strategický controlling je dán dlouhodobějšími horizonty. Na časovém horizontu se s předešlým autorem shoduje i Kalouda (2019, s. 43), jenž dále zdůrazňuje, že strategické dlouhodobější predikce bývají často velmi nepřesné. Dále autor udává, že čas je spíše pomocným údajem, než zpřesňující informací. Havlíček (2014, s. 12) popisuje, že pro rozhodování v horizontu strategickém, se pohybují opravdu velmi zkušené a moderní manažeři, kteří svou zkušeností mohou částečně předvídat a předpovídat ekonomické situace. Postupy dále autor vymezuje do níže popsaných 3 skupin:

- a) Analýza počáteční situace;
- b) Monitorování dlouhodobých cílů a pozice společnosti;
- c) Hodnocení strategií a návrhy měření.

Controlling byl v práci rozdělen jak pozičně, časově i funkcemi. Čtenáři bylo blíže ukázáno rozdělení do strategického a operativního controllingu. Rozhodovací funkcí controllingu definovanou Blažkem (2014, s. 90) propojuje jednotlivé části controllingu, a to pomocí pozice controllera, který sedí ve vedení, pohybuje se v rozhodování strategickém, kdežto čím níže je usazen, tím se více přibližuje k operativnímu rozhodování.

V následující kapitole jsou popsány propočty, pomocí kterých budou plněny cíle dílčí až k cíli hlavnímu. Holečková et al. (2009) ve své knize uvádí, že ti kdo řídí, potřebují vědět. V práci bylo doposud definováno, jak může vypadat controllingové oddělení, jaké funkce naplňuje a také jak může být controlling rozdělen. V následující kapitole je popsán pojem finanční analýza, její forma, cíle a postupy.

## **2.2 Finanční analýza**

Finanční analýza a finanční plánování slouží k hodnocení a řízení finanční situace podniku, jak píše Holečková (2009) ve své knize. I toto citování autorky propojuje předešlé kapitoly a pomáhá při pochopení vztahu mezi controllingem a finanční analýzou. Controlling jako oddělení, které může ze své podstaty dávat určitá rozhodnutí nebo které může být poradcem pro nejvyšší management, může využívat právě zmíněnou finanční analýzu ke svým výpočtům a vědomostem zejména o společnosti. Kapitola finanční analýza by měla pomoci v následující praktické části k sestavení analýzy v konkrétní vybrané společnosti, o které je tato práce psána. Růčková (2019, s. 9) ve své knize uvádí, že hlavním smyslem je připravit podklady pro kvalitní rozhodnutí o fungování podniku. Autorka taktéž uvádí, že v současné době se nejen v České republice stává finanční analýza oblíbeným nástrojem pro hodnocení reálné ekonomické situace společnosti, což dodává této práci punc aktuálnosti. Na myšlenku předchozí autorky práce navazuje Knápková et al. (2017, s. 17), která píše, že účel finanční analýzy tkví v odhalení ziskovosti podniku, zda má kvalitu v kapitálové struktuře, zda efektivně využívá svá aktiva, zda je schopen splácet dluhy včas, apod. Autorka taktéž popisuje, že výpočty finanční analýzy jsou v podstatě založené na minulosti, jež už není možné nikterak ovlivnit. Nicméně výsledky finanční analýzy mohou dopomoci k vyvarování se stejných či podobných chyb, ba dokonce

mohou poskytnout cenné informace pro budoucí chod. Nicméně autorka ve své knize taktéž popisuje i negativní stránky analýzy. V této souvislosti zmiňuje časové hledisko. Vzhledem k tomu, že účetní výkazy popisují minulost, může docházet k inflačním vlivům. Faktor času je prvním negativním faktorem, nikoliv však jediným. Dále může dle autorky být značný vliv mimořádných událostí a sezonních faktorů, které dopadají na společnost.

### 2.2.1 Zdroje finanční analýzy

Při podrobném zkoumání daného tématu se autoři shodují na základních zdrojích finanční analýzy. Konkrétně mohou být zmíněny účetní výkazy podniku, a to rozvaha a výkaz zisku a ztrát. Holečková (2009, s. 35) ve své knize popisuje, že pro základní představu o finančním zdraví a finančním chování je důležitý rozbor těchto výkazů. Knápková. (2017, s. 19) dále popisuje kvalitu zpracování finanční analýzy, která se odvíjí od kvality zdrojových dat. Klade důraz na přístup k datům, protože hloubka a již zmíněná kvalita vychází právě z toho, jak moc přesná data mohou být pro analýzu poskytnuta. Špička (2017, s. 7) dále specifikuje, že u finanční analýzy je vhodně využíváno za zdroje finanční účetnictví, a to kvůli Českým účetním standardům, kterými jsou stanovena konkrétní pravidla pro zaznamenávání údajů do účetnictví. Dále uvádí, že využívání manažerského účetnictví je nepoměřitelné právě z důvodu, že si společnost může sama stanovit kritéria měření. Zde může být vidět rozdíl mezi klady a zápory jednotlivých autorů, kdy Popesko, jak již bylo zmíněno, vidí zápor v přísných zákonech, kdežto Špička svou publikaci zaměřuje na zájmové skupiny, pro které je důležitá možnost mezipodnikového porovnání.

Účetní výkazy poskytují informace celé řadě uživatelů. Kdo jsou uživatelé finanční analýzy, popisuje Kalouda (2017, s. 58). Ten vyčleňuje pouze dva pravidelné uživatele, které pojmenoval následujícím způsobem:

- a) Vlastní podnik – autor popisuje, že může jít o zdánlivě samozřejmého uživatele, ale v praxi není pravidlem, aby byla primárně finanční analýza tvořena přímo pro zaměstnance podniku;
- b) Konkurenti daného podniku – autor udává, že v současné praxi tuto analýzu konkurenti využívají více než vnitropodnikoví uživatelé, a to kvůli hledání určitých konkurenčních výhod využitelných na trhu.

Dále můhou být zmíněni následující uživatelé finanční analýzy – investoři, banky a jiní věřitelé, stát a jeho orgány, obchodní partneři, jak uvádí ve své knize Holečková (2009). Jakým způsobem tyto uživatelé využívají finanční analýzu, nám autorka udává na těchto příkladech - *banky* – posuzují bonitu dlužníka, a to konkrétně analýzou jeho finančního hospodaření, *investoři* – soustředí se na míru rizika a míru výnosnosti, aby zjistili výhodnost jejich uložených peněz.

Účetní výkazy, jak již bylo popsáno, poskytují informace uživatelům, kteří jsou dle Růčkové (2019, s. 21) rozděleny do dvou základních částí na *účetní výkazy finanční a účetní výkazy vnitropodnikové*. První zmíněný autorka popisuje jako externí zdroj, a to především kvůli povinnosti zveřejňovat tyto výkazy v obchodním rejstříku. Dále popisuje, že tento zdroj je nositelem informací pro externí uživatele, protože tvoří přehled o stavu a struktuře majetku, zdrojích krytí, o výsledku hospodaření a peněžních tocích. Naopak vnitropodnikové výkazy jsou upravovány dle potřeb dané společnosti. Autorka udává, že vzhledem k častějšímu

sestavování vnitropodnikových výkazů jsou zpřesňujícím prvkem finanční analýzy pro svůj časový detail.

Nyní se bude práce více věnovat detailnějším pohledem na již zmíněné finanční výkazy, a to *rozvahu a výkaz zisku a ztrát*.

## **Rozvaha**

Rozvaha popisuje stav aktiv a pasiv vždy k určitému datu. Růčková (2019, s. 23) tento stav pojmenovává jako bilanční formu, ze které se sledují především níže popsané body:

- a) Stav a vývoj bilanční sumy;
- b) Struktura aktiv, její vývoj a přiměřenost velikosti jednotlivých položek;
- c) Struktura pasiv, její vývoj s důrazem na podíl vlastního kapitálu, bankovních a dodavatelských úvěrů;
- d) Relace mezi složkami aktiv a pasiv, velikost stálých aktiv a dlouhodobých pasiv, stálá aktiva a vlastní kapitál, oběžná aktiva a krátkodobá cizí pasiva, finanční majetek s krátkodobými pohledávkami a krátkodobá pasiva.

### Aktiva – majetek společnosti

Jak Růčková (2019, s. 25) uvádí, jedná se o majetkovou strukturu, pro kterou je rozhodující schopnost přinést ekonomický prospěch společnosti, přičemž se tato schopnost projevuje dvěma způsoby:

- a) Přímý – schopnost cenných papírů přeměnit se na hotovost;
- b) Nepřímý – položka aktiv se skrze výrobu a pohledávky postupně přemění do formy peněz.

Autorka ve své knize taktéž obecně rozděluje skladbu aktiv na 3 oddíly - *aktiva stálá, krátkodobý majetek a ostatní aktiva*. Autorka popisuje členění majetku dle jeho likvidity kdy, jak dále uvádí, v České republice začíná rozvaha u méně likvidních až k položkám nejlikvidnějším.

Mezi stálá aktiva autorka řadí především taková, která jsou schopna přeměny na hotové prostředky za čas delší než jeden rok a která se nespotebovávají najednou. Konkrétně zmiňuje dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek a finanční investice dlouhodobé povahy. Mezi krátkodobý majetek řadí položky majetku, jako například zboží, hotové výrobky, rozpracovanou výrobu a jako finanční část taková aktiva, které jsou schopna přenést se do finančních prostředků za dobu kratší jednoho roku, což mají vyjmenované položky shodné. Ostatní aktiva jsou dle autorky především zůstatky účtů časově rozlišených nákladů.

### Pasiva – zdroje financování společnosti

Růčková (2019) popisuje tuto část rozvahy jako stranu zdrojů financování společnosti. Zařazuje do této části vlastní kapitál, pod kterým je možné si představit prostředky zahrnující základní kapitál, výsledek hospodaření, aj. Dále zmiňuje cizí kapitál, který představuje dluhy společnosti. Tyto závazky mají splatnost delší než jeden rok, a to je řadí mezi závazky dlouhodobé. Nakonec zmiňuje ostatní pasiva obsahující časově rozlišený výnos a výdaj příštích období.

Rozdělení mimo zákonné úpravy ve své knize popisuje Holečková, et al. (2009, s. 38), která rozděluje pasiva podle dvou hledisek, a to:

- a) Charakter původu;
  - Vlastní pasiva (vlastní kapitál);
  - Cizí pasiva (pro společnost jsou závazkem);
- b) Charakter časový;
  - Krátkodobá pasiva (závazky s dobou splatnosti maximálně jeden rok);
  - Dlouhodobá pasiva (závazky splatné nad jeden rok).

### Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát je druhý dokument, který vychází z účetnictví a který je základním kamenem finanční analýzy. Jak popisuje Růčková (2019, s. 32), jedná se o písemný přehled o výnosech, nákladech a z nichž vypočteného výsledku hospodaření za určité období. Autorka dále uvádí, že se jedná o výkaz sestavovaný na pravidelné bázi, která může být roční nebo jak častěji bývá (u větších společností) v kratších časových intervalech.

Důležitost tohoto výkazu, jak popisuje Hobza et al. (2015, s. 29), spočívá ve výpočtu výsledku hospodaření. Zmínění autoři se shodují v propojování k sobě patřících výnosů a nákladů, a to tím způsobem, aby náklady spojené s nákupem materiálu na zboží nebyly spojovány s výnosy za služby, které taktéž společnost eviduje. Z tohoto důvodu Hobza et al. (2015) ve své knize dělí strukturu výnosů a nákladů dle účelu nebo druhu, což je dle zmíněného autora standardním členěním výkazu.

Na následujícím obrázku 3 Výpočet výsledku hospodaření Hobza ukazuje výpočet zisku, protože považuje zisk jako jednu z hlavních porovnávaných položek při analýze podniku.

Obrázek 3 Výpočet výsledku hospodaření

$$\begin{aligned} & \text{provozní výnosy} - \text{provozní náklady} = \text{provozní výsledek hospodaření} \\ & \text{finanční výnosy} - \text{finanční náklady} = \text{finanční výsledek hospodaření} \\ & \text{mimořádné výnosy} - \text{mimořádné náklady} = \text{mimořádný výsledek hospodaření} \\ \hline & \text{Výnosy celkem} - \text{náklady celkem} = \text{Výsledek hospodaření před zdaněním (EBT) - Daně (T)} \\ \hline & = \text{Výsledek hospodaření po zdanění (EAT)} \end{aligned}$$

Zdroj: Hobza et al. (2015, s. 29)

Obrázek potvrzuje nejen tvrzení, že by k sobě měly druhy nákladů a výnosů být spojovány, ale i částečně nastiňuje jejich druhové rozložení. V obrázku je možno si povšimnout zkratk za pojmy vyjadřujících písmena anglického překladu jednotlivých pojmů (respektive EBT = earnings before taxes, zisk před zdaněním, EAT = earnings after taxes, zisk po zdanění). Propojení názorů na náklady obou předešlých autorů podtrhuje Lazar (2012, s. 11), jež jasněji definuje jednotlivá kritéria pro stanovení typu nákladů:

- a) Druhové – je dáno účtováním v účtové třídě 5;

- b) Účelové – je rozděleno na náklady a výnosy spojené s určitým místem (závod, apod.) nebo s linií výkonů (náklady a výnosy spojené s jedním produktem).

Toto je dle Lazara hlavní rozlišení nákladů, které je spojeno s účetnictvím a sestavováním účetních výkazů. Autor uvádí další typy rozdělení nákladů, a to na externí a interní, prvotní a druhotné nebo přímé a nepřímé.

V této kapitole byly vypsány hlavní zdroje finančního rozboru společnosti, avšak mnoho autorů udává další zdroje, které by mohly být použity. Konkrétně se jedná o cash-flow, jak uvádí Růčková (2019) nebo výroční zprávy a prospekty cenných papírů, jak ve své knize uvádí Knápková et al. (2017). V následující podkapitole jsou přiblíženy již první metody finanční analýzy, konkrétně se jedná o vertikální a horizontální analýzu základních výkazů.

### **2.2.2 Vertikální a horizontální analýza**

Vertikální a horizontální analýza se používá při analýze výše vypsáných zdrojů a jak udává Špička (2017, s. 13), jedná se o zcela nezbytný první krok při sestavování komplexní finanční analýzy. Hlavními rozdíly mezi jednotlivými typy, jak autor ve své knize popisuje, je časová linie a linie skrze výkaz. Více o těchto analýzách je uvedeno v následujících odstavcích.

Taušl Procházkovou et al. (2018) ve své knize uvádí, že horizontální analýza sleduje vývoj mezi více obdobími, respektive sleduje položky v čase a může být prováděna dvěma způsoby, a to podílově či rozdílově. Vertikální analýza se zabývá, jak autorka dále udává, pouze jedním obdobím a zkoumá, jak se dílčí veličiny podílí na jedné základní položce. Dále zkoumá, jak je podnik stabilní a k jakým změnám dochází.

#### **Vertikální analýza výkazu**

Při vertikální analýze dochází k analýze jednoho dokumentu za dané období. Tato analýza však může být prováděna dvěma způsoby, a to, jak uvádí Špička (2017, s. 13), porovnáním se společným základem, což by u rozvahy měla být bilanční suma a u výkazu zisku a ztrát například celkové výnosy, nebo postupovat po krocích, respektive po oddílech daného výkazu. Z popsaných detailů o vertikální analýze vychází, že je nejprve zapotřebí si výkazy rozebrat vertikální analýzou, poté stanovovat výsledky horizontální analýzy skrze meziroční porovnání a hledání určitých změn a jejich příčin. Důležité je říci, že čím důkladněji a detailněji jsou analýzy prováděny, tím přesnější výsledky mohou vzejít.

V tomto odstavci je popsána vertikální analýza jednotlivých částí výkazů. První je rozebrána rozvaha, a to konkrétně aktiva. Špička (2017) o vertikální analýze aktiv píše, že se bude velmi lišit při porovnání společností skrze jednotlivá odvětví. Tato analýza, dle autora, ukazuje na poměr kupříkladu dlouhodobého majetku a oběživa na celkových aktivech, proto je často důležité postupovat po krocích a detailněji zkoumat jednotlivé položky. U vertikální analýzy pasiv, jak dále autor popisuje, je prvním krokem zjistit podíl vlastního kapitálu a cizích zdrojů, což znamená zjištění míry zadluženosti, popřípadě míry samofinancování. Co se týče vertikální analýzy výkazu zisku a ztrát, je hlavním cílem, dle autora hledání poměru jednotlivých výnosů a nákladů na tvorbě hospodářského výsledku.

#### **Horizontální analýza výkazů**

Jak již bylo několikrát zmíněno, touto analýzou je míněno porovnání výkazů mezi obdobími, respektive se může jednat o porovnání již vypočtených vertikálních analýz jednotlivých výkazů.

Obdobně jako má vertikální analýza své úkoly a vlastnosti, má i horizontální své úkoly, na základě kterých by měl být stanoven výsledek, respektive popsán stav společnosti. Špička (2017) stanovuje cíle horizontální analýzy aktiv jako hledání příčin zvyšování či snižování podílu dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, apod. Zde je potřeba říci, že vždy jsou stanoveny cíle dle analyzovaného podniku, stejně tak cíle stanovuje i autor na svých příkladech ve své knize. Tyto cíle jsou v rámci této práce brány jako příklad. U horizontální analýzy pasiv se zjišťuje stav podílu výsledku hospodaření minulých let k vývoji základního kapitálu, nebo vysvětlení podílu dlouhodobých závazků k úvěrovým institucím na celkových závazcích. Dále autor stanovuje příklad cíle horizontální analýzy výkazu zisku a ztrát, což může být vyhodnocení příčiny změny provozního hospodářského výsledku na základě porovnání tempa změny tržeb z prodeje výrobků a nákladů na spotřebu materiálu.

V předchozích odstavcích byl specifikován první krok při finanční analýze, který někteří autoři taktéž uvádí jako jeden ze samostatných typů finanční analýzy. Kalouda (2019, s. 55) považuje tyto dvě analýzy, tedy vertikální a horizontální za tzv. metodu průřezovou, kam řadí ještě finanční analýzu externí a interní. Růčková (2019) naopak tyto metody řadí do analýzy stavových ukazatelů. Odlišnost v zařazení výkazů však nepopírá stejně popsané vlastnosti obou autorů. Autoři se například shodují na zmíněném časovém rozdílu mezi analýzami a při sestavování základních výpočtů.

Pokud by zde měly být shrnuty hlavní rozdíly nebo vlastnosti těchto metod, jednalo by se o vertikální rozbor jednoho dokumentu a horizontální porovnání mezi obdobími. V následující kapitole se práce zabývá dalšími metodami finanční analýzy.

### **2.2.3 Metody finanční analýzy**

V předchozích odstavcích jsou představeny základní metody finanční analýzy, kterou autoři považují za nezbytný první krok k jejímu samotnému sestavení. Jedná se především o základní kontrolu, respektive o základní pohled na analyzované výkazy. V následujících metodách jsou již detailnější výpočty, kvůli nimž autoři tyto metody nazývají elementární analýzy. Takto metody ve své knize popisuje i Kalouda (2019, s. 55). Tento autor metody finanční analýzy dělí na níže vypsane skupiny:

- a) Průřezové metody – vertikální a horizontální, externí a interní;
- b) Elementární metody – analýza absolutních ukazatelů, poměrová analýza, soustava ukazatelů;
- c) Vyšší metody – bankrotní a bonitní model, matematicko-statistické a nestatistické metody.

Praktická část práce je postavena na základě výpočtu analýzy poměrových ukazatelů, proto jsou tyto ukazatele blíže popsány v jedné z následujících podkapitol. V následujících odstavcích jsou popsány ostatní zbylé metody.

#### **Analýza absolutních ukazatelů**

V této analýze, jak popisuje Růčková (2019, s.44), se vychází přímo z posuzování hodnot jednotlivých položek zdrojových dokumentů a jak píše Holečková et al. (2009), tyto jednotlivé položky se nazývají absolutními ukazateli. Ukazatele se dále dělí na tokové a stavové. Taktéž autorka dále uvádí, že je velmi složité porovnávat výsledky s jinými podniky, a to z důvodu, že podniky nikdy nejsou totožné. Proto je analýza těchto ukazatelů vhodná při rozboru uvnitř

podniku. Růčková (2019) tyto extenzivní ukazatele, jak je jinak nazývá, dělí na stavové zachycující stav majetku a zdrojů a dále tokové k nimž došlo za určitý čas.

### **Vyšší modely**

Název těchto modelů může být matoucí. Dle názvu by se dalo říci, že se jedná o modely všem ostatním nadřazené, ale Kalouda (2019) je popisuje jako modely včasné výstrahy, modely identifikace symptomů budoucí nesolventnosti nebo predikční modely. Hlavní jejich rozdělení definuje na bonitní a bankrotní modely. Dále budou popsány jen modely, které mohou být využity v praktické části. Mezi bankrotní modely patří tzv. Altmanova formule bankrotu. Tato formule vznikla již v roce 1968, jak ve své knize popisuje Forssbaeck et al. (2015), kdy byl model specifikován pro manufakturní společnosti. Až po desítkách let byl specifikován výpočet, jenž bývá využit například u společností s ručením omezeným, a to konkrétně vzorec pro Z-score Krantz (2016):

$$Z\text{-Score} = (0,717*A)+(0,847*B)+(3,107*C)+(0,42*D)+(0,998*E)$$

Kde:

A je (oběžná aktiva-krátkodobé zdroje)/suma aktiv,

B je nerozdělený zisk/suma aktiv,

C je EBIT/suma aktiv,

D je hodnota základního kapitálu/celkové dluhy,

E je tržby/suma aktiv.

Výsledek vzorce Kalouda (2019) popisuje jako:

$Z > 2,9$  – uspokojivá situace firmy;

$1,2 < Z \leq 2,9$  - tzv. šedá zóna (neprůkazný výsledek);

$Z \leq 1,2$  - přímí kandidáti bankrotu.

Zápornou vlastnost tomuto výpočtu připisuje Kalouda (2019) ve své knize, a to konkrétně v situaci, kdy se výsledek rovnice dostává do tzv. šedé zóny, kde jak popisuje nedává relevantní výsledek. Dalšími bankrotními modely jsou Indexy IN. Jako modely bonitní, tentýž autor uvádí Argentiho model, Ekonomickou přidanou hodnotu, tzv. EVA, a Zlatá pravidla financování.

V následující kapitole se práce bude zabývat blíže metodou analýzy poměrovými ukazateli, která hraje velkou roli v praktické části práce.

#### **2.2.4 Analýza poměrovými ukazateli**

Analýza poměrových ukazatelů spadá pod tzv. elementární metody a ty jsou vypočteny určitými kalkulacemi. Hooke (2015, s 84) ve své knize řadí do těchto ukazatelů Rentabilitu, aktivitu, zadluženost a růst. Pro tuto práci je využito rozdělení autorky Růčkové (2019), která mimo rentabilitu, aktivitu, zadluženost zařazuje ještě likviditu, ukazatel tržní hodnoty a ukazatele využívající cash flow. Tyto ukazatele jsou v následujících odstavcích popsány.

#### **Ukazatele likvidity**

Jak již název napovídá, jedná se o ukazatele peněžní. Hlavní vlastností likvidity je přeměna na peněžní prostředky, respektive, jak udává Růčková (2019, s. 57), se jedná o vyjádření rychlosti přeměny aktiv bez značné ztráty hodnoty na peněžní hotovost a dále, že likvidita podniku je vyjádření schopnosti hradit své platební závazky. Pokud by byla definice autorky přeložena

obráceně, znamenalo by to, že pokud společnost není likvidní, tak není schopna ve výsledku splácet své dluhy. V tento okamžik může vysoká nelikvidita vést až k bankrotu společnosti. Autoři ve svých knihách nejčastěji popisují 3 hlavní ukazatele likvidity. Jedni je rozlišují jen základními hesly, ale například Knápková et al. (2017) ještě přisuzuje stupně likvidity daným ukazatelům (viz hesla v závorkách):

- a) Běžná likvidita (likvidita III. stupně);
- b) Pohotová likvidita (likvidita II. stupně);
- c) Okamžitá likvidita (likvidita I. stupně).

Čím vyšší stupeň je dán, tím více částí aktiv je při výpočtech využito. Nejjednoduším příkladem této myšlenky je, že okamžitá likvidita, se počítá hlavně z aktiv, které jsou v daný okamžik nejrychleji převedeny na peněžní prostředek. Základním příkladem jsou peníze, které jsou pro společnost aktivem. Penězi je pak ihned možné hradit závazky. Jednotlivé jmenovatele a čitatele, z níže popsaných vzorců, je možné dosadit z rozvahy, která je zdrojem finanční analýzy. Těmito vzorci jsou, Knápková et al. (2017):

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky} + \text{krátkodobý fin. Majetek} + \text{peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek} + \text{peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Okamžitá likvidita, podle Růčkové (2019) je podíl tzv. pohotových platebních prostředků, mezi které řadí nejen peníze na bankovních účtech a v pokladně, ale i volně obchodovatelné cenné papíry (ekvivalenty peněz), a krátkodobé závazky. Autorka dále uvádí, že někteří využívají jen čistou hodnotu peněz, a to kvůli zachování nejvyšší likvidnosti. Knápková et al. (2017, s. 95) uvádí, v jakém rozmezí by se měl podíl pohybovat, a to konkrétně v rozmezí 0,2 – 0,5. Dále uvádí, že vyšší hodnoty mohou být ukazatelem neefektivního využívání finančních prostředků.

Pro pohotovou likviditu Knápková et al. (2017, s. 95) určuje hodnoty mezi 1 – 1,5. Zde je zřejmé, že pokud je hodnota 1, je čítec roven jmenovateli. Jak píše Růčková (2019), při této hodnotě je společnost svými aktivy schopna splácet své krátkodobé závazky i bez prodeje zásob. Autorka dále uvádí, že vyšší hodnoty jsou dobré pro věřitele, ale ne pro akcionáře či vedení podniku, a to z důvodu, že nadměrná výše oběžných aktiv vede k neproduktivnímu využívání do podniku vložených prostředků.



Doporučenou hodnotou pro běžnou likviditu je 1,5 – 2,5, jak uvádí Knápková et al. (2017). Autorka uvádí fakt, že by společnost neměla krátkodobými závazky hradit svůj dlouhodobý majetek. Růčková (2019) rozepisuje běžnou likviditu jako vypovídací hodnotu, jak by byl podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil oběžná aktiva na hotovost.

### **Ukazatele rentability**

Rentabilita nebo také výnosnost, jak Růčková (2019) popisuje, je schopnost vytvářet zisk, respektive vytvářet nové zdroje. Obecně lze říci, že tyto ukazatele se vypočítají podílem určitého vypočteného zisku a stanoveného druhu kapitálu, jak dále autorka uvádí. Části vypočteného zisku jsou myšlené zkratky jako EBITDA, EBIT, EAT a podobně. Pro finanční analýzu, jak popisuje tatáž autorka, jsou důležité EBIT (*earnings before interests and taxes* = zisk před odečtením úroků a daní), EAT (*earnings after taxes* – zisk po zdanění, resp. čistý zisk) a EBT (*earnings before taxes* = zisk před zdaněním, resp. provozní zisk). Jedná se o výsledky hospodaření, které jednoduše nalezneme ve výkaze zisku a ztrát a jak také dále autorka uvádí, řadí mezi hlavní ukazatele:

- a) Rentability celkového vloženého kapitálu ( $ROA = \text{zisk/celkový vložený kapitál [celková aktiva]}$ );
- b) Rentability vlastního kapitálu ( $ROE = \text{zisk/vlastní kapitál}$ );
- c) Rentability odbytu;
- d) Rentability nákladů.

Rentabilita celkového vloženého kapitálu je důležitým ukazatelem pro měření výkonnosti nebo produkční síly podniku, jak píše Knápková (2017, s. 102). Ta dále uvádí, že při použití EBIT je možné měřit výkonnost bez vlivu zadluženosti, popřípadě daňového zatížení. Avšak oproti tomu Růčková (2019) tento výpočet s použitím EBIT zpochybňuje, a to kvůli vhodnosti pro porovnání s odlišnými daňovými zatíženími, atd. Z tohoto výpočtu vychází i rentabilita celkového investovaného kapitálu, tzv. ROCE, ten je spočítán jako podíl zisku a součtu dlouhodobých dluhů a vlastního kapitálu. Tatáž autorka dále popisuje, že tímto způsobem se komplexně vyjadřuje efektivnost hospodaření společnosti.

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého akcionáři nebo vlastníky, Růčková (2019). Taušl Procházková et al. (2018, s. 145) dodává, že tento ukazatel vyjadřuje, kolik zisku připadá na 1 korunu zadržného vlastního kapitálu.

Mezi další ukazatele, jak udává Růčková (2019), patří například rentabilita tržeb, která je udána podílem zisku a tržeb. Tomuto ukazateli se někdy říká také ziskové rozpětí a je s ním i spojený ukazatel nákladovosti, která je vyjádřena vzorcem  $1 - (\text{zisk/tržby})$ .

### **Ukazatele zadluženosti**

Z názvu je zřejmé, že v těchto ukazatelích bude hlavním tématem dluh, který společnost má. Taušl Procházková et al. (2018) píše, že podniky používají nejen vlastní, ale i cizí zdroje. Je zřejmé, že v současné ekonomice si velké podniky nevystačí s vlastními zdroji, ale je zapotřebí držet určitý poměr vlastních a cizích zdrojů, a to z důvodu, jak píše tatáž autorka, nesou s sebou cizí zdroje určité riziko, ať již v míře úrokové sazby nebo vlastní nemožnosti splácet.

Prvním z ukazatelů je ukazatel věřitelského rizika (tzv. debt ratio). Ten se spočítá jako podíl cizího kapitálu a celkových aktiv, jak udává Růčková (2019), a obecně platí, že čím vyšší

je hodnota, tím vyšší je riziko věřitelů. Autorka dále uvádí, že v současné ekonomice podniky využívají spíše krátkodobé cizí zdroje, které s sebou nesou nižší riziko.

Druhým ukazatelem je koeficient samofinancování (equity ratio), který se spočítá jako podíl vlastního kapitálu a celkových aktiv, Růčková (2019). Autorka k tomuto ukazateli dodává, že se jedná o jeden z nejdůležitějších, protože hodnotí celkovou finanční situaci.

### **Ukazatel aktivity**

Je schopnost využívat investované finanční prostředky a vázanost složek kapitálu v druzích aktiv a pasiv dle Růčkové (2019, s. 70). Ta dále uvádí, že se nejčastěji jedná o výpočet počtu obrátek jednotlivých zdrojů nebo doba obratu. Tyto ukazatele poté odpovídají na otázky, jak hospodaří společnost s aktivy a také jaký vliv má zmíněné hospodaření na výnosnost a likviditu, jak dále uvádí tatáž autorka.

Mezi šest hlavních ukazatelů, které ve své knize popisuje Kalouda (2019) patří:

- a) Doba obratu zásob – zásoby/(tržby/365);
  - Výsledek určuje, kolik dní se musí prodávat, aby byly uhrazeny zásoby.
- b) Rychlost obratu zásob – tržby/zásoby;
  - Výpočet udává, kolikrát se zásoby změní na ostatní formy oběžného majetku po finální produkci a její prodej, z něhož plynou tržby.
  - Růčková (2019) dále popisuje dva výše popsané ukazatele tak, že čím vyšší je obratovost zásob a kratší doba obratu, tím lepší pro společnost výsledek je.
- c) Doba obratu pohledávek – pohledávky/(tržby/365);
  - Ideálním výsledkem tohoto vzorce, je nula, která říká, že jsou nulové pohledávky.
- d) Rychlost obratu pohledávek – tržby/pohledávky;
  - Zde je dáno, kolikrát jsou pohledávky přeměněny v peněžní prostředky plynoucí z tržeb.
  - I zde má Růčková (2019) ve své knize rozepsány detailněji tyto ukazatele. Autorka uvádí, že ukazatele vypovídají, jak dlouho je majetek vázán v podobě pohledávek.
- e) Doba obratu závazků – závazky/(tržby/365);
  - Růčková (2019) obecně tvrdí, že by doba obratu závazků měla být delší než doba obratu pohledávek. Tím není narušena rovnováha ve společnosti.
- f) Relativní vázanost stálých aktiv (tzv. obrat aktiv) – tržby/stálá aktiva.

### **Ukazatele tržní hodnoty**

Vzhledem ke skutečnosti, že v praktické části popsaná společnost není akciovou společností emitující akcie, budou tyto ukazatele zmíněny jen obecně. Tyto ukazatele vyjadřují hodnocení společnosti pomocí burzovních ukazatelů a jak dále Růčková (2019) uvádí ve své knize, k důležitým ukazatelům patří účetní hodnota akcií, čistý zisk na akcii, dividendový výnos, dividendové krytí a v neposlední řadě poměr tržní ceny akcií k účetní hodnotě.

## Ukazatele s využitím cash-flow

Úkolem těchto ukazatelů je detekovat varovné signály, jež vyplývají z výpočtů těchto ukazatelů a zhodnotit, do jaké finanční situace společnost spěje, jak udává Růčková (2019). Tyto ukazatele, jak autorka dále uvádí, vypovídají, jak podnik dokáže ze svých aktiv tvořit finanční přebytky. Autorka definuje základní vztah pro výpočet takto:

$$\text{Cash-flow} = \text{zisk} + \text{odpisy} \pm \text{změna dlouh-odobých rezerv}$$

V této rovnici, jak autorka dále uvádí, je podoba vnitřního finančního potenciálu. Prvním ze zmíněných ukazatelů je tzv. obratová rentabilita, o které tatáž autorka píše, jako o znázornění finanční efektivity hospodaření.

$$\text{Obratová rentabilita} = \text{cash-flow z provozní činnosti} / \text{obrat}$$

Obratem jsou, dle autorky, míněny příjmy z běžné činnosti. Autorka dále popisuje výsledky tohoto ukazatele. Jeho výše a vývoj v čase popisuje schopnost tvořit finanční přebytek, posilování tržní pozice, atd. Vypovídací schopnost následně posiluje tzv. obrátka kapitálu, která je zobrazena ve vzorci níže, Růčková (2019, s. 73):

$$\text{Finanční efektivita kapitálu} = (\text{cash-flow z provozní činnosti} / \text{obrat}) * (\text{obrat} / \text{vložený kapitál})$$

Autorka dále rovnici popisuje tak, že čím je schopnost využití kapitálu vyšší, tím nižší bude obratová rentabilita. Následující ukazatel, stupeň oddlužení, je poměr mezi financováním cizím kapitálem a schopností vyrovnávat závazky vlastními finančními silami.

$$\text{Stupeň oddlužení} = \text{cash-flow z provozní činnosti} / \text{cizí kapitál}$$

Hodnota, jak Růčková (2019) udává, by se měla pohybovat mezi 20 a 30 %, avšak by měl být tento ukazatel zkoumán v čase, protože klesající hodnota, jak autorka dále uvádí, indikuje negativní pozici společnosti.

Níže je výčet dalších ukazatelů s využitím cash-flow dle autorky Růčková (2019):

- a) Stupeň samofinancování investic – cash-flow z provozní činnosti / investice;
- b) Finanční využití vlastního kapitálu – cash-flow z provozní činnosti / vlastní kapitál;
- c) Finanční rentabilita finančního fondu – cash-flow z provozní činnosti / finanční fond.

Z výše uvedených ukazatelů je zřejmé, že je zapotřebí mít vypočten cash-flow. V následující kapitole jsou rozebrány zásadní otázky, které jsou poměrovými ukazateli odpovězeny.

Jak Růčková (2019) popisuje, je cash-flow ve všech výše popsáných ukazatelích v čitateli. Tatáž autorka poukazuje i na jeden ukazatel, kde je cash-flow ve jmenovateli. Jedná se o úvěrovou způsobilost z cash-flow a vypočte se jako podíl cizích zdrojů a provozního cash-flow. Výsledkem je, kolikrát musí vytvořit finanční sumu, aby pokryl veškeré závazky svými silami. Tento ukazatel by měl mít sestupnou tendenci. Čím je vyšší, tím více splácí na úvěrech a nemá finanční prostředky na investování do rozvoje. Jedná se ve své podstatě o obrácený stupeň oddlužení.

### 2.2.5 Shrnutí a vyhodnocení analýzy

Růčková (2019) ve své knize popisuje zásadní otázky pro poměrové ukazatele, respektive finanční analýzu. Dále je u otázek kladen důraz, jakým způsobem může být odpovězeno pomocí ukazatelů. Níže jsou vypsány otázky, které autorka rozebírá.

- a) Využívá firma efektivně svá aktiva? Ukazatel ROA, čím vyšší hodnota, tím efektivnější využití;
- b) Dosahuje firma adekvátní marže? ROS, čím vyšší bude hodnota, tím silnější je firma v dosahování zisku;
- c) Je firma schopna platit krátkodobé závazky? Výpočet celkové likvidity;
- d) Má firma dostatek kapitálu na zabezpečení fungování společnosti? Odpověď pomůže pracovní kapitál a jeho výše, čím nižší je hodnota, tím větší problémy hrozí;
- e) Je vysoké riziko, že společnost nebude schopna splácet úroky věřitelům? Pomocí úrokového krytí, přičemž čím vyšší má firma krytí, tím větší je potenciál splácet;
- f) Jak dlouho váže firma finance v zásobách? – nižší doba obratu zásob, redukce objemu zásob, to jsou vhodné výsledky;
- g) Daří se společnosti včas inkasovat pohledávky? S touto otázkou napomůže doba obratu pohledávek;
- h) Jaká je efektivnost využití majetku v procesu tvorby tržeb? Doba obratu aktiv určuje, kolik koruna investic přinese tržeb.

Na některé z těchto vypsanych otázek se autor pokusí pomocí finanční analýzy odpovědět.

Další z metod, jak lze finanční analýzu vyhodnotit, je benchmarking, což jak Knápková et al. (2017) popisuje, je posouzení finančního zdraví s výsledky celého odvětví. Autorka dále uvádí, že samozřejmě musí být získány kvalitní informace, aby byl benchmarking co nejpřesnější. K porovnání benchmarkingu může být využit systém CZ-NACE, který rozděluje společnosti do určitých oborů. V těchto oborech je dále možné, skrze webové stránky Ministerstva průmyslu a obchodu (2019), porovnávat společnosti zadáním požadovaných hodnot z výkazů. Ty, je možné poměřovat buď na grafickém vyjádření nebo skrze porovnání celkových čísel v oboru s danou společností.

## 2.3 Metodika

V praktické části je na základě popsané teorie sepsána finanční analýza. Tato analýza je vytvořena ze sekundárních i primárních dat, které ve své knize popisuje Tahal (2017). Konkrétně je v práci využit rozhovor včetně popsané společnosti, výpočet finanční analýzy a porovnání s odvětvím. V tomto zmíněném pořadí je sestavena praktická část práce. Rozhovor je využit i pro upřesnění dalších informací skrze finanční analýzu.

Data získaná například z rozhovoru autor popisuje jako primární, protože byly vytvořeny v ten daný moment pro daný účel. Oproti tomu jsou sekundární data již v minulosti sestavena a použita dříve nebo pro jiný účel. Jako primární data je v praktické části uveden rozhovor s finančním ředitelem společnosti. Konkrétně se jedná o semistrukturovaný rozhovor, který se podle Sedlákové (2014) řadí do kvalitativních výzkumných metod. Tyto metody, jak autorka dále uvádí, řeší otázky proč, kdežto kvantitativní metoda řeší, jak je z názvu patrné, otázky kolik. Semistrukturovaný rozhovor autorka popisuje, jako rozhovor, který má dané otázky, ale není povinné držet jejich pořadí a jedná se o tzv. otevřené otázky. Na tyto otázky, jak autorka dále uvádí, nejsou přesně stanové odpovědi, ale tázaný sám specifikuje svou odpověď.

Další využití zdroje jsou sekundární data sestavena ve společnosti. Jak uvedl Tahal (2017), jsou sekundární data již v určitém směru využita. Pro tuto práci jsou využity dokumenty z BI řešení společnosti, a to výkaz zisku a ztrát a rozvaha. Dále jsou využity výroční zprávy, které je možné volně získat z webových stránek Veřejného rejstříku a Sbírký listin (2017). Ze zmíněných zdrojů jsou vypočteny poměrové ukazatele pro dílčí cíle.

Na začátku analytické části jsou popsány informace získané z rozhovoru, kde byly otázky pokládány se zaměřením na oddělení, společnost, finanční analýza, atd. Na základě rozhovoru se autor bude snažit popsat zásadní události posledních let, tak aby byl později schopen odhalit možné důvody ztrátovosti v roce 2018.

Dále je použita horizontální a vertikální analýza základních výkazů, aby bylo možné pozorovat indikace negativního vývoje již ve sledovaném období. Následně jsou vypočítány vybrané poměrové ukazatele likvidity, rentability, zadluženosti, aktivity a ukazatelů využívajících cash-flow. V neposlední řadě je použit pro porovnání benchmarking, který je k dispozici na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu, kde je zapotřebí vyplnit několik formulářů a poté je možné stáhnout tento report.

K výsledku hlavního cíle vedou kroky, které jsou dále v následujících odstavcích detailněji popsány. Obecně jde o výpočty ukazatelů a zadání dat do systému benchmarkingu, což je zapotřebí, aby bylo možné získat průměrná data odvětví. V následujícím kroku jsou data z benchmarkingu a výsledky z praktické části proti sobě porovnávány.

Prvním krokem, ale i prvním dílčím cílem při sestavování praktické části je *rozhovor s finančním ředitelem*. Tento rozhovor proběhl po pracovní době přímo v kanceláři společnosti. Otázky byly dopředu připraveny a autor s sebou přinesl i ukázkou výpisu poměrových ukazatelů a finanční analýzu, aby bylo přesně poukázáno, co bude v práci počítáno.

Dalšími dílčími cíli je *sestavení finanční analýzy* a s tím spojené *výpočty poměrových ukazatelů*. V rámci těchto dílčích cílů je provedena vertikální a horizontální analýza jednotlivých výkazů. Veškeré výpočty jsou vždy posuzovány vůči bilanční sumě daného roku, co se týče rozvahy a tržbám při analýze výkazu zisku a ztrát. Pro podrobnější pohled na základní výkazy byla vypočtena marže jednotlivých let, která je jednou z nejsledovanějších ukazatelů ve společnosti. Dalším postupem jsou samotné výpočty ukazatelů v pořadí tak, jak je popsáno v teoretické části. Autor dosadí potřebné proměnné hodnoty do již připravených excelových tabulek se vzorci, kde výpočty probíhají. Tímto způsobem je vypočítána běžná, pohotová a okamžitá likvidita. Následně je vypočítán ukazatel ROE a ROA z poměrových ukazatelů rentability. Z ukazatelů zadluženosti je vypočteno věřitelské riziko a koeficient zadluženosti. Pro aktivitu jsou využity ukazatelé doba obratu zásob, rychlost obratu zásob, rychlost obratu závazků i pohledávek. Pro potřeby ukazatelů s využitím cash-flow je nutné spočítat provozní cash-flow. K těmto hodnotám se došlo pomocí vzorců uvedených v teoretické části práce. Provozní cash-flow je použit při ukazatelích jako je stupeň odlužení, finanční využití vlastního kapitálu a úvěrová způsobilost.

Před kalkulacemi výše popsaných ukazatelů, autor vyplní formulář k získání výsledků benchmarkingu, aby zjistil, které konkrétní ukazatele je možné porovnávat. Například bylo zjištěno, že nelze porovnávat ukazatel ROA z důvodu, že benchmarking tento ukazatel neposkytuje. Výsledky výše vypočítaných ukazatelů jsou *porovnány s hodnotami získanými z benchmarkingu*, což je poslední dílčí cíl této práce. Konkrétně se jedná o veškeré ukazatele likvidity, ukazatel ROE, aj. Výsledek cíle hlavního je odvozen z porovnání jednotlivých let z vertikální a horizontální analýzy a z porovnání s benchmarkingem.

Na závěr analytické části je popsáno shrnutí výsledků jednotlivých dílčích cílů a je nastíněno doporučení vycházející z těchto výsledků.

### 3 Analytická část

Analytická část je založena na informacích a vědomostech získaných z teoretické části. Postup analytické části je nastíněn v kapitole metodika. Na úvod analytické části je představena společnost a oddělení, kde autor pracuje. Dále jsou propočteny ukazatele finanční analýzy a provedeno porovnání s odvětvím pomocí benchmarkingu. V této části jsou vypočteny výsledky dílčích cílů a posléze na těchto základech stanovuje výsledek cíle hlavního.

#### 3.1 Společnost Eyelevel, s. r. o.

Informace o společnosti jsou čerpány z rozhovoru s finančním ředitelem a z webových stránek společnosti. Společnost je na trhu již několik let, jak bylo zmíněno již v úvodní části. Hlavní náplní podnikání je tvorba designu prodejen, popřípadě tzv. Shop-in-shopů, což jsou brandové stojany ve větších nákupních střediscích. V současnosti má společnost přes 600 pracovníků napříč celým světem. Hlavními pobočkami jsou základna v Praze, Portland, Hongkong, menší pobočka v Austrálii, Holandsku, atd. Před pár lety byla společnost prodána společnosti obchodovatelné na burze, a to InnerWorkings. Tímto je daná společnost pod velkým dozorem auditorských společností. Finanční ředitel, se kterým proběhl rozhovor si nepřál být jmenován, nicméně je ve společnosti v současnosti pátým služebně nejstarším členem, což rozhovoru dává určitou věrohodost. Vzhledem k době, kterou ve společnosti strávil, byl u růstu, jak také dokládá příloha 1 Rozhovor s finančním ředitelem. V tomto rozhovoru ředitel popisuje, že prvním velkým zákazníkem byl Adidas. Na tomto klientovi se stavěla velká část byznysu a bohužel na tuto strategii částečně společnost doplatila. Dle slov ředitele vyplývá, že se předpokládalo získání tenderu, ale bohužel tento tender společnost nevyhrála, díky čemuž se marže snížila a tato skutečnost vedla ke ztrátě zisků. I z tohoto důvodu byl rok 2018 ztrátový. V současnosti má společnost přibližně 8 velkých klientů, o jednotlivé klienty se starají týmy nesoucí klientovo jméno. Dále se ve společnosti vyskytuje tým, který má na starosti jen hledání nových příležitostí, nových klientů.

Finanční oddělení je rozděleno na dvě části. Účtárna je vedena hlavní účetní a rozděluje se do tří menších pododdělení, a to na tzv. accountspayable (účtování o došlých fakturách), accountsreceivable (vystavování faktur) a travel expenses (účtování o vyúčtováních a ostatních osobních nákladech). Každé ze zmíněných pododdělení má svého supervisory, který za danou oblast zodpovídá. Ve společnosti se účtuje pomocí ERP systému, který nepatří k nejpoužívanějším, protože se jedná o americký program, který není přímo uzpůsoben českým účetním standardům. Výhody systému, jak v rozhovoru zmiňuje ředitel, jsou využitelnost ve skladových modulech, protože právě na skladové pohyby je tento systém postaven. Samozřejmostí je účtování faktur a nejrůznější prolínání na účtování o projektech a departmentech. Druhou částí finančního oddělení je controlling. Zde pracuje autor práce a lídrem je finanční ředitel dotazovaný v rozhovoru. Ředitel má zodpovědnost nejen za controlling, ale za celé finanční oddělení. Nelze přímo říci, že controllingové oddělení je nadřízené účtárně, spíše se jedná, jak ze samotného názvu vyplývá, o kontrolu zaúčtovaného a nezaúčtovaného, apod. Dle teorie se zařazuje controlling v dané společnosti jako štábní a interní oddělení, a to i z důvodu, že je finanční ředitel členem strategického týmu. Ze své podstaty, jak toto oddělení popisuje finanční ředitel, se jedná nejen o operativní, ale i o strategický controlling. V současné chvíli controlling čítá 5 členů. Finanční ředitel pro EMEA region jehož rolí je konsolidace výsledků za tento region, finanční ředitel, se kterým byl prováděn rozhovor a tři řadoví controlleři. Celý controlling je řešen interně a jedinou položkou, která je z auditních a strategických důvodů je outsourcována, je vedení mzdové agendy. Tuto agendu má společnost vedenou u externí společnosti, která je v České republice propojena

se softwarem, který využívá i mateřská společnost. Software byl Eyelevelu, s. r. o. doporučen, respektive bylo nepřímo nařízeno jeho využívání.

Hlavní činností controllingu je jak operativní, tak strategická část, jak bylo zmíněno v teoretické části. V operativní části se controlling věnuje převážně kontrole, a to jak nákladů a výnosů, tak i rozvahových položek jako zásoby, atd. Co se týče strategické náplně, jedná se o přípravu podkladů k rozhodování o nejrůznějších strategiích, podklady pro rozpočtování apod. Náplň práce controllingu lze rozložit dle času do ad-hoc analýz, měsíčních (závěrkových) operací, kvartálních operací a ročních až strategických úkonů.

## 3.2 Porovnání výkazů společnosti

V této kapitole je sepsána finanční analýza, která je postavena na výkazech příloha 2 Účetní výkazy. V této příloze se nachází výkaz zisku a ztrát a rozvaha sumarizovaná po rocích. Jedinou výjimkou je rok 2019. Ten je ve výkaze v podobě, jak vyjadřuje finanční zkratka YTD (year to date), sumou leden až září. V příloze 3 Budget 2018 je vidět, že se společnost v roce 2018 měla pohybovat ve vyšších kladných číslech. Budgetovaná marže byla například přes 30 %.

V následujících podkapitolách je provedena finanční analýza, která byla popsána v teoretické části. Nejprve je provedena horizontální a vertikální analýza výkazu zisku a ztrát a rozvahy. V tuto chvíli je ještě zapotřebí vysvětlit znaménka v jednotlivých výkazech. Pokud je výkaz spojován s ERP systémem, účtující se tržby, potažmo účty na straně dal mínusem a naproti tomu strana má dáti je s plusovými znaménky. Kdežto výkazy, které jsou spojeny s BI, mají logicky jednoduše nastavené náklady s mínusem a tržby s plusovým znaménkem. V příloze 3 je znázornění otočených znamének, kdy u sales (účtování o výnosech) je možné vidět mínus.

### 3.2.1 Horizontální a vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

V této kapitole je provedena základní analýza výkazu zisku a ztrát, a to konkrétně z přílohy 2 Účetní výkazy. Dále je vidět, že tato příloha obsahuje období, které tato práce zkoumá. Zajímavým může být porovnání s rokem 2019, který je však jen tzv. září YTD (year to date), suma za období leden až září. První pohled na tržby dokládá, jak mezi roky 2014 až 2016 společnost žila svůj vrchol, po kterém přišel rok 2017 a s ním začínající pokles tržeb. V roce 2018 již vidíme velký pokles. Na pokles daného roku poukazuje i vypočtená marže za daná období, která je vidět v Tabulce 1 Margin.

Obrázek 4 Margin

Period	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Sales	815 419 962	1 242 430 530	1 407 407 228	1 325 715 760	1 232 807 330	1 038 668 982
COGS	557 629 042	837 906 909	984 758 948	936 310 803	911 676 526	751 652 241
Margin	32%	33%	30%	29%	26%	28%

Zdroj: Vlastní zdroj (2019)

V tabulce jedna jsou vidět vypočítané marže, které jsou podílem rozdílu mezi tržbami a náklady na prodané zboží a tržbami. Tento výpočet je velmi sledovanou hodnotou ve společnosti. Je i jednou z hlavních složek rozpočtování. Z přílohy 3 Budget 2018, je zřejmé, že skutečnost je o 4 % pod budgetem a o cca 200 milionů méně na tržbách. Při bližším pohledu na výkaz zisku a ztrát v příloze 4 Rozpad položek P&L na Sales je zřejmé, že největší položkou ovlivňující marži jsou COGS (náklady na prodané zboží). V této příloze je možné vidět, že i s klesající tendencí sales COGS procentuálně roste v roce 2018. Obecně lze říci, že i při nižších tržbách rostou tyto náklady. Což logicky snižuje marži ve ztrátovém roce. Další položkou, která značně ovlivní zisk (EBITDA) jsou markantně rostoucí mzdy

(Salaries&benefits z přílohy 4). V příloze 5 Percentuální rozpad COGS je patrných několik známek, které ukazují na špatný vývoj roku 2018. První řádek agenturních pracovníků a jejich pokles jasně dokazuje, že není potřeba na skladech mít více pracovní síly, tedy že není takový objem „práce“. Agenturní pracovníci se najímají nad rámec řadových pracovníků, aby vyplnili mezery jak časové, tak i vyplnili mezery při nárůstu objemu práce. Dalším negativním vlivem jsou stoupající alokace skladových nákladů. Zde se jedná o alokace, které se rozalokovávají na základě stavu zásob a dalších ukazatelů. To znamená, že v roce 2018 narostly skladové zásoby, ale oproti tomu nepřibyl odbyt těchto zásob. S tím jsou spojené i opravné položky. Pozitivním jevem je, že se určité problémy očekávaly již od roku 2016, kde se natvářela velká opravná položka. V příloze 5 je taktéž vidět provázanost, protože v roce 2018 se velké objemy zásob také ničili, respektive „scrappovali“. Obrovská kvanta materiálu se ničila z projektů, jak je patrné z rozhovoru s finančním ředitelem, po prohraném tendru největšího klienta. Scrapping se při výpočtech projeví tak, že se částka za materiál proúctuje do nákladu a tatáž částka poníží opravnou položku. Not applicable je chybná položka, která se začala vyskytovat při změně účtování o materiálu. Tato položka je v současnosti položkou právě materiálu.

### **3.2.2 Horizontální a vertikální analýza rozvahy**

V příloze 6 Výtah rozvaha aktiva a v příloze 7 Výtah rozvaha pasiva se nachází data z celkové rozvahy. Výkazy jsou rozděleny dle nadřazených částí dané strany rozvahy. Aktiva jsou rozdělena na dlouhodobý majetek, oběžná aktiva a časové rozlišení aktiv. Pasiva jsou rozdělena na vlastní kapitál, cizí zdroje a časové rozdělení pasiv. Pod oběma částmi se nachází bilanční suma, která je dána pravidlem rovnosti. Pod výčtem základních částí jednotlivých stran se nachází hlavní položky ovlivňující rozvahu. Procentuální část základních pojmů je vůči bilanční sumě a jednotlivých částí nadřazeného oddílu. Aktiva se liší v roce 2014 a 2015, a to z důvodu, že se do krátkodobého finančního majetku zařazovaly peněžní prostředky. Po roce 2015 již měla tato část své místo v rozvaze.

Aktiva velmi změnila svůj poměr z důvodu nákupu důležitého softwaru pro komunikaci mezi divizemi a mateřskou společností. Na tomto poměru je zřejmé, že v roce 2016 začala být mateřská intervence do značné míry viditelná i ve výkazech. Do té doby měl dlouhodobý majetek jen částečný podíl na bilanční sumě. Dlouhodobý majetek narostl v roce 2018 o nové kanceláře a sklady. Co se týče zásob jsou více méně udržovány ve stále výši s minimálními výkyvy. Stejná situace je i u krátkodobých pohledávek. Bohužel však je negativní jejich výše.

Co se týče analýzy pasiv jsou důležité dva rozdíly. Konkrétně se jedná o zmiňovanou ztrátu v roce 2018 a druhou je poměr mezi základními částmi pasivní strany. Jedná se o vlastní kapitál a cizí zdroje. Od roku 2016 začíná klesat zisk běžného období. V roce 2017 se začaly využívat kapitálové fondy, které zvýšili vlastní kapitál. Při nízkých výkyvech v cizích zdrojích následně kapitálové fondy začaly vytvářet rozdíl a díky tomu tak začal vlastní kapitál převažovat.

### **3.3 Porovnání finančních ukazatelů**

V následujících podkapitolách jsou provedeny výpočty v rámci finanční analýzy. Konkrétně jsou využity poměrové ukazatele, pomocí kterých budou získány výsledky pro dílčí cíle finanční analýzy a výpočet poměrových ukazatelů. Poměrové ukazatele jsou vypočteny na datech získaných z výročních zpráv. Jedná se o poměrové ukazatele likvidity, rentability, zadluženosti, aktivity a ukazatele s využitím cash-flow.



### 3.3.1 Poměrové ukazatele – likvidita

Jak bylo definováno v teoretické části, je likvidita schopnost přeměny na peněžní prostředky. Předem je potřeba říci, že počítané ukazatele jsou stavěny na datech k poslednímu dni jednotlivých let. Tudíž jsou jen omezené možnosti, jak určitým způsobem data klasifikovat během roku. Během roku je totiž možné určitým způsobem plánovat a využívat aktuální data, protože se čísla mohou lišit na základě ročního období či na základě určitých předpovědí například držet část aktiv pro použití pro business, apod.

Pro výpočet poměrových ukazatelů jsou využity rozvahy z výročních zpráv, které byly auditovány EY (Ernst and Young), kde jsou částky uváděny v tis. korunách. První z výpočtů je běžná likvidita, která se vypočítá jako podíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Výsledky za roky 2014 až 2018 jsou vidět na obrázku 5 Výpočet běžné likvidity.

Obrázek 5 Výpočet běžné likvidity

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Oběžná aktiva	504 626	675 989	759 280	678 770	680 135
Krátkodobé závazky	238 082	347 924	623 794	407 304	536 459
Podíl	2,12	1,94	1,22	1,67	1,27

Zdroj: Výroční zprávy 2014 - 2018

Podle stanovení optimálních hodnot pro běžnou likviditu je rok 2016 a 2018 nízkou pod hodnotami optima. Což by ve své podstatě naznačovalo platební neschopnost. V rozhovoru s finančním ředitelem je možné zjistit, že společnost také částečně využívala factoring, který byl vybrán jako nástroj podpory cash-flow právě z důvodu, že může rychleji hradit své závazky, ač tento nástroj společnost stojí poplatky vůči faktoringové společnosti. Nicméně, je zajímavým jevem, že se společnost ve výpočtech dostává pod hodnotu v roce 2016, který je dle předchozích analýz stále jeden ze ziskových roků. V obou rocích je možné vidět, že struktura oběžných aktiv se značně opírá o krátkodobé pohledávky, z čehož vyplývá potíž s vymáháním. Dále je možné se zaměřit na factoring, který by, ve své podstatě, měl napomoci, protože odkoupením pohledávek faktoringem získá společnost peněžní prostředky. Tento poměrový ukazatel jasně ukazuje, že by se společnost na skutečnost s vymáháním pohledávek měla zaměřit.

Na obrázku 6 Výpočet pohotové likvidity je vidět pomocí pohotové likvidity obdobná potíž jako u likvidity běžné. Může to být dáno tím, že krátkodobé pohledávky tvoří největší část oběžných aktiv. V obou negativních rocích se ale výsledek blíží jedné, což by garantovalo, že společnost je schopna splácet své závazky i bez prodeje zásob.

Obrázek 6 Výpočet pohotové likvidity

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Krátkodobé pohledávky	366 181	433 652	556 441	531 564	495 376
Krátkodobý fin. majetek	-	-	-	-	-
Peněžní prostředky	22 981	33 918	28 248	26 559	30 790
Krátkodobé závazky	238 082	347 924	623 794	407 304	536 459
Podíl	1,63	1,34	0,94	1,37	0,98

Zdroj: Výročních zpráv 2014 - 2018

Na obrázku 7 Výpočet okamžité likvidity je zřejmé, že společnost má problémy s likviditou na té nejnížší úrovni, v okamžiku, kdy by měla převést svá aktiva na peněžních prostředků.

Obrázek 7 Výpočet okamžité likvidity

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Krátkodobý fin. majetek	-	-	-	-	-
Peněžní prostředky	22 981	33 918	28 248	26 559	30 790
Krátkodobé závazky	238 082	347 924	623 794	407 304	536 459
Podíl	0,10	0,10	0,05	0,07	0,06

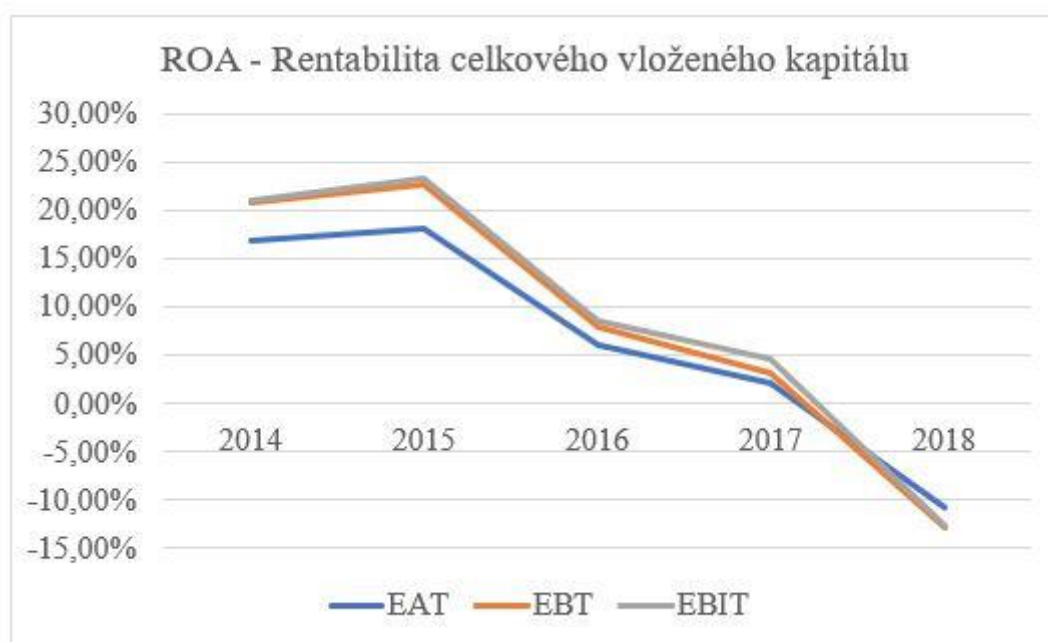
Zdroj: Výroční zprávy 2014 - 2018

Jak je zřejmé z obrázku je každý rok kritickým. Je možné, že se snaží společnost hradit své závazky, aby nebyli příliš vysoké a nedrží si peněžní prostředky na účtech či pokladně. Tato situace znovu poukazuje na vysokou potíž s vysokými pohledávkami.

### 3.3.2 Poměrové ukazatele - rentabilita

Rentabilita či výnosnost je schopnost podniku přetvářet svá aktiva či zdroje na zisk. V příloze 11 Výpočty rentability jsou vypočítány jednotlivé zisky, a to konkrétně zisk před zdaněním, zisk po zdanění a zisk před zdaněním a úroky. Dále je v grafech 1 a 2 znázorněn výpočet ukazatele ROE a ROA. Výsledek je uveden v procentech. Níže je na grafech znázorněn vývoj zmíněných ukazatelů, a to konkrétně rentabilita celkového vloženého kapitálu a rentabilita vlastního kapitálu. V grafu 1 Rentabilita celkového vloženého kapitálu jsou v oblasti grafu znázorněny 3 linie vždy dle použitého zisku, pomocí kterého se výpočet ukazatele prováděl. Je zjevné, že během let 2014 a 2015, kdy se ve společnosti tvořily ještě vysoké zisky, má graf stoupající tendenci, ale od roku 2016 je již tendence strmě klesající. Zjevné z grafu taktéž je, že úroky přičítané mezi zisky EBT a EBIT nejsou zásadně vysoké, protože rozdíl mezi těmito dělení není značně rozdílný. Kdežto zdanění již rozdíl přináší. Z tohoto grafu může být vidět, kolik zisku přinese jednotka aktiv.

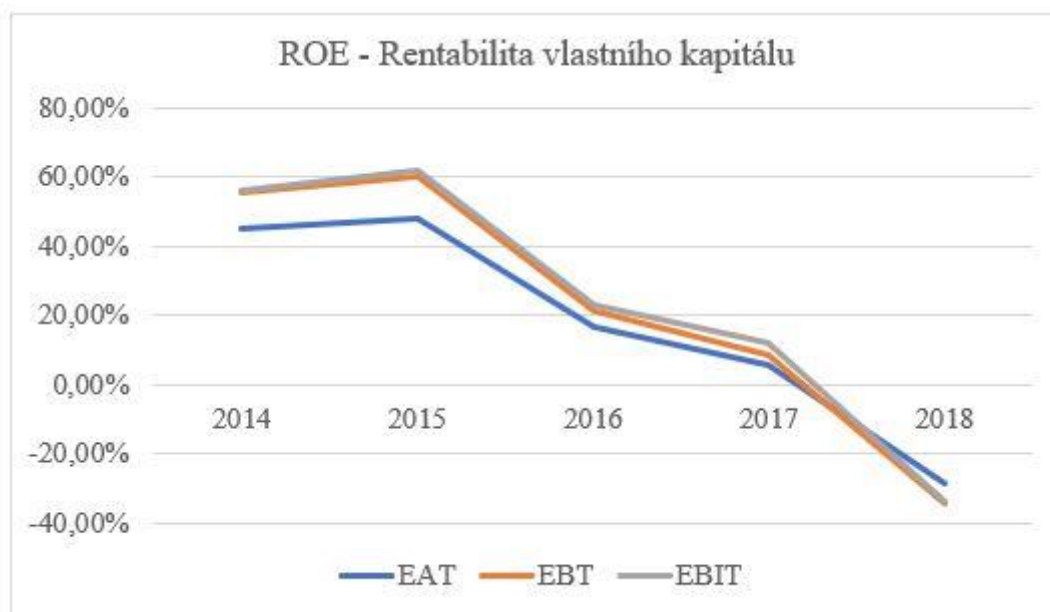
Graf 1 Rentabilita celkového vloženého kapitálu



Zdroj: Výroční zprávy 2014 – 2018

Následující graf 2 Rentabilita vlastního kapitálu lze popsat obdobně jako graf předchozí, a to že se v oblasti grafu objevují 3 linie. Jsou stejně ovlivněné zisky, jako v předchozím grafu. Hlavním rozdílem je však vysvětlení vyjádření grafu 2. Ve své podstatě vyjadřuje, jak efektivně hospodaří společnost se zdroji vloženými do společnosti akcionáři nebo vlastníky. Ve společnosti Eyelevel, s. r. o. se jedná o vlastníky. To, co společnost skutečně vydělala a přetransformovala v zisk plus základní kapitál. Vzhledem k tomu, že společnost nemá žádné dlouhodobé závazky mimo rok 2016, kdy společnost měla dluh vůči úvěrovým institucím, je ukazatel totožný s ukazatelem ROCE.

Graf 2 Rentabilita vlastního kapitálu



Zdroj: Výroční zprávy 2014 - 2018

Ukazatel ROCE vyjadřuje rentabilitu celkového investovaného kapitálu. V roce 2016 je však závazek jen 200 tisíc, což při výpočtech nevytvoří větší rozdíl. Pomocí ROCE, jak je popsáno v teoretické části, je možné se dozvědět komplexní efektivnost hospodaření společnosti. Meziročně však dochází v roce 2016 a 2018 k nadhodnocení aktiv, a to z důvodů, že celková aktiva rostou, ale ROCE se snižuje.

### 3.3.3 Poměrové ukazatele – zadluženost

Poměrové ukazatele řešící zadluženost ve skutečnosti říkají, jak moc je společnost zadlužená nebo jakým způsobem společnost financuje svá aktiva. Zdáli je financování kryto vlastními zdroji nebo je kryto dluhem, respektive cizími zdroji. Co se týče procentuálního obsazení cizího kapitálu na financování aktiv ve společnosti, jak ukazuje obrázek 8 výpočet věřitelského rizika, je vidět, že ve většině roků je cizí kapitál více než nadpoloviční. Což zákonitě není problematické. Věřitelské riziko se vypočítá jako podíl mezi cizím kapitálem a celkovými aktivy.

Výsledky z obrázku 8 říkají, že v roce 2016 je zadluženost nejvyšší ze sledovaných let. Při bližším zkoumání je zřejmé, že výrazně narostly závazky z obchodních vztahů. Lze se domnívat, že rok 2016 je rokem počátku krize. V roce 2017 je poměr cizího kapitálu na celková aktiva nejnižší. Při bližším zkoumání rozvahy je zřejmé, že se navýšil vlastní kapitál o položku ostatní kapitálové fondy. Do této položky se zaúčtovávají vklady, které neovlivňují výsledek hospodaření. Jedná se o vklady spojené s realokací společnosti. Oproti tomu se však

v tomto roce o část snížily krátkodobé závazky. Vlastní kapitál je po celou dobu života společnosti neměný. A výsledky hospodaření minulých let se pohybují v malých změnách.

Obrázek 8 Výpočet věřitelského rizika

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Cizí kapitál	328 784	431 779	650 168	426 969	556 995
Celková aktiva	549 622	745 391	1 007 537	944 636	1 010 245
Podíl	60%	58%	65%	45%	55%

Zdroj: Výroční zprávy 2014 - 2018

Největší část rozvahy, která ovlivňuje cizí zdroje jsou závazky z obchodních vztahů. Samozřejmě je opět potřeba připomenout, že výpočty jsou postaveny na rozvaze, která říká, jaký je stav k poslednímu dni v roce.

Obrázek 9 Výpočet koeficientu zadluženosti říká, jaký podíl má vlastní financování podniku. Výpočet v tomto obrázku reflektuje výsledek z obrázku výše. V roce 2017 se vlastní kapitál přehoupl přes nadpoloviční část.

Obrázek 9 Výpočet koeficientu zadluženosti

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Vlastní kapitál	205 849	305 347	345 916	504 333	445 384
Celková aktiva	549 622	745 391	1 007 537	944 636	1 010 245
Podíl	37%	41%	34%	53%	44%

Zdroj: Výroční zprávy 2014 - 2018

Z výpočtů obou ukazatelů a při bližším zkoumání rozvahy je zřejmé, že vystupuje znovu na povrch problém s řešením finanční stránky podniku. Největší část aktiv tvoří krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů, tedy ve své podstatě peníze, které klienti neposlali, ale na druhé straně je největší částí cizí kapitál tvořen závazky z obchodních vztahů. Což je zjednodušeně dluh, který společnost ještě nesplatila. Společnost se sice snaží mít určité nastavení s klienty a dodavateli, ale evidentně nestačí tento krok nebo nefunguje současné nastavení správně. Společnost má na jedné straně peníze u klientů a nemá čím splácet své závazky. Dostává se do krizové situace. Společnost se v minulosti rozhodla tuto situaci řešit factoringem u své banky. Tyto podmínky jsou vázány tím, že společnost dostane dopředu určitou část peněz z pohledávky a banka doplatí zbytek až po splacení dluhu klientem. Společnost následně musí zaplatit za bankovní poplatky, které jsou závazkem vůči bance. Tudiš díky faktoringu se částečně stahují pohledávky, ale naopak se navyšují závazky.

### 3.3.4 Poměrové ukazatele - aktivita

Tyto ukazatele uvádí, jakým způsobem je společnost schopna využívat investované finanční prostředky a vázanost složek kapitálu v aktivech nebo pasivech. Na obrázku 10 Doba obratu zásob je znázorněn výpočet zmíněného ukazatele. Jedná se o počet dní, po které trvá přechod zásob na tržby. Opět je potřeba zdůraznit, že výkazy jsou k posledními dni v roce. V průběhu se však různě mohou ukazatele měnit. Ve společnosti Eyelevel, s. r. o. byla na konci roku 2018 tendence co nejvíce zásob, které již nemohou být efektivně využity, odepsat nebo zničit. Mělo to být z důvodu, že se na konci roku 2018 již vědělo, že výsledky nebudou optimální, proto byla tendence jít do nového roku s co nejmenším rizikem. Proto se rizikové skladové zásoby odepisovaly. Na Obrázku 11 Rychlost obratu zásob je vidět, kolikrát se zásoby promění v tržby.



Zajímavým úkazem je, že rok 2017, který předcházel ztrátovému roku, byl v těchto ukazatelích nejsilnější.

Obrázek 10 Doba obratu zásob

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Zásoby	113 570	203 350	164 479	116 216	137 746
Tržby	815 420	1 242 431	1 407 407	1 325 716	1 232 807
Počet dní	50,84	59,74	42,66	32,00	40,78

Zdroj: Výkazy společnosti 2014 - 2018

Obrázek 11 Rychlost obratu zásob

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Zásoby	113 570	203 350	164 479	116 216	137 746
Tržby	815 420	1 242 431	1 407 407	1 325 716	1 232 807
Podíl	7,18	6,11	8,56	11,41	8,95

Zdroj: Výkazy společnosti 2014 - 2018

Co se týče jednotlivých obrázků, je zřejmé, že v roce 2015 byly zásoby největší. Nicméně není zřejmé ani z rozhovoru, jestli byl tento rok něčím zvláštním. Je vidět, že v témže roce však několikanásobně, oproti předchozímu roku, narostly tržby. Je možné, že se zásoby nahromadily právě z důvodu rozvoje a růstu businessu. Ale tento rok v rámci zkoumaných ukazatelů je nejhorší, a to kvůli nejdelší době obratu a nejnižšímu počtu obrátky. Podle definice se jedná o nejhorší z poměřovaných let. Navzdory tomu, že rok 2018 je ztrátový, patří tento rok k druhému nejvýhodnějšímu v rámci aktivity.

V následujícím obrázku 12 Doba obratu pohledávek se nachází kolik dní trvá přeměna pohledávek na finanční prostředky. Z toho vychází, že nejideálnější stav je 0. Každopádně vzhledem k nastaveným datům splatností, jsou veškeré roky daleko za nimi, což je velký problém při řešení cash-flow.

Z teorie je zřejmé, že při porovnání s obrázkem 13 Doba obratu závazků, by tento obrázek měl mít vyšší čísla než obrázek 12, což by mělo poukazovat na správnou rovnováhu ve společnosti.

Obrázek 12 Doba obratu pohledávek

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Pohledávky	368 075	438 721	566 553	535 995	511 599
Tržby	815 420	1 242 431	1 407 407	1 325 716	1 232 807
Počet dní	164,76	128,89	146,93	147,57	151,47

Zdroj: Výkazy společnosti 2014 – 2018

Obrázek 13 Doba obratu závazků

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Závazky	238 082	347 924	624 046	407 304	536 459
Tržby	815 420	1 242 431	1 407 407	1 325 716	1 232 807
Počet dní	106,57	102,21	161,84	112,14	158,83

Zdroj: Výkazy společnosti 2014 – 2018

Ve své podstatě jsou v optimálním stavu jen roky 2016 a 2018. U roku 2018 je opět zajímavé, že se jedná o ztrátový rok. Rok 2016 není tak překvapivý, když se jedná o rok s nejvyššími tržbami.

### 3.3.5 Poměrové ukazatele – s využitím cash-flow

Ve skutečnosti je výpočet ukazatelů s využitím cash-flow ve společnosti velmi problematický, jak je zjevné nejen z rozhovoru s finančním ředitelem, ale i z vlastní zkušenosti autora. ERP systém společnosti v sobě nemá modul, který by přímo uměl spočítat určitou část cash-flow. Veškeré výpočty se dějí offline v excelových tabulkách. Konkrétně reporty, které říkají, co je doručeno a není vyfakturováno, apod. Co se týče závazků je viditelnost velmi krátkodobá. Ve své podstatě se jedná o viditelnost maximálně okolo dvou měsíců. Oddělení AP je běžně se zadáváním faktur o 14 dní ve zpoždění. Schvalovací systém občas kvůli chybám při odchodu zaměstnanců způsobuje, že nejsou objednávky a faktury schvalovány včas a tak ani není způsob, jakým by bylo možné aktuálně vidět, jaké faktury nejsou zaplacené. Ve společnosti se vyvíjí rozhraní pro automatické zadávání faktur. Z důvodu zachování know-how však nebylo povoleno o tomto tématu se více rozepisovat.

Zjednodušeně lze říci, že Eyelevel, s. r. o. není společnost, která má v rozsahu týdnů například dvacet faktur k proplacení. Není jednoduché na běžné denní, týdenní bázi hlídat a zkoumat cash-flow jako takové. U dodavatelů by měla být viditelnost devadesáti denní, a to z důvodu takto nastavené splatnosti. U klientů je naopak šedesáti denní spatnost vůči Eyelevelu, s. r. o. Při dokonalých podmínkách, by byla viditelnost a možnost predikce dostatačující, nicméně pozdní zadávání faktur spolu se špatným vymáháním pohledávek, jsou zdrojem vznikající mezery a faktury se platí po splatnosti. Což danou situaci dostává do cirkulujícího problému. Co se týče výpočtu cash-flow pro tuto práci, je opět vypočtena na roční bázi a porovnání. Pro normální predikci cash-flow ve společnosti absolutně nedostačující.

Na obrázku 14 je vidět výpočet, který Růčková stanovuje pro výpočet provozního cash-flow. Jak je zřejmé z analýzy jednotlivých roků, je hlavním determinantem zisk, který výrazně skrze roky poklesl. Další informací jsou odpisy. Ty narostly v roce 2016 na dvojnásobnou výši. Pravděpodobně s nárůstem zisků z předchozích let se plánovalo, rozpočtovalo větších zisků a tím spojené vyšší náklady na vyžadovanou manipulační techniku, větší sklady, atd.

Obrázek 14 Provozní cash-flow

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Zisk	113 330	132 915	46 270	16 640	- 63 624
Odpisy	9 279	17 074	39 037	47 974	57 507
+ - změna stavu rezerv	8 563	9 190	2 620	- 6 457	871
<b>Provozní cash-flow</b>	<b>131 172</b>	<b>159 179</b>	<b>87 927</b>	<b>58 157</b>	<b>- 5 246</b>

Zdroj: Výroční zprávy 2014 - 2018

Vypočtené cash-flow bude použito pro výpočty jednotlivých poměrových ukazatelů, které jsou postaveny právě na výpočtu cash-flow.

V následujícím obrázku 15 Stupeň oddlužení se nachází výpočet pomocí cash-flow a cizích zdrojů. Optimální výsledky tohoto ukazatele by se měly pohybovat mezi 20 % a 30 %. Jak je zjevné z tabulky, společnost se v těchto mantinelech nepohybuje v žádném roce. Dále je zřejmé, že i přes snižování ziskovosti společnosti, jsou cizí zdroje stále stejné, nebo alespoň podobně vysoké. První dva roky je zjevné, že si společnost dovede ze svých „vydělaných peněz“ částečně své závazky uhradit.

Obrázek 15 Stupeň oddlužení

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Provozní cash-flow	131 172	159 179	87 927	58 157	- 5 246
Cizí zdroje	328 784	431 779	650 168	426 969	556 995
Stupeň oddlužení	39,90%	36,87%	13,52%	13,62%	-0,94%

Zdroj: Výroční zprávy 2014 – 2018

Obrázek 16 pojednává o ukazateli s názvem finanční využití vlastního kapitálu. Tento ukazatel společnosti sděluje, kolik Kč cash-flow jí přineslo 1 Kč vlastního kapitálu. V letech 2014 a 2015 je vidět, že cash-flow z provozní činnosti mělo určitou sílu v převodu na vlastní kapitál. Opět tato tabulka dokazuje, že sice rok 2018 byl na první pohled ztrátový, ale určitá symbolika příchodu špatného období začíná v roce 2016.

Obrázek 16 Finanční využití vlastního kapitálu

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Provozní cash-flow	131 172	159 179	87 927	58 157	- 5 246
Vlastní kapitál	205 849	305 347	345 916	504 333	445 384
Stupeň oddlužení	63,72%	52,13%	25,42%	11,53%	-1,18%

Zdroj: Výroční zprávy 2014 – 2018

Úvěrová způsobilost vyjádřená na obrázku 17, je vyjádřením toho, kolikrát musí společnost vytvořit zisk, aby vlastními silami zvládla uhradit veškeré své dluhy. Tento výpočet je jedním z těch, které mají cash-flow ve svém jmenovateli. Výsledky nejsou nijak pozitivní. Je vidět, že by se společnost musela hodně snažit, aby byla schopna uhradit veškeré své závazky. Naopak je možné tvrdit, že čím je výsledek nižší, tím spíše může ze svých zisků investovat do svého rozvoje. Pokud je vyšší tím více se musí snažit, aby mohl splácet.

Obrázek 17 Úvěrová způsobilost

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Provozní cash-flow	131 172	159 179	87 927	58 157	- 5 246
Cizí zdroje	328 784	431 779	650 168	426 969	556 995
Stupeň oddlužení	250,65%	271,25%	739,44%	734,17%	-10617,52%

Zdroj: Výroční zprávy 2014 – 2018

V této kapitole bylo provedeno několik výpočtů poměrových ukazatelů z finanční analýzy. Byla spočítána likvidita okamžitá, běžná, pohotová a dále bylo vypočteno ROA a ROE. Dalšími vypočtenými ukazateli byly výpočty o zásobách v rámci poměrových ukazatelů aktivity a ukazatele využívající cash-flow.

### 3.3.6 Benchmarking

Pro porovnání s odvětvím je pro účely této práce využít formulář na stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu, kde je volně dostupný nástroj pro zmíněné porovnání tzv. benchmarking. Pro správné využití zmíněného nástroje je zapotřebí vyplnit základní údaje z výkazu zisku a ztrát a z rozvahy a následně vhodně vybrat správný obor podnikání. Vzhledem k tomu, že nebylo možné přesněji specifikovat obor, je společnost Eyelevel, s. r. o. porovnávána se společnostmi, které jsou na seznamu CZ-NACE mezi službami, což ve své podstatě odpovídá náplni oboru podnikání. Výsledky zjištěné z portálu a výpočty ručně provedené se mírně rozcházejí. Částečně může být tato odchylka způsobena zaokrouhlováním. Avšak oba výpočty

vychází ze stejných zdrojových dat, tudíž to nebude bráno v potaz.. Pro tuto práci je nejdůležitější provnání s rokem 2018, který byl pro společnost ztrátový.

Jako první byly vypočteny poměrové ukazatele likvidity. Okamžitá likvidita je obrovským problémem společnosti. Je zřejmé, že výpočty nedosahují požadovaných limitů popsaných v literatuře. Rok 2018 má hodnotu 0,06, ale optimální hodnoty se dle literatury pohybují mezi 0,2 a 0,5. Odvětví se v roce 2018 pohybuje na spodní hranici, ale jak již bylo zmíněno, výsledky společnosti jsou hluboko pod hranicí. Při porovnání pohotové likvidity se čísla rozcházejí v roce 2016, nicméně výpočty podle literatury i výpočty skrze program benchmarking jsou nad průměrem odvětví. Skrze benchmarking se nachází o jedmu setinu v optimální zóně, ale skrze výpočty jsou o dvě setiny pod spodní hranicí. Zaokrouhlením na celá čísla by se společnost dostala na optimální hranici v obou výsledcích. Při porovnání zbylých roků je společnost Eyelevel, s. r. o. nad hranicí odvětví vyjma roku 2016, ve kterém se výsledky rozcházejí. Při porovnání běžné likvidity výsledky ve většině případů souhlasí a jsou vysoko nad odvětvím. Ve většině případů se dokonce nachází v optimální hladině. Rok 2018 je však opět o několik desetín za optimem.

Ve finanční analýze následoval výpočet ROA a ROE. V benchmarkingu na stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu je popsán výsledek jen ukazatel ROE, tudíž ROA není možné porovnat pomocí tohoto nástroje. Při výpočtech ukazatele ROE vycházejícího z literatury se nacházela společnost mezi roky 2014 – 2016 nad průměrnými výsledky odvětví. Rok 2017 a 2018 se již výsledkově propadl pod úroveň odvětví.

Dalším ukazatelem, který je možné s odvětvím porovnat, je koeficient zadluženosti. V tomto ukazateli si společnost vůči odvětví stojí velmi dobře. Tento ukazatel vyjadřuje, jakým poměrem společnost hradí závazky pomocí vlastního kapitálu. Z odvětví je zřejmé, že většina společností má vyšší cizí zdroje nežli vlastní. Společnost Eyelevel, s. r. o. se v letech 2014 a 2015 nachází nad odvětvím i při využívání vyšších cizích zdrojů. V roce 2016, kdy měla společnost nejvyšší bilanční sumu, byla pár procent pod odvětvím s vlivem vlastního kapitálu.

Shrnutí poměřování mezi podnikem a odvětvím ukazuje, že společnost má v některých ukazatelých velké výkyvy. Odvětví je mezitím více stabilnější. V běžné likviditě a v ukazateli koeficientu zadluženosti je společnost pozitivně nad hranicí průměrných výsledků, nicméně u zbylých ukazatelů hraje velkou roli již blížící se krizový rok. Ve své podstatě lze říci, že rok 2016 již nesl určité indicie blížící se krize. Obrovský propad je znatelný v okamžité likviditě, což společnost limituje, a to nejen při výpočtu ukazatelů, ale i v realitě.

### **3.3.7 Shrnutí praktické části**

Na úvod analytické části byla popsána současná situace společnosti Eyelevel, s. r. o. na základě rozhovoru s finančním ředitelem, který v rozhovoru popisuje několik momentů ovlivňující chod společnosti. V roce 2018 rapidně vzrostly náklady na prodané zboží, které přerostly plánovaný rozpočet. Očekávaly se vysoké tržby i marže, ale jak bylo popsáno, tento rok skončil daleko za rozpočtem a se ztrátou. Dále bylo zmíněno, že této situaci nepomohl ani fakt, že společnost prohrála tender na jeden z největších očekávaných projektů. Dle slov ředitele se očekávalo vítězství v tendru, avšak tato skutečnost nenastala a v tendru byla vybrána jiná společnost. Eyelevel, s. r. o. sebevědomě nepředpokládal, že by mohl být vybrán jiný dodavatel a prohra velmi ovlivnila nejen tento rok. Ze situace by se společnost měla do budoucnosti poučit a mít v portfoliu více velkých zákazníků, aby ztráta jednoho projektu neovlivnila chod společnosti, nebo mít širší základnu menších projektů, které obstarají stejnou výši výnosů. Společnost procházela v období krize stěhováním a implementací BI řešení, což bylo velmi nákladné. Tyto změny však byly rozhodnuty již v době, kdy společnost rostla, a tudíž nebylo možné tyto investice přehodnotit.



V další části práce byla provedena horizontální a vertikální analýza zisku a ztrát. Jak již bylo zmíněno na začátku sledovaného období (2014 – 2015) společnost rostla, marže byla vyšší než rozpočet pro daný rok. Rok 2016 již naznačoval, že u společnosti začínají narůstat náklady rychleji než tržby. Poprvé přišel pokles marže, který byl způsoben několika nárusty, a to významně v tzv. office expenses, COGS a ve mzdách zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že se očekávalo více projektů, se kterými se pojí objem práce a z tohoto důvodu bylo potřebné navyšovat počet zaměstnanců.

Horizontální a vertikální analýza rozvahy přináší první pohled na zásadní problém společnosti, a to problém s cash-flow. V této analýze je patrné, že jsou nepřiměřeně vysoké závazky i pohledávky. Jak bylo zmíněno, společnost dlouhodobě využívala krytí factoringem. Nárůst dlouhodobého majetku nehmotného, kdy se společnost musela vypořádat s nákupem software, skrze který komunikují veškeré divize i nová mateřská společnost mezi sebou. Tuto investici společnost musela financovat skrze úvěrové prostředky, a tím vzrostly i dlouhodobé závazky.

V praktické části práce následovaly výpočty poměrových ukazatelů. Prvním byly ukazatele likvidity. Vypočítány byly konkrétně ukazatele běžné, pohotovostní a okamžité likvidity. Při výpočtech a následném porovnání výsledků s odvětvím, se začal potvrzovat problém s řešením cash-flow. Běžná likvidita je u společnosti velmi silným ukazatelem a její hladina je nad průměrem odvětví, avšak suma okamžité likvidity je nejen hluboko pod vyhovujícími limity, ale i hluboko v rámci odvětví. Ukončení spolupráce s factoringovou společností, se autor domnívá, byla vhodná. Nevýhodou může být určitá zodpovědnost nad řešením svých pohledávek, ale pokud bude správně nastaven režim a přístup k vymáhání, zajistí tento přístup společnosti rychlý příjem financí bez následných bankovních poplatků. Společnost se snaží podepisovat s dodavatelem smlouvy na dobu splatnosti 90 dní a s klienty naopak zkracovat dobu splatnosti na maximálně 60 dní. Při dokonale nastaveném systému u všech klientů a dodavatelů, by pro společnost znamenalo, že by měla překlenovací období 30 dnů od chvíle, kdy peníze přijdou na účet, až po splacení dluhů.

Rentabilita je dalším vypočteným poměrovým ukazatelem, který je ovlivňován klesajícími zisky. Průměrný stav odvětví si drží určitou stabilitu okolo 10 %. V roce 2016 a 2018 dochází ve společnosti k nadhodnocení aktiv.

Výpočet věřitelského rizika a koeficient zadluženosti jsou ukazatele zadluženosti. Při porovnání benchmarkingem má práce k dispozici pouze poměrování druhého zmíněného ukazatele. V rámci odvětví se společností snaží nadpoloviční většinu krýt cizími zdroji, což společnost v roce 2017 nesplnila a začal převládat vlastní kapitál.

Při výpočtu aktivity se potvrzuje se vši platností špatně nastavené cash-flow, respektive jeho fungování, které je zapotřebí změnit. Kdy doba obratu pohledávek je vyšší než doba obratu závazků, což není vhodné. Co se týče doby obratu zásob, se v roce 2015 předpokládala vysoký prodej a držela se vysoká suma zásob. V roce 2016, tedy v následujícím roce, dosáhla společnost nejvyšších tržeb, nicméně to byl také rok, kdy krize započala.

Ukazatelé s využitím cash-flow pojednávají o tom, že se společnost v ukazateli stupeň oddlužení nepohybuje ani v optimálních hranicích v teorii položených. Úvěrová způsobilost, která vyjadřuje, kolikrát musí společnost vytvořit zisk, aby byla schopna dostát svým závazkům. Výsledkem jsou velmi vysoká čísla, což znamená, že společnost nemá dostatek peněžních prostředků, aby mohla více investovat do svého rozvoje.

### 3.4 Doporučení

Hlavní cíl práce byl formulován jako **sestavení doporučení k současné situaci ve společnosti Eyelevel, s. r. o.** Ke splnění cíle je zapotřebí doporučení sestavit. K tomu, jak již bylo zmíněno dopomáhají dílčí cíle, které byly výše popsány s postupy výpočtů i s jejich výsledky.

Společnost Eyelevel, s. r. o. by se měla zaměřit na **řešení cash-flow**, protože **problém s likviditou** lze považovat za zásadní, což potvrzují i výpočty finanční analýzy. Dílčí doporučení jsou uvedena v následujících odstavcích.

Praktická část byla sepsána na základě prostudované literatury a dílčí cíle byly pozitivně splněny. V rozhovoru s finančním ředitelem byl získán popis společnosti a úkony, které má finanční oddělení ve své odpovědnosti, z čehož bylo zjištěno, že se **společnost poměrovým ukazatelům mnoho nevěnuje**. Výpočet těchto ukazatelů, jakožto další z dílčích cílů, ukázal, že největším problémem společnosti je likvidita a řešení cash-flow. První kroky k nápravě již společnost začala provádět bez získaných výsledků této práce. Konkrétně se jedná o **zrušení factoringu**, který způsoboval závislost na finančních prostředcích poskytovaných bankovní institucí a který navyšoval náklady společnosti. Z ukazatelů okamžité likvidity, stupně oddlužení a úvěrové způsobilosti bylo zjištěno nevhodné nastavení procesů v oblasti cash-flow. V těchto ukazatelích se společnost nepohybovala ani ve svých optimálních číslech, ani kolem průměrných hodnot odvětví.

Doporučeními, které vyplývají z dílčích cílů práce, je **zaměření se na širší portfolio klientů**, aby se neopakovala situace se ztrátou jediného projektu. Společnost by se měla zaměřit na získávání klientů, a to nejen na velké zvučné brandy, ale také na malé brandy, které zastanou objemem tržeb část případných ztrátových projektů. Je důležité, aby si dlouhodobě držela stabilní výši tržeb a k tomu úměrné náklady. V současnosti má ve svém portfoliu pravděpodobně 3 nejznámější sportovní značky na trhu, a to konkrétně Nike, ADIDAS a PUMA. Společnost by se mohla pokusit získat například brand Under Armour, o kterém je obecně známo, že se jedná o velmi žádanou značku, především mezi sportovci, i přesto, že v České republice nemá široké zastoupení prodejen. Současným trendem je podpora lokálních trhů, čímž by mohla společnost Eyelevel, s. r. o. dopomoci výběrem lokálního klienta jako je například Baťa, který má v České republice dlouholetou historii a jehož prodejny jsou rozmístěny po celém světě. Společnost Eyelevel, s. r. o. v současné době nespolupracuje s žádnou automotive společností, ani s žádnou společností prodávající mobilní telefony. Co se týče automotive, v příloze 15 je možné vidět téměř dvojnásobný nárůst počtu osobních a nákladních vozů v rámci České republiky za posledních 20 let, což přináší určitý potenciál a stabilní trh.

Dalším doporučením je **zaměření se na výpočty a propočty finanční analýzy**, protože její výsledky poukázaly na negativně vyvíjející se situaci již dva roky dopředu. V případě že by se analýza ve společnosti sestavovala alespoň na roční bázi, bylo by možné tyto negativní jevy více analyzovat a tím předcházet další krizi. Sestavení finanční analýzy je velmi vhodný úkon pro veškerá strategická rozhodnutí v rámci společnosti. Tato práce přináší vypočtené finanční analýzy od roku 2014 až 2018, což zajišťuje hlubší pohled na situaci společnosti. V případě že bude společnost pokračovat s výpočty finanční analýzy alespoň na roční bázi v následujících obdobích, dostane dlouhodobější pohled na ekonomickou situaci a bude moci průběžně sledovat měnící se trendy.

Z porovnání bylo zjištěno, že nejnegativnějším jevem ve společnosti je okamžitá likvidita. Společnost začala s tímto jevem pracovat formou zrušení factoringu a spuštěním automatického zadávání faktur, což by mělo dopomoci urychlit zalistování faktur a tím snížit své závazky. Zároveň by bylo vhodné **zaměřit se na vymáhání pohledávek**, aby bylo možné rychleji

a pružněji převracet pohledávky do okamžité likvidity a tím získat prostředky pro hrazení závazků. Napomoci by případně mohla **nová posila týmu**. Vzhledem k tomu, že vymáhání pohledávek je spíše administrativní činností, mohla by společnost najmout stážistu či zaměstnance na zkrácený úvazek, což nenavýší markantně náklady spojené se mzdami a zároveň napomůže s procesem vymáhání a zefektivnění situace okolo cash-flow. Tento pracovník by mohl dvakrát až třikrát v týdnu rozposílat oznámení obsahující urgenci pohledávek a komunikovat s klienty. Po druhém či třetím zaurgování by bylo vhodné spojit se s týmem, který s klientem taktéž komunikuje a společně se snažit pohledávku vymoci. Vypomoci by mohl i software, který by napomohl se složitými výpočty cash-flow na denní bázi. Tento software by musel být napojen na ERP systém společnosti, odkud by si stahoval potřebná data. Toto propojení bylo s poskytovatelem ERP systému již komunikováno pro potřeby BI řešení.

Na výše uvedených odstavcích byly popsány doporučení, které budou společnosti předloženy spolu s výsledky práce.

## 4 Závěr

V úvodu této práce byla popsána společnost Eyelevel, s. r. o., jejímž předmětem podnikání je design prodejen a digitální řešení prodejn. Téma Controlling ve společnosti Eyelevel, s. r. o., si autor vybral ze dvou důvodů. Prvním z důvodů je, že je autor u zmíněné společnosti zaměstnán a druhým důvodem je, že se společnost v roce 2018 poprvé dostala do ztráty. Tato práce měla za úkol zjistit, zdali společnost mohla nějakým způsobem predikovat ztrátu, popřípadě navrhnout takové úkony, aby společnost mohla této situaci zabránit nebo jí předcházet.

Pro tyto pomyslné cíle, kterými by měla práce pomoci společnosti, byl stanoven cíl konkrétní, a to cíl hlavní formulovat doporučení controllingovému oddělení k stávajícímu nastavení systému. K hlavnímu cíli byly vetyčeny i cíle dílčí, kterými jsou popsáni společnosti, sestavení finanční analýzy, výpočet poměrových ukazatelů a porovnání společnosti s odvětvím pomocí nástroje benchmarkingu.

V teoretické části se práce věnovala tématům controllingu a poté finanční analýze. Nejprve byl controlling popsán z různých zdrojů odborné literatury, a to na operativní a strategický controlling. Dále byly popsány, pomocí literární rešerše, základní zdroje finanční analýzy, jakými způsoby je finanční analýza sestavována a jaké nástroje jsou využívány. Na závěr teoretické části byla popsána metodika práce.

Pro sestavení praktické části byly využity následující metody. Nejprve semistrukturovaný rozhovor s finančním ředitelem společnosti, který nechtěl být jmenován. Pomocí rozhovoru měla být zjištěna současná situace finančního oddělení a hlavní milníky, kterými si v minulých letech společnost prošla. Další využitou metodou byla kalkulace poměrových ukazatelů, jejíž výsledky byly použity pro porovnání pomocí nástroje benchmarkingu, což byl poslední z dílčích cílů. Zmíněné porovnání však bylo provedeno jen u těch ukazatelů, které bylo možné na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu získat, čímž například nebyl porovnán ukazatel ROA. Pro práci byly využity primární data (rozhovor) a sekundární data vytažené z BI společnosti a také z výročních zpráv.

Hlavní cíl práce byl splněn a výsledkem je doporučení v podobě zaměření společnosti Eyelevel, s. r. o. na cash-flow. S tím je spojené dílčí doporučení, a to zaměření se na vymáhání pohledávek. Pomocí by mohl být nábor nového člena, ať už stážisty či zaměstnance na částečný úvazek, který by zastával administrativu vymáhání a kooperaci s týmy v těchto úkonech. Dalšími doporučeními jsou zaměření na získávání nových klientů a výpočet finanční analýzy alespoň na roční bázi. Výpočty poměrových ukazatelů, respektive finanční analýza sestavená v této práci, by mohla tvořit stavební kámen pro výpočty v následujících letech.

Společnost Eyelevel, s. r. o. se řadí mezi moderní společnosti hledající nové systémy, které by zjednodušily řešení ekonomických situací, jako je například implementace BI řešení nebo automatické zadávání faktur. Je zřejmé, že i v období krize je společnost silná a schopna investovat, což dokazuje rok 2016 a 2017. Doporučením, je taktéž pro společnost zanalyzovat investici do softwaru, který by mohl dopomoci v řešení problémové situace s cash-flow. Tento cash-flow software by měl umět propojení s ERP systémem, aby bylo možné přeposílat aktuální data a výsledky by bylo možné sestavovat každý den, a to nejen z důvodu současného problému se zadáváním faktur, ale i kvůli přeposílání stavu pohledávek pro nového pracovníka s přihlédnutím na jejich datum splatnosti.

Výsledky této práce budou předány společnosti.

# Literatura

## Primární zdroje

BLAŽEK, L. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4429-2.

FORSSBAECK, J. OXELHEIM, L. *The Oxford handbook of economic and institutional transparency*. Oxford: Oxford University Press, 2015. Oxford handbooks. ISBN 9780199917693.

FOTR, J., VACÍK, E., ŠPAČEK, M., Souček, I. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0434-5.

GRAY, W. R., CARLISLE, T. E. *Quantitative value + website: a practitioner's guide to automating intelligent investment and eliminating behavioral errors*. Hoboken, New Jersey: Wiley, 2013. ISBN 9781118328071.

GRÜNWARD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2009. ISBN 978-80-86929-26-2.

HAVLÍČEK, K. *Small Business: Management & Controlling*. Kijev: Universitet Ukraina, 2014, 177 s. ISBN 978-966-388-494-3.

HOBZA, V., HOBZA V., SCHWARTZHOFFOVÁ, E. *Manažerská ekonomika: kapitoly k finanční analýze : výkladový text, příklady a případové studie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-244-4889-3.

HOOKE, J. C. *M & A: a practical guide to doing the deal*. [Second edition]. Hoboken, New Jersey: John Wiley, 2015. ISBN 978-1118816998.

KALOUDA, F. *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2019. ISBN 978-80-7380-756-6.

KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., REMEŠ, D., ŠTEKER, K. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

KRANTZ, M. *Fundamental analysis for dummies*. 2nd edition. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2016. --For dummies. ISBN 9781119263593.

LAZAR, J. *Manažerské účetnictví a controlling*. Praha: Grada, 2012. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-4133-8.

MAREŠ, D. *Nové trendy ve financích a ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-920-6.

POPESKO, B., PAPADAKI Š. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-5773-5.

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

SEDLÁKOVÁ, R. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada, 2014. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3568-9.

SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0413-0.

ŠPIČKA, J. *Finanční analýza organizace z pohledu zájmových skupin*. V Praze: C.H. Beck, 2017. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-664-7.

TAHAL, R. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, P., JELÍNKOVÁ, E. *Podniková ekonomika - klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0689-9.

VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

### **Internetové zdroje**

Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. creative commons, 2019 [cit. 2019-10-26]. Dostupné z:

<https://www.mpo.cz/benchmarking/infa.html>

*Eyelevel, s. r. o.* [online]. 2019 [cit. 2019-09-17]. Dostupné z:

<https://www.eyelevel.com/index>

Veřejný rejstřík a Sbirka listin. *Justice* [online]. 2017 [cit. 2019-10-28]. Dostupné z:

<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>

# Přílohy

## Příloha 1 Rozhovor s finančním ředitelem

### 1. Můžete popsat společnost Eyelevel, s. r. o.?

*Společnost se zabývá designem pro své klienty. V podstatě se jedná stavění krámů. Většina byznysu začíná návrhem fixtures, grafickým znázorněním, jak by daný obchod mohl vypadat. Většinou se jezdí zaměřovat, pokud se nejedná o Shop-in-shop. Poté dochází k nějaké dohodě, a poté letí instalační tým připravit obchod. Kolem toho pak klasické fakturační a objednávkové obstrukce. Jinak se jedná o celkem velkou společnost, která má „svou“ specifickou kulturu. Společnost, která má několik poboček po celém světě a která čítá přes 600 pracovníků. V současnosti má společnost svého majitele, americkou společnost, která je obchodovatelná na burze. Své front officeové týmy má postaveny na velkých klientech. Dále je společnost rozdělena ještě na operations (QC, logistika, DC) a backoffice (finance, HR, Office management, atd).*

### 2. Můžete popsat finanční oddělení?

*Jedná se o dobře fungující oddělení, i když v poslední době postihlo přeskupování a výměna členů týmu. Za poslední rok a půl otehotněly 4 účetní, odešel předchozí finanční ředitel a skončili 2 finanční kontroléři. Současná situace je následující – 2 skupiny (kontroling, účtárna) a 12 členů. Účtárna je rozdělena ve své podstatě na strany účtování – přijaté a vydané faktury a účtování cestovních náhrad. Finanční oddělení má ve společnosti docela slovo, a to protože jsem členem Strategického týmu. Proto se i tým dostává k informacím s předstihem a mohou předcházet určitým situacím. Tým funguje velmi dobře, každý zná svou pozici a dobře proškolen.*

### 3. Jaké úkony má oddělení na starosti?

*Finanční oddělení funguje stejně jako v každé společnosti, účtuje a kontroling pak hledá chyby, které ve společnosti jsou, špatně zaúčtované položky, chybějící dohady, apod. Poté kontroluje chod společnosti – správnost marží a opexu, atd. Ve své podstatě kontroling připravuje veškeré finanční podklady pro board, týmy a externí tazatele. Tyto úkony dělá buď ad-hoc, měsíčně, čtvrtletně nebo na roční bázi. Úkony jsou během měsíce spíše kvůli závěrce, kterou pak naši kontroléři prezentují či posílají do US. Kontroly, jak jsem již zmínil, sestavování výkazů. Důležité jsou podklady a doporučení pro nejrůznější rozhodnutí vedení společnosti.*

### 4. Můžete popsat milníky života společnosti?

*Společnost hodně rychle kvetla. Hodně se stavělo na jednom velkém klientovi, který nebyl samozřejmě samotný, ale až moc byla firma přesvědčená, že i oni s námi budou chtít spolupracovat. Ztráta největšího projektu byla značná. Společnosti se moc nedaří pracovat při hledání nových zajímavých projektů. Naneštěstí je pár velkých klientů, kteří na naší společnosti dbají. Ve své podstatě máme ovšem velkou sílu vůči našim dodavatelům. Plno z nich vyrostlo s Eyelevelem z garážových společností, a proto má Eyelevel s těmito společnostmi nastavenou dobu splatnosti faktur 90 dní. U klientů se snaží mít 60 dní. Určitá síla na tlak při vyjednávání je. Velkým milníkem bylo spojení s americkou společností, které ve svých řadách chyběla společnost, která fyzicky dodává prodejny, protože právě tato americká společnost se zaměřuje spíše na digitální řešení. Před necelým rokem byl do společnosti přijat specialista na BI a začalo se hledat nové řešení pro BI. To je skrz chvilkové využívání Power BI od MS, se naimplementovalo objemné řešení od české společnosti Biligence, což snad usnadní excelovské úkony na oddělení. Velkým milníkem bylo také přijetí digitálního týmu, který nastartoval novou část byznysu. Digitálně portály pro klienty, kteří se věnují parfémům, kosmetice, apod. Je to*

*další možný typ naší nabídky. Finančními potřebami se dlouhou dobu řešilo financování factoringem, ale po strategickém a důsledně nastavenému vymáhání však přišlo rozhodnutí tento typ financování ukončit. V roce 2017 se společnost rozhodla přemístit své kanceláře a sklady blíž k letišti. Alokace se uskutečnila v prosinci 2018 kanceláře a v lednu 2019 sklady. Tato alokace by měla pomoci v ušetření nákladů a PR.*

5. Můžete popsat Váš vztah se společností?

*Ve společnosti pracuji již od roku 2013. Nejprve mé kroky začaly na účtárně, skrze leadera účtárny a nyní jsem finanční ředitelem. Prožít zde chvíle rozvoje, ale i chvíle, kdy se společnost dostala do rukou nových vlastníků, až po rok největší krize. Jako finanční ředitel pracuji přes rok. Jsem součástí strategického týmu. V podstatě jsme hromadně implementovali nový systém, takže patřím k jedněm z těch, kteří systému dobře rozumí a můžeme tak sestavovat kvalitní reporty.*

6. Jaký a jak funguje ERP systém?

*Ve své podstatě byl společnosti doporučen systém, který je založený na skladové pohyby. Bohužel nikdo nepředpokládal, že jeho údržba je za prvé dražší, ale hlavně systém není přímo uzpůsoben Českým účetním standardům. Z toho důvodu bylo potřeba hodně upravovat a lámat systém, který díky tomu nepracuje stoprocentně. Občas se tak stávají chyby v kalkulacích.*

6. Probíhá ve společnosti finanční analýza? Popřípadě jaké ukazatele se využívají?

(před položením otázky byla prezentována teoretická část této práce)

*Ve své podstatě mnoho z těchto ukazatelů nevyužíváme. Ano, často se provádí analýza horizontální, kdy se poměruje P&L meziročně. Na rok 2019 byl částečně pomocí výpočtu pohotové likvidity sestaven cíl pro byznys týmy, cíl KPIs. Pro nepříliš snadné stanovení cash-flow je v podstatě nemožné počítat s těmito ukazateli. Velkým problémem je, že ERP systém v současné chvíli neumí reporty, které by pomohly sestavit rozumné cash-flow ba i na týdenní bázi. Nevyfakturované zakázky se ve společnosti připravují jen při uzávěrce. Doufáme v nové BI, které by nám s tímto mohlo napomoci. Dále vidíme se svými dodavateli max 3 měsíce dopředu. Spousty objednávaní se dělá ad-hoc, až když se při sestavování produkce zjistí, že něco chybí. Určitě budeme rádi, když nám tato práce pomůže najít nedostatky v našich reportech a napomoci nám v budoucím rozhodování.*

Zdroj: Vlastní zdroj (2019)



Příloha 2 Účetní výkazy

Sheet 1

Account Category Na..	Account Function Subgro..	Accounting Date					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
			0				
<b>balance_sheet_account</b>	Accounts payable-trade	83,563,672	-35,590,569	66,243,482	-47,908,878	53,360,075	-47,175,559
	Accounts receivable	121,203,323	-4,318,240	-26,751,740	-47,189,507	-47,172,607	-52,031,316
	Accrued expenses	14,988,617	-6,723,154	3,187,966	1,880,454	-5,467,521	-6,010,166
	Cash and cash equivalents	-22,980,914	-10,936,903	6,525,654	832,928	-4,229,985	-64,807,085
	Common stock	100,000		6,580,506	146,519,346		
	Cost of goods sold			0	0	0	0
	Deferred income taxes	-1,893,505	-3,175,864	-5,043,486	5,682,151	-6,471,917	5,204,990
	Intangible assets	-32,943,350	-18,330,904	-171,856,078	-22,569,542	-3,944,595	25,851,686
	Intercompany AP	1,833,738	134,548,797	133,738,260	-155,889,562	44,757,906	117,289,188
	Intercompany AR	-65,826,351	-16,416,327	-17,428,052	-45,935,589	72,794,608	-43,028,040
	Intercompany Loan receiv..	-43,369,905	11,335,553	-11,384,638	3,558,554	6,411,654	-287,789
	Inventories	-113,570,583	-86,311,941	36,613,655	47,054,243	-21,530,594	-37,683,121
	Long term payables (over ..	502,701	-122,195	-128,320	-134,750	-117,436	
	Other assets	-5,359,424	1,068,489	-24,385	486,561	-333,370	2,248,471
	Other current assets	-145,845,082	-54,665,476	-34,136,964	104,064,020	1,683,780	7,598,165
	Other liabilities	107,727,994	-182,026	-15,516,933	-3,590,105	29,899,698	69,617,709
	Prepaid expenses	-1,292,472	-5,442,660	332,876	-285,866	-30,187,542	-9,603,532
	Property and equipment, ..	-10,269,386	-4,234,115	-4,940,290	1,527,695	-25,182,554	4,560,256
	Retained earnings	112,722,414	0		0		
	System Use Only	-92,318,099					
<b>p&amp;l_account</b>	(Gain)/Loss on sale of ass..	73,327	4,545	-39,477	131,970	-2,324,361	940,682
	Advertising & Marketing	-242,677	-75,318	-587,934	-2,027,444	-752,000	-186,610
	Bad Debt	-84,058			-1,296,435	-8,758,394	-6,332,990
	Commissions	-1,071,222	-3,953,330	-6,946,853	-4,656,593	-146,625	
	Communications	-1,947,650	-2,732,324	-3,121,895	-3,678,973	-3,471,015	-1,976,640
	Cost of goods sold	-557,629,042	-837,906,909	-984,758,948	-936,310,803	-911,676,526	-751,652,241
	Depreciation and amortiz..	-2,415,049	-6,824,209	-20,022,296	-48,351,072	-55,467,436	-53,341,819
	Facilities Expenses	-16,150,953	-43,745,737	-44,434,556	-31,148,451	-39,726,942	-38,755,897
	Insurance Expenses	-914,406	-895,968	-1,274,371	-1,636,601	-1,705,029	-287,634
	Intercompany Recharges			-2,095,494	27,137,080	61,924,171	51,276,166
	Interest Expense	-852,442	-3,552,125	-2,795,410	-7,179,839	-1,555,449	-3,318,087
	Interest Income	2,403,276	2,026,911	1,889,439	1,442,722	1,157,852	885,624
	Office Expenses	-31,842,716	-61,128,095	-74,030,604	-52,129,788	-57,837,754	-26,953,146
	Other	-1,009,701	108,226	867,364	349	144,024	35,462
	Other Income (exchange d..	0	0	0	0	0	0
	Other Operating	3,205,457	-3,426,078	-64,986	22,199,023	22,672,181	48,139,117
	Professional Services	-8,081,545	-9,320,706	-9,358,726	-13,768,864	-15,035,773	-5,529,000
	Restructuring Charges					-3,514,507	-3,390,428
	Salaries&Benefits	-68,273,462	-125,500,988	-192,103,336	-224,196,964	-269,605,143	-203,218,201
	Sales	815,419,962	1,242,430,530	1,407,407,228	1,325,715,760	1,232,807,330	1,038,668,982
	System Use Only	0	0	0	0	0	0
	Taxes	-21,747,235	-24,927,896	-10,333,848	-7,696,292	6,469,917	-9,091,615
	Travel & Entertainment	-15,813,251	-21,082,997	-24,206,811	-30,650,942	-17,868,123	-7,655,582

Zdroj: BI společnosti (2019)

Příloha 3 Budget 2018

Version	Yearly_budget_2018
<b>Row Labels</b>	<b>Sum of Recorded_Amount</b>
Advertising & Marketing	2 385 000
Commissions	5 117 891
Communications	3 421 092
Cost of Goods Sold	1 063 942 117
Depreciation	52 800 000
Facilities Expenses	44 568 881
Insurance Expenses	2 259 840
Intercompany Recharges	- 56 663 811
Interest Expense	3 600 000
Office Expenses	37 365 398
Office Expenses/Allocated_in_COGS	4 842 000
Professional Services	13 265 626
Salaries&Benefits	298 348 007
Sales	- 1 523 468 951
Travel & Entertainment	18 165 568
<b>Grand Total</b>	<b>- 30 051 342</b>

Zdroj: Interní zdroj společnosti (2019)

Příloha 4 Rozpad položek P&L na Sales

Account category	P&L
<b>Sum of Actuals</b>	<b>Column Labels</b>
<b>Row Labels</b>	<b>2014 2015 2016 2017 2018 2019</b>
(Gain)/Loss on sale of assets	0,01% 0,00% 0,00% 0,01% -0,19% 0,09%
Advertising & Marketing	-0,03% -0,01% -0,04% -0,15% -0,06% -0,02%
Bad Debt	-0,01% #NULL! #NULL! -0,10% -0,71% -0,59%
Commissions	-0,13% -0,32% -0,49% -0,35% -0,01% #NULL!
Communications	-0,24% -0,22% -0,22% -0,28% -0,28% -0,18%
Cost of goods sold	-68,39% -67,44% -69,97% -70,63% -73,95% -72,81%
Depreciation and amortization	-0,30% -0,55% -1,42% -3,65% -4,50% -4,99%
Facilities Expenses	-1,98% -3,52% -3,16% -2,35% -3,22% -3,51%
Insurance Expenses	-0,11% -0,07% -0,09% -0,12% -0,14% -0,06%
Intercompany Recharges	#NULL! #NULL! -0,15% 2,05% 5,02% 5,08%
Interest Expense	-0,10% -0,29% -0,20% -0,54% -0,13% -0,31%
Interest income	0,29% 0,16% 0,13% 0,11% 0,09% 0,08%
Office Expenses	-3,91% -4,92% -5,26% -3,93% -4,69% -2,64%
Other	-0,12% 0,01% 0,06% 0,00% 0,01% 0,00%
Other income (exchange diff.,etc.)	0,00% 0,00% 0,00% 0,00% 0,00% 0,00%
Other Operating	0,39% -0,28% 0,00% 1,67% 1,84% 4,85%
Professional Services	-0,99% -0,75% -0,66% -1,04% -1,22% -0,56%
Restructuring Charges	#NULL! #NULL! #NULL! #NULL! -0,29% -0,32%
Salaries&Benefits	-8,37% -10,10% -13,65% -16,91% -21,87% -19,02%
Sales	100,00% 100,00% 100,00% 100,00% 100,00% 100,00%
System Use Only	0,00% 0,00% 0,00% 0,00% 0,00% 0,00%
Taxes	-2,67% -2,01% -0,73% -0,58% 0,52% -0,85%
Travel & Entertainment	-1,94% -1,70% -1,72% -2,31% -1,45% -0,79%
<b>Grand Total</b>	

Zdroj: BI společnosti (2019)

## Příloha 5 Percentuální rozpad COGS

Sum of Actuals	Column Labels					
Row Labels	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Cost of goods sold</b>	- 557 629 042	- 837 906 909	- 984 758 947	- 936 310 803	- 911 676 526	- 778 708 635
Agency workers			- 54 754 373	- 26 741 401	- 12 139 272	- 4 229 965
Custom fees	- 1 969 305	- 3 073 522	- 3 684 071	- 130 260	- 483 832	- 739 771
Design&Engineering external	- 2 691 439	- 12 727 723	- 12 276 758	- 21 291 040	- 17 109 023	- 14 907 221
Installations	- 182 906 481	- 79 669 465	- 50 897 625	- 67 376 691	- 60 446 215	- 44 622 073
Inventory allowance	- 349 000	- 10 254 532	- 18 952 406	1 068 890	6 990 072	2 937 128
Material	- 767 278	- 17 649	- 618 567 904	- 549 587 883	- 493 553 420	- 465 965 142
Not Applicable	- 361 866 249	- 576 441 095	- 50 755 386	- 990 277	9 244	
Packaging material	- 5 310 945	- 9 966 770	- 14 908 229	- 12 594 559	- 14 061 986	- 13 203 852
Scrapping				- 31 137 080	- 49 964 082	- 9 038 750
Services	45 514	- 62 286 406	- 62 484 364	- 94 591 879	- 75 327 553	- 57 247 751
Transport	- 762 583	- 83 174 678	- 89 626 450	- 64 640 872	- 77 004 403	- 88 222 815
Travel					- 11 272 145	- 6 733 304
WH alloc			- 1 825 112	- 27 104 179	- 47 279 991	- 34 372 337
WH labour alloc	- 1 051 276	- 295 069	- 6 026 270	- 41 193 574	- 60 033 919	- 42 362 781
<b>Grand Total</b>	- 557 629 042	- 837 906 909	- 984 758 947	- 936 310 803	- 911 676 526	- 778 708 635
Agency workers	0%	0%	6%	3%	1%	1%
Custom fees	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Design&Engineering external	0%	2%	1%	2%	2%	2%
Installations	33%	10%	5%	7%	7%	6%
Inventory allowance	0%	1%	2%	0%	-1%	0%
Material	0%	0%	63%	59%	54%	60%
Not Applicable	65%	69%	5%	0%	0%	0%
Packaging material	1%	1%	2%	1%	2%	2%
Scrapping	0%	0%	0%	3%	5%	1%
Services	0%	7%	6%	10%	8%	7%
Transport	0%	10%	9%	7%	8%	11%
Travel	0%	0%	0%	0%	1%	1%
WH alloc	0%	0%	0%	3%	5%	4%
WH labour alloc	0%	0%	1%	4%	7%	5%

Zdroj: BI společnosti (2019)

## Příloha 6 Výťah rozvaha aktiva

v tis. Kč	Aktiva				
	2014	2015	2016	2017	2018
Období					
Dlouhodobý majetek	43 704	66 269	243 066	259 178	293 234
<i>Dlouhodobý nehmotný majetek</i>	32 944	51 275	223 131	240 772	249 645
<i>Dlouhodobý hmotný majetek</i>	10 270	14 504	19 445	17 916	43 099
<i>Dlouhodobý finanční majetek</i>	490	490	490	490	490
Oběžná aktiva	504 626	675 989	759 280	678 770	680 135
Zásoby	59 560	203 350	164 479	116 216	137 746
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	1 894	5 069	10 112	4 431	16 223
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	366 181	433 652	556 441	531 564	495 376
<i>Krátkodobý finanční majetek</i>	22 981	33 918	-	-	-
<i>Peněžní prostředky</i>	-	-	28 248	26 559	30 790
Časové rozlišení aktiv	1 292	3 133	5 191	6 688	36 876
Bilanční suma	549 622	745 391	1 007 537	944 636	1 010 245

% vyjádření vůči bilanční sumě	Aktiva				
	2014	2015	2016	2017	2018
Období					
Dlouhodobý majetek	7,95%	8,89%	24,12%	27,44%	29,03%
<i>Dlouhodobý nehmotný majetek</i>	75,38%	77,37%	91,80%	92,90%	85,14%
<i>Dlouhodobý hmotný majetek</i>	23,50%	21,89%	8,00%	6,91%	14,70%
<i>Dlouhodobý finanční majetek</i>	1,12%	0,74%	0,20%	0,19%	0,17%
Oběžná aktiva	91,81%	90,69%	75,36%	71,86%	67,32%
Zásoby	11,80%	30,08%	21,66%	17,12%	20,25%
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	0,38%	0,75%	1,33%	0,65%	2,39%
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	72,56%	64,15%	73,29%	78,31%	72,83%
<i>Krátkodobý finanční majetek</i>	4,55%	5,02%	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Peněžní prostředky</i>	0,00%	0,00%	3,72%	3,91%	4,53%
Časové rozlišení aktiv	0,24%	0,42%	0,52%	0,71%	3,65%
Bilanční suma	549 622	745 391	1 007 537	944 636	1 010 245

Zdroj: Rozvaha 2014 - 2018



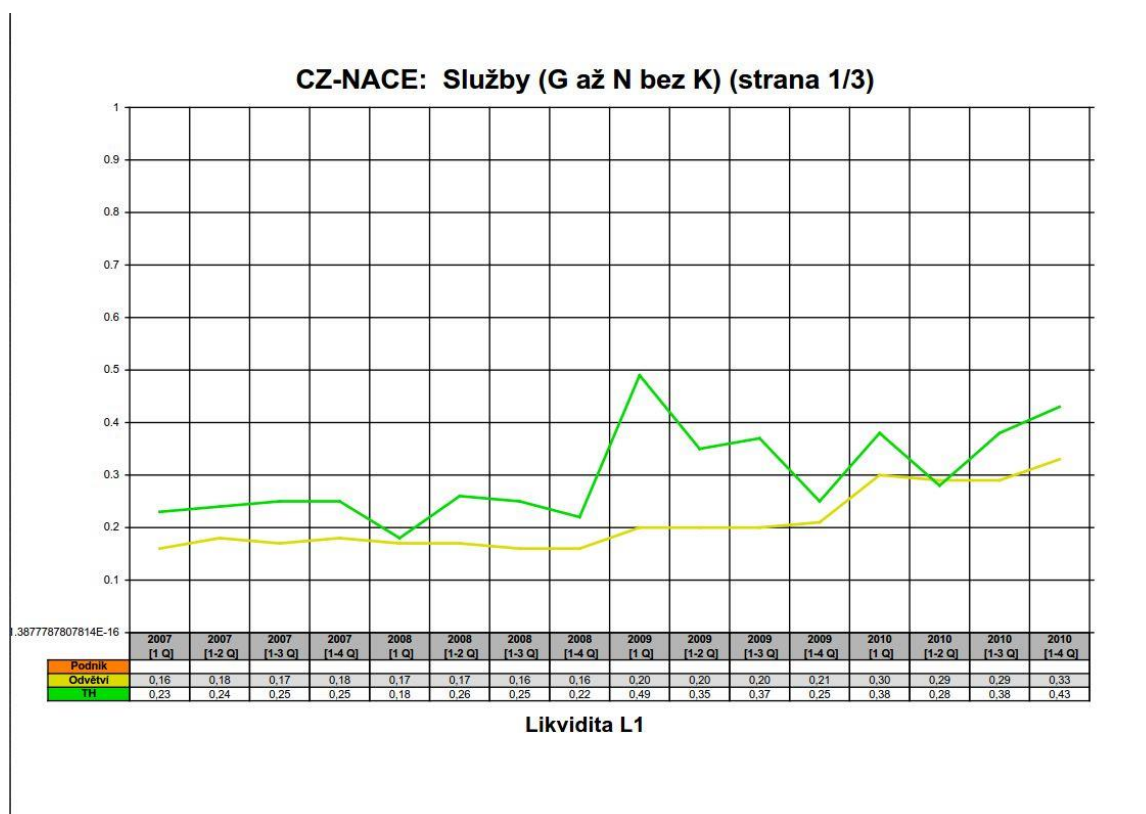
## Příloha 7 Výťah rozvaha pasiva

v tis. Kč Období	Pasiva				
	2014	2015	2016	2017	2018
Vlastní kapitál	205 849	305 347	345 916	504 333	445 384
<i>Základní kapitál</i>	100	100	100	100	100
<i>Ážio a kapitálové fondy</i>	-	-	-	146 519	146 519
<i>Výsledek hospodaření minulých let</i>	112 722	205 749	311 827	345 816	357 714
<i>Výsledek hospodaření běžného ú.o.</i>	93 027	99 498	33 989	11 898	58 949
Cizí zdroje	328 784	431 779	650 168	426 969	556 995
<i>Rezervy</i>	14 312	23 502	26 122	19 665	20 536
<i>Dlouhodobé závazky</i>	-	-	252	-	-
<i>Krátkodobé závazky</i>	238 082	347 924	523 794	407 304	536 459
Časové rozlišení pasiv	14 989	8 265	11 453	13 334	7 866
Bilanční suma	549 622	745 391	1 007 537	944 636	1 010 245

% vyjádření vůči bilanční sumě Období	Pasiva				
	2014	2015	2016	2017	2018
Vlastní kapitál	37,45%	40,96%	34,33%	53,39%	44,09%
<i>Základní kapitál</i>	0,05%	0,03%	0,03%	0,02%	0,02%
<i>Ážio a kapitálové fondy</i>	0,00%	0,00%	0,00%	29,05%	32,90%
<i>Výsledek hospodaření minulých let</i>	54,76%	67,38%	90,15%	68,57%	80,32%
<i>Výsledek hospodaření běžného ú.o.</i>	45,19%	32,59%	9,83%	2,36%	-13,24%
Cizí zdroje	59,82%	57,93%	64,53%	45,20%	55,13%
<i>Rezervy</i>	4,35%	5,44%	4,02%	4,61%	3,69%
<i>Dlouhodobé závazky</i>	0,00%	0,00%	0,04%	0,00%	0,00%
<i>Krátkodobé závazky</i>	72,41%	80,58%	80,56%	95,39%	96,31%
Časové rozlišení pasiv	2,73%	1,11%	1,14%	1,41%	0,78%
Bilanční suma	549 622	745 391	1 007 537	944 636	1 010 245

Zdroj: Rozvaha 2014 - 2018

## Příloha 8 Benchmarking likvidita L1



### CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 2/3)



Likvidita L1

### CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 3/3)

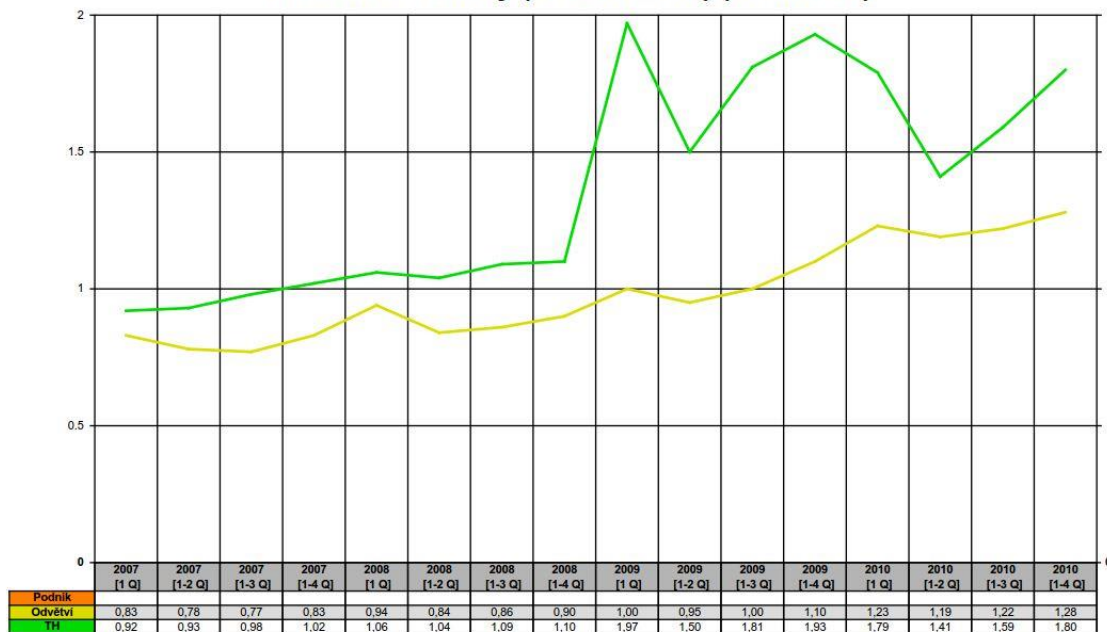


Likvidita L1

Zdroj: Benchmarking MPO (2019)

Příloha 9 Benchmarking likvidita L2

**CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 1/3)**



Likvidita L2

**CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 2/3)**



Likvidita L2

CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 3/3)



Likvidita L2

Zdroj: Benchmarking MPO (2019)



Příloha 10 Benchmarking likvidita L3

**CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 1/3)**



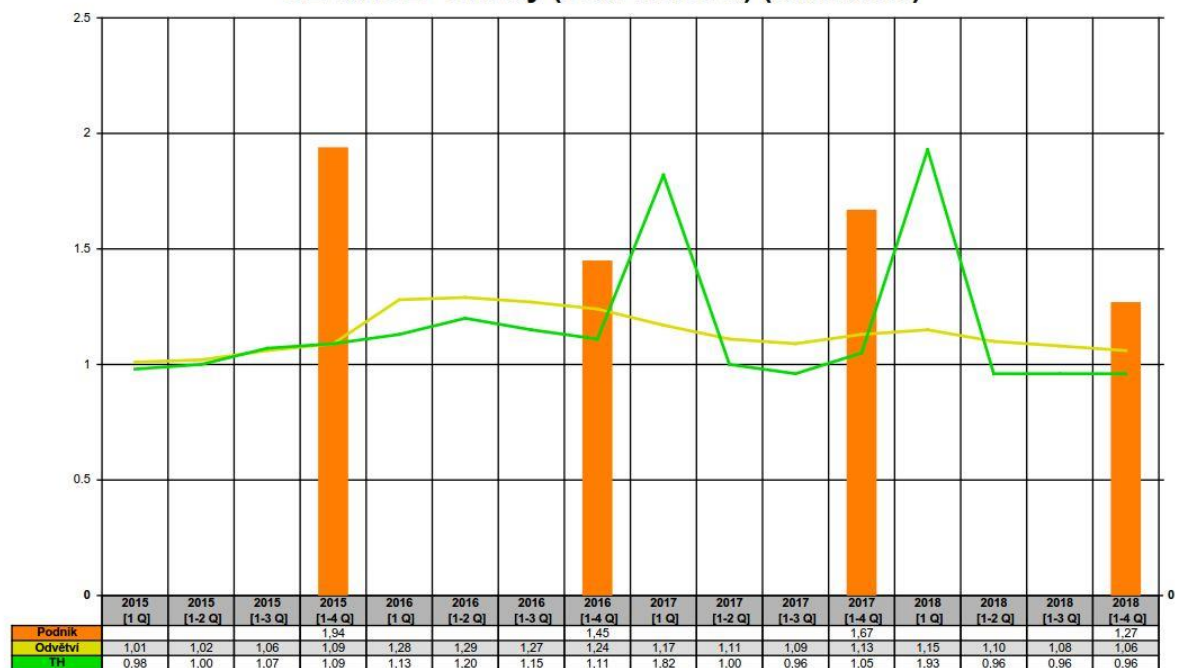
Likvidita L3

**CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 2/3)**



Likvidita L3

### CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 3/3)



Likvidita L3

Zdroj: Benchmarking MPO (2019)

Příloha 11 Výpočty rentability

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
EAT	93 027	99 496	33 989	11 898	- 58 949
EBT	114 775	124 426	44 322	18 034	- 70 741
EBIT	115 627	127 978	47 117	25 214	- 69 186
Vlastní kapitál	205 849	305 347	345 918	504 333	445 384
Aktiva	549 622	745 391	1 007 537	944 636	1 010 245

Rentabilita celkového vloženého kapitálu

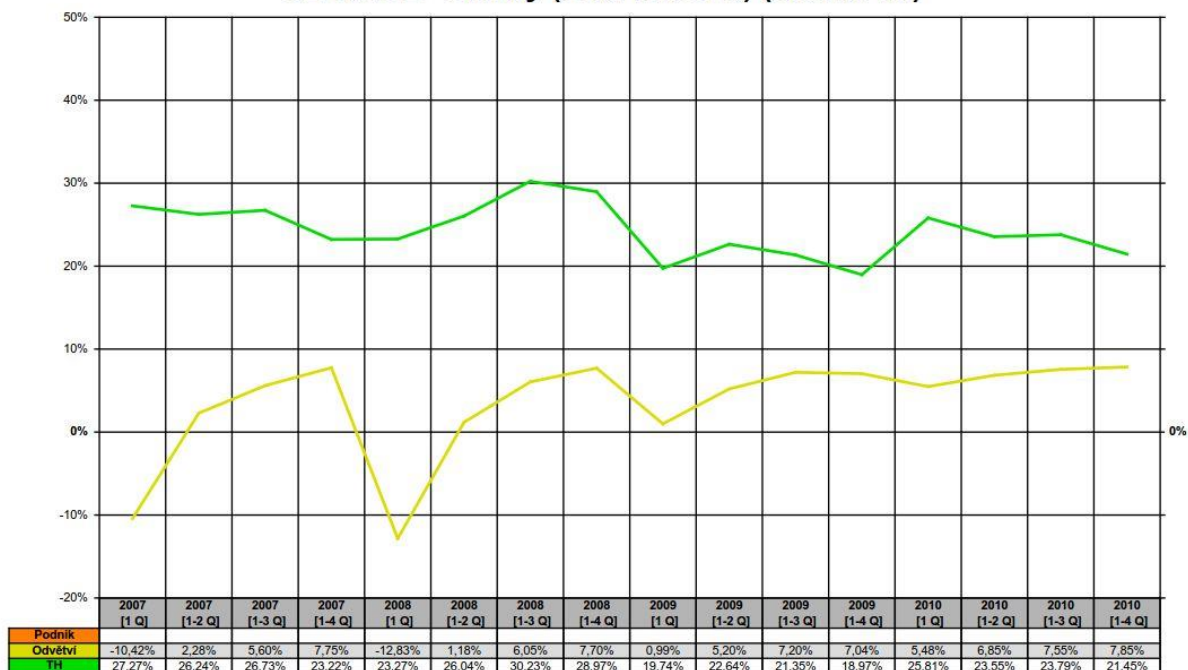
	2014	2015	2016	2017	2018
EAT	16,93%	18,10%	6,18%	2,16%	-10,73%
EBT	20,88%	22,64%	8,06%	3,28%	-12,87%
EBIT	21,04%	23,28%	8,57%	4,59%	-12,59%

Rentabilita vlastního kapitálu

	2014	2015	2016	2017	2018
EAT	45,19%	48,33%	16,51%	5,78%	-28,64%
EBT	55,76%	60,45%	21,53%	8,76%	-34,37%
EBIT	56,17%	62,17%	22,89%	12,25%	-33,61%

Zdroj: Výkazy společnosti 2014 – 2018

**CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 1/3)**



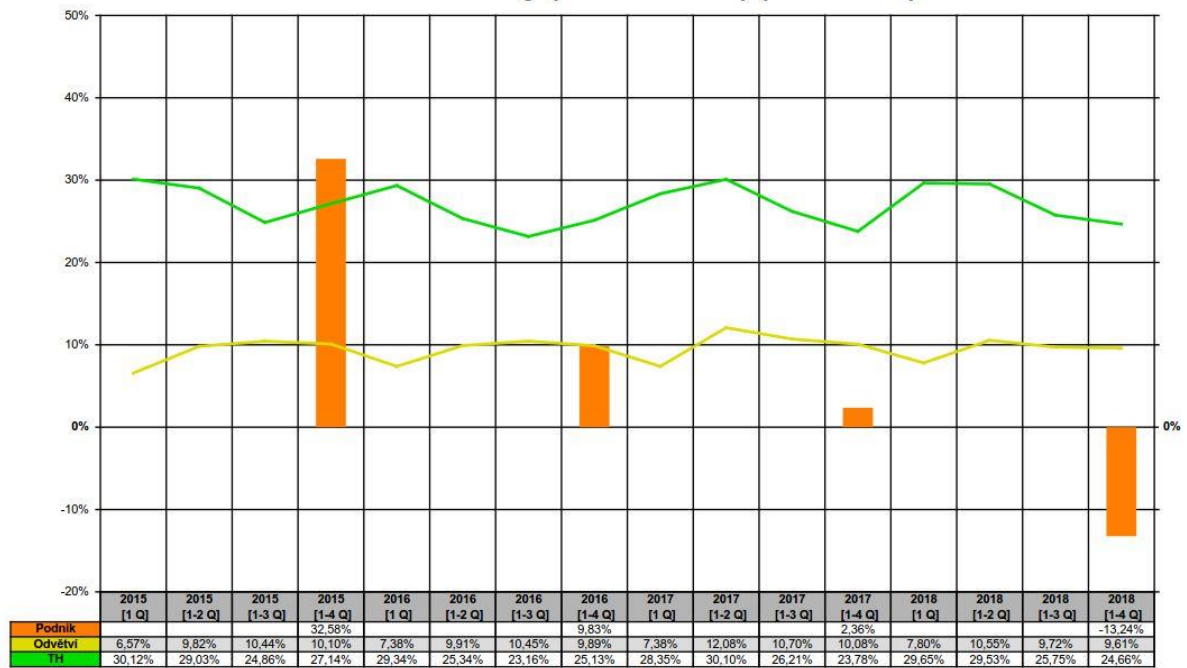
**Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)**

**CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 2/3)**



**Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)**

### CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 3/3)

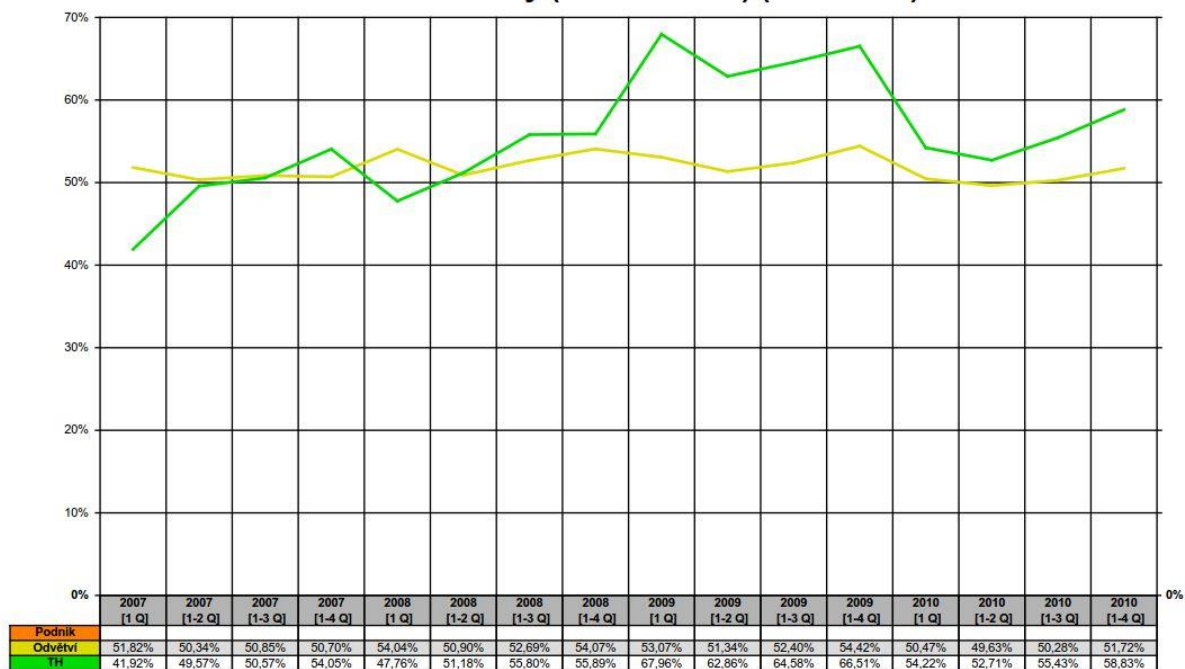


Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Zdroj: Benchmarking MPO (2019)

Příloha 13 Koeficient zadluženosti

**CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 1/3)**



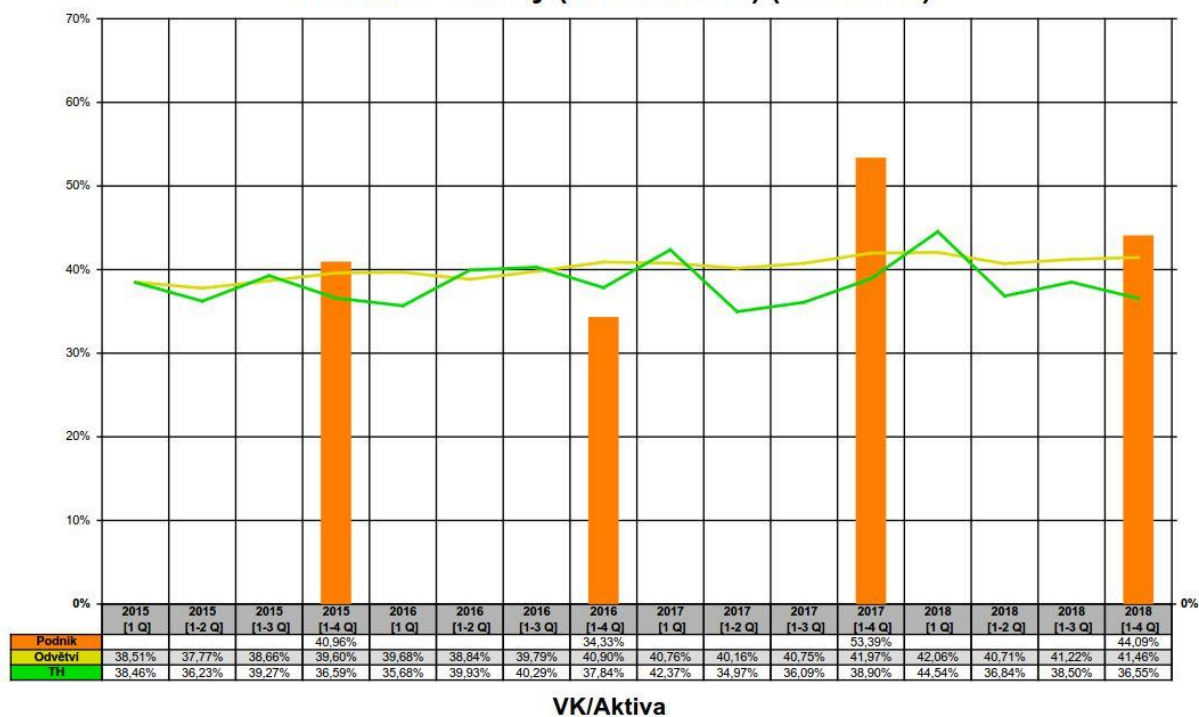
VK/Aktiva

**CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 2/3)**



VK/Aktiva

### CZ-NACE: Služby (G až N bez K) (strana 3/3)



Zdroj: Benchmarking MPO (2019)



# Příloha 14 Finanční výkazy 2014- 2018

EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinci 2014  
Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

## ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

	Běžné účetní období			Minulé
	Brutto	Korekce	Netto	úč. období
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>558 850</b>	<b>-9 228</b>	<b>549 622</b>	<b>277 063</b>
<b>A. POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL</b>				
<b>B. DLOUHODOBÝ MAJETEK</b>	<b>52 583</b>	<b>-8 879</b>	<b>43 704</b>	<b>14 981</b>
B. I. Dlouhodobý nehmotný majetek	36 379	-3 435	32 944	7 420
B. I. 1 Zřizovací výdaje				
2 Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje				
3 Software	11 063	-3 435	7 628	
4 Ocenitelná práva				
5 Goodwill				
6 Jiný dlouhodobý nehmotný majetek				
7 Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	25 316		25 316	7 420
8 Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
B. II. Dlouhodobý hmotný majetek	15 714	-5 444	10 270	7 071
B. II. 1 Pozemky				
2 Stavby	2 977	-282	2 695	2 205
3 Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	12 326	-5 162	7 164	4 520
4 Pěstičské celky trvalých porostů				
5 Dospělá zvířata a jejich skupiny				
6 Jiný dlouhodobý hmotný majetek				
7 Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	411		411	346
8 Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek				
9 Ocenovací rozdíl k nabytému majetku				
B. III. Dlouhodobý finanční majetek	490	0	490	490
B. III. 1 Podíly - ovládaná osoba	490		490	490
2 Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem				
3 Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
4 Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv				
5 Jiný dlouhodobý finanční majetek				
6 Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek				
7 Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
<b>C. OBĚŽNÁ AKTIVA</b>	<b>504 975</b>	<b>-349</b>	<b>504 626</b>	<b>261 546</b>
C. I. Zásoby	113 919	-349	113 570	62 063
C. I. 1 Materiál	59 877	-317	59 560	61 563
2 Nedokončená výroba a polotovary				500
3 Výrobky	54 042	-32	54 010	
4 Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny				
5 Zboží				
6 Poskytnuté zálohy na zásoby				
C. II. Dlouhodobé pohledávky	1 894	0	1 894	861
C. II. 1 Pohledávky z obchodních vztahů				
2 Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3 Pohledávky - podstatný vliv				
4 Pohledávky za společníky				
5 Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
6 Dehradné účty aktivní				
7 Jiné pohledávky				
8 Odložená daňová pohledávka	1 894		1 894	861

Výkaz zisku a ztráty a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.



EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinci 2014

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

		Běžné účetní období			Minulé úč. období
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
C. III.	Krátkodobé pohledávky	366 181	0	366 181	165 225
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	242 235		242 235	105 939
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	47 154		47 154	31 438
3	Pohledávky - podstatný vliv				
4	Pohledávky za společníky				
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
6	Stát - daňové pohledávky	23 625		23 625	14 781
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	20 570		20 570	3 940
8	Dohadné účty aktivní	23 450		23 450	1 677
9	Jiné pohledávky	9 147		9 147	7 451
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	22 981	0	22 981	33 397
C. IV. 1	Peníze	422		422	408
2	Účty v bankách	22 559		22 559	32 989
3	Krátkodobé cenné papíry a podíly				
4	Požizovaný krátkodobý finanční majetek				
D. I.	Časové rozlišení	1 292	0	1 292	536
D. I. 1	Náklady příštích období	1 292		1 292	536
2	Komplexní náklady příštích období				
3	Příjmy příštích období				

Výkaz zisku a ztráty a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinci 2014

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. K

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>549 622</b>	<b>277 063</b>
A.	<b>VLASTNÍ KAPITÁL</b>	<b>205 849</b>	<b>112 822</b>
A. I.	Základní kapitál	100	100
A. I. 1	Základní kapitál	100	100
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)		
3	Změny základního kapitálu		
A. II.	Kapitálové fondy	0	0
A. II. 1	Ážio		
2	Ostatní kapitálové fondy		
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků		
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací		
5	Rozdíly z přeměn obchodních korporací		
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací		
A. III.	Fondy ze zisku	0	10
A. III. 1	Rezervní fond		10
2	Statutární a ostatní fondy		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	112 722	68 735
IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	112 722	68 735
2	Nauhrazená ztráta minulých let		
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let		
A. V. 1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ / -)	93 027	43 977
A. V. 2.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)		
B.	<b>CÍZÍ ZDROJE</b>	<b>328 784</b>	<b>162 017</b>
B. I.	Rezervy	14 312	5 749
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů		
2	Rezerva na důchody a podobné závazky		
3	Rezerva na daň z příjmů	3 724	
4	Ostatní rezervy	10 588	5 749
B. II.	Dlouhodobé závazky	0	0
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů		
2	Závazky - ovládaná nebo ovládaná osoba		
3	Závazky - podstatný vliv		
4	Závazky ke společníkům		
5	Dlouhodobé přijaté zálohy		
6	Vydané dluhopisy		
7	Dlouhodobé směnky k úhradě		
8	Dohadné účty pasivní (nevyfakturované dodávky)		
9	Jiné závazky		
10	Odložený daňový závazek		
B. III.	Krátkodobé závazky	238 062	145 858
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	196 046	120 273
2	Závazky - ovládaná nebo ovládaná osoba		
3	Závazky - podstatný vliv		
4	Závazky ke společníkům		106
5	Závazky k zaměstnancům	3 722	2 284
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2 318	1 342
7	Stát - daňové závazky a dotace	806	10 576
8	Krátkodobé přijaté zálohy	7 697	5 123
9	Vydané dluhopisy		
10	Dohadné účty pasivní	27 493	6 154
11	Jiné závazky		
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	76 390	410
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	503	
2	Krátkodobé bankovní úvěry	504	410
3	Krátkodobé finanční výpomoci	75 383	
C. I.	Časové rozlišení	14 989	12 224
C. I. 1	Výdaje příštích období		5 818
2	Výnosy příštích období	14 989	6 406

Sestaveno dne:	Podpis statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou:	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis):	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis):
3.8.2015	Tomáš Bača	Jan Čížmar	Tomáš Hercog

Výkaz zisku a ztráty a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNĚM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období (1. 1. 2014 - 31. 12. 2014)	Stav v minulém účetním období (1. 7. 2013 - 31. 12. 2013)
I.	Tržby za prodej zboží		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží		
	<b>+</b> Obchodní marže	<b>0</b>	<b>0</b>
II.	Výkony	814 473	344 905
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	814 973	346 034
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	-500	-1 129
3	Aktivace		
B.	Výkonová spotřeba	622 368	271 897
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	375 123	149 545
B. 2	Služby	247 245	122 352
	<b>+</b> Přidaná hodnota	<b>192 105</b>	<b>73 008</b>
C.	Osobní náklady	70 570	25 060
C. 1	Mzdové náklady	50 496	17 677
C. 2	Odměny členům orgánů obchodní korporace		
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	16 672	5 783
C. 4	Sociální náklady	3 402	1 600
D.	Daně a poplatky	84	194
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2 415	970
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	1 996	425
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	1 984	346
2	Tržby z prodeje materiálu	12	79
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	1 923	261
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	1 923	261
F. 2	Prodaný materiál		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	5 188	-6 132
IV.	Ostatní provozní výnosy	594	960
H.	Ostatní provozní náklady	1 185	5 444
V.	Převod provozních výnosů		
I.	Převod provozních nákladů		
	<b>*</b> Provozní výsledek hospodaření	<b>113 330</b>	<b>48 596</b>
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů		
J.	Prodané cenné papíry a podíly		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem		
2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů		
3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku		
K.	Náklady z finančního majetku		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		
X.	Výnosové úroky	2 403	889
N.	Nákladové úroky	852	
XI.	Ostatní finanční výnosy	11 219	9 798
O.	Ostatní finanční náklady	10 265	4 516
XII.	Převod finančních výnosů		
P.	Převod finančních nákladů		
	<b>*</b> Finanční výsledek hospodaření	<b>2 504</b>	<b>6 170</b>

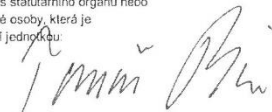
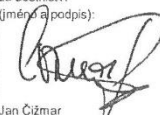

Rozvaha a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinci 2014

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období (1. 1. 2014 - 31. 12. 2014)	Stav v minulém účetním období (1. 7. 2013 - 31. 12. 2013)
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	21 748	10 786
Q. 1	- splatná	22 780	11 941
Q. 2	- odložená	-1 032	-1 153
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	94 086	43 977
XIII.	Mimořádné výnosy	9	
R.	Mimořádné náklady	1 068	
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0
S. 1.	- splatná		
S. 2.	- odložená		
*	Mimořádný výsledek hospodaření Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	-1 059	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	93 027	43 977
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	114 775	54 765

Sestaveno dne: 3.8.2015	Podpis statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou:  Tomáš Bača	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis):  Jan Čížmar	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis):  Tomáš Herdóg tel.
----------------------------	--	--	--

Rozvaha a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinci 2015  
Statutární formulář českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

	Běžné účetní období			Minulé účetní období 2014
	Brutto	Korekce	Netto	Netto
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>771 698</b>	<b>-28 307</b>	<b>745 391</b>	<b>548 622</b>
<b>A. POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL</b>				
<b>B. DLOUHODOBÝ MAJETEK</b>	<b>81 972</b>	<b>-15 703</b>	<b>66 269</b>	<b>43 704</b>
B. I. Dlouhodobý nehmotný majetek	56 512	-5 237	51 275	32 044
B. I. 1. Zřizovací výdaje				
2. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje				
3. Software	11 306	-5 237	6 149	7 628
4. Ocenitelná práva				
5. Goodwill				
6. Jiný dlouhodobý nehmotný majetek				
7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	45 126		45 126	25 316
8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
B. II. Dlouhodobý hmotný majetek	24 970	-10 466	14 504	10 270
B. II. 1. Pozemky				
2. Stavby	3 806	-1 133	2 673	2 696
3. Samostatná hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	19 907	-9 333	10 574	7 164
4. Pěstelské celky trvalých porostů				
5. Dospělá zvířata a jejich skupiny				
6. Jiný dlouhodobý hmotný majetek				
7. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	1 257		1 257	411
8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek				
9. Oceňovací rozdíly k nabytému majetku				
B. III. Dlouhodobý finanční majetek	400	0	400	490
B. III. 1. Podíly - ovládaná osoba	400		400	490
2. Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem				
3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
4. Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv				
5. Jiný dlouhodobý finanční majetek				
6. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek				
7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
<b>C. OBĚŽNÁ AKTIVA</b>	<b>668 593</b>	<b>-10 604</b>	<b>679 989</b>	<b>504 826</b>
C. I. Zásoby	213 954	-10 604	203 350	113 570
C. I. 1. Materiál	77 430	-2 877	74 553	69 550
2. Nedokončená výroba a polotovary	689		689	
3. Výrobky	135 835	-7 727	128 108	54 010
4. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny				
5. Zboží				
6. Poskytnuté zálohy na zásoby				
C. II. Dlouhodobé pohledávky	5 069	0	5 069	1 894
C. II. 1. Pohledávky z obchodních vztahů				
2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3. Pohledávky - podstatný vliv				
4. Pohledávky za společnosti				
5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
6. Dohadné účty aktivní				
7. Jiné pohledávky				
8. Odložená daňová pohledávka	5 069		5 069	1 894
C. III. Krátkodobé pohledávky	433 652	0	433 652	366 181
C. III. 1. Pohledávky z obchodních vztahů	331 713		331 713	242 236
2. Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	35 842		35 842	47 154
3. Pohledávky - podstatný vliv				
4. Pohledávky za společnosti				
5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
6. Stát - daňové pohledávky	26 348		26 348	23 625
7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	7 162		7 162	20 570
8. Dohadné účty aktivní	30 009		30 009	23 450
9. Jiné pohledávky	2 578		2 578	9 147
C. IV. Krátkodobý finanční majetek	33 918	0	33 918	22 981
C. IV. 1. Peníze	520		520	422
2. Účty v bankách	33 398		33 398	22 559
3. Krátkodobé cenné papíry a podíly				
4. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek				
D. I. Časové rozlišení	3 133	0	3 133	1 292
D. I. 1. Náklady příštích období	3 133		3 133	1 292
2. Komplexní náklady příštích období				
3. Příjmy příštích období				

Výkaz zisku a ztráty a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinci 2015

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA V PLNÉM ROZSAHU

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2014
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>745 391</b>	<b>549 622</b>
<b>A.</b>	<b>VLASTNÍ KAPITÁL</b>	<b>305 347</b>	<b>205 849</b>
A. I.	Základní kapitál	100	100
A. I. 1.	Základní kapitál	100	100
A. I. 2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)		
A. I. 3.	Změny základního kapitálu		
A. II.	Kapitálové fondy	0	0
A. II. 1.	Ážio		
A. II. 2.	Ostatní kapitálové fondy		
A. II. 3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků		
A. II. 4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací		
A. II. 5.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací		
A. II. 6.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací		
A. III.	Fondy ze zisku	0	0
A. III. 1.	Rezervní fond		
A. III. 2.	Statutární a ostatní fondy		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	205 749	112 722
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	205 749	112 722
A. IV. 2.	Neuhrazená ztráta minulých let		
A. IV. 3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let		
A. V. 1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+ / -)	99 498	93 027
A. V. 2.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)		
<b>B.</b>	<b>CIŽÍ ZDROJE</b>	<b>431 779</b>	<b>328 784</b>
B. I.	Rezervy	23 502	14 312
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů		
B. I. 2.	Rezerva na důchody a podobné závazky		
B. I. 3.	Rezerva na daň z příjmů	6 623	3 724
B. I. 4.	Ostatní rezervy	16 879	10 588
B. II.	Dlouhodobé závazky	0	0
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů		
B. II. 2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
B. II. 3.	Závazky - podstatný vliv		
B. II. 4.	Závazky ke společníkům		
B. II. 5.	Dlouhodobé přijaté zálohy		
B. II. 6.	Vydané dluhopisy		
B. II. 7.	Dlouhodobé směnky k úhradě		
B. II. 8.	Dohadné účty pasivní (nevyfakturované dodávky)		
B. II. 9.	Jiné závazky		
B. II. 10.	Odložený daňový závazek		
B. III.	Krátkodobé závazky	347 624	239 082
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	187 159	199 046
B. III. 2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	109 494	
B. III. 3.	Závazky - podstatný vliv		
B. III. 4.	Závazky ke společníkům		
B. III. 5.	Závazky k zaměstnancům	5 957	3 722
B. III. 6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	3 607	2 318
B. III. 7.	Stát - daňové závazky a dotace	1 245	808
B. III. 8.	Krátkodobé přijaté zálohy	4 215	7 697
B. III. 9.	Vydané dluhopisy		
B. III. 10.	Dohadné účty pasivní	35 643	27 493
B. III. 11.	Jiné závazky	3 704	
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	60 353	76 390
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	381	503
B. IV. 2.	Krátkodobé bankovní úvěry	604	504
B. IV. 3.	Krátkodobé finanční výpomoci	59 368	75 383
C. I.	Časové rozlišení	8 265	14 089
C. I. 1.	Výdaje příštích období		
C. I. 2.	Výnosy příštích období	8 265	14 989

Sestaveno dne:	Podpis statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou:	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis):	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis):
28.6.2016	Tomáš Bača	Tomáš Hercog	Tomáš Hercog

Výkaz zisku a ztráty a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.



EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinci 2015

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

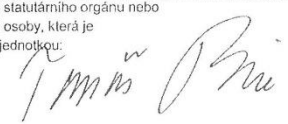


VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2014
I.	Tržby za prodej zboží		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží		
<b>+</b>	<b>Obchodní marže</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
II.	Výkony	1 240 793	814 473
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1 240 777	814 973
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	6	-500
3	Aktivace		
B.	Výkonová spotřeba	965 531	622 368
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	598 189	375 123
B. 2	Služby	367 342	247 245
<b>+</b>	<b>Přidaná hodnota</b>	<b>275 252</b>	<b>192 105</b>
C.	Osobní náklady	118 983	70 570
C. 1	Mzdové náklady	86 538	50 496
C. 2	Odměny členům orgánů obchodní korporace		
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	29 488	16 672
C. 4	Sociální náklady	2 957	3 402
D.	Daně a poplatky	46	84
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	6 824	2 415
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	149	1 996
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	5	1 984
2	Tržby z prodeje materiálu	144	12
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	85	1 923
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku		1 923
F. 2	Prodaný materiál	85	
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	16 546	5 188
IV.	Ostatní provozní výnosy	1 639	594
H.	Ostatní provozní náklady	1 641	1 185
V.	Převod provozních výnosů		
I.	Převod provozních nákladů		
<b>*</b>	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>132 915</b>	<b>113 330</b>
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů		
J.	Prodané cenné papíry a podíly		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem		
2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů		
3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku		
K.	Náklady z finančního majetku		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti		
X.	Výnosové úroky	2 027	2 403
N.	Nákladové úroky	3 552	852
XI.	Ostatní finanční výnosy	20 238	11 219
O.	Ostatní finanční náklady	27 202	10 266
XII.	Převod finančních výnosů		
P.	Převod finančních nákladů		
<b>*</b>	<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-8 489</b>	<b>2 504</b>

Rozvaha a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY V PLNÉM ROZSAHU

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2014
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	24 928	21 748
Q. 1	- splatná	28 103	22 780
Q. 2	- odložená	-3 175	-1 032
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>99 498</b>	<b>94 086</b>
XIII.	Mimořádné výnosy		9
R.	Mimořádné náklady		1 068
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0
S. 1.	- splatná		
S. 2.	- odložená		
*	<b>Mimořádný výsledek hospodaření</b>	<b>0</b>	<b>-1 059</b>
	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)		
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>99 498</b>	<b>93 027</b>
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>124 426</b>	<b>114 775</b>

Sestaveno dne:	Podpis statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou. 	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis): 	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis): 
28.6.2016	Tomáš Bača	Tomáš Hercog	Tomáš Hercog tel.

Rozvaha a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.



## ROZVAHA

		Běžné účetní období			Minulé úč. období 2015
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
AKTIVA CELKEM		1 072 500	-84 963	1 007 537	745 391
A. POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL					
B. DLOUHODOBÝ MAJETEK		278 696	-35 530	243 066	66 269
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	239 737	-16 606	223 131	51 275
B. I. 1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje				
2.	Ocenitelná práva	232 157	-16 606	215 551	6 149
1.	Software	232 157	-16 606	215 551	6 149
2.	Ostatní ocenitelná práva				
3.	Goodwill				
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek				
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	7 580		7 580	45 126
1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	7 580		7 580	45 126
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	38 959	-18 924	19 445	14 504
B. II. 1.	Pozemky a stavby	3 909	-2 208	1 701	2 673
1.	Pozemky				
2.	Stavby	3 909	-2 208	1 701	2 673
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	30 969	-16 716	14 253	10 574
3.	Oceňovací rozdíly k nabytému majetku				
4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek				
1.	Pěstelské celky trvalých porostů				
2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny				
3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek				
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	3 491		3 491	1 257
1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek				
2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	3 491		3 491	1 257
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	490	0	490	490
B. III. 1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	490		490	490
2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Podíly - podstatný vliv				
4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv				
5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní				
7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek				
1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek				
2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
C. OBĚŽNÁ AKTIVA		788 713	-29 433	759 280	675 989
C. I.	Zásoby	193 912	-29 433	164 479	203 350
C. I. 1.	Materiál	107 885	-7 757	100 128	74 553
2.	Nedokončená výroba a polotovary				689
3.	Výrobky a zboží	88 027	-21 676	66 351	128 108
1.	Výrobky	85 480	-21 676	63 804	128 108
2.	Zboží	547		547	
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny				
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby				
C. II.	Pohledávky	566 553	0	566 553	438 721
C. II. 1.	Dlouhodobé pohledávky	10 112	0	10 112	5 069
1.	Pohledávky z obchodních vztahů				
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Pohledávky - podstatný vliv				
4.	Odložená daňová pohledávka	10 112		10 112	5 069
5.	Pohledávky ostatní				
5.1.	Pohledávky za společníky				
5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
5.3.	Dohadné účty aktivní				
5.4.	Jiné pohledávky				

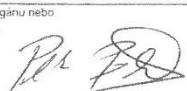


Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky

## ROZVAHA

		Běžné účetní období			Minulé úč. období 2015
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
C. II. 2.	Krátkodobé pohledávky	556 441	0	556 441	493 652
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	417 099		417 099	331 713
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	47 121		47 121	35 842
3.	Pohledávky - podstatný vliv				
4.	Pohledávky - ostatní	92 221		92 221	66 097
4.1.	Pohledávky za společnosti				
4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
4.3.	Stát - daňové pohledávky	62 421		62 421	26 348
4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	8 317		8 317	7 162
4.5.	Dohadné účty aktivní	18 053		18 053	30 009
4.6.	Jiné pohledávky	3 430		3 430	2 578
C. III.	Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0
1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba				
2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek				
C. IV.	Peněžní prostředky	28 248	0	28 248	39 918
1.	Peněžní prostředky v pokladně	605		605	520
2.	Peněžní prostředky na účtech	27 743		27 743	33 398
D. I.	Časové rozlišení aktiv	5 191	0	5 191	3 133
D. I. 1.	Náklady příštích období	5 191		5 191	3 133
2.	Komplexní náklady příštích období				
3.	Příjmy příštích období				

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky

## ROZVAHA

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2015 (přepracováno)
	PASIVA CELKEM	1 007 537	745 391
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	345 918	311 928
A I.	Základní kapitál	100	100
A I. 1.	Základní kapitál	100	100
2.	Vlastní podíly (-)		
3.	Změny základního kapitálu		
A II.	Ážio a kapitálové fondy	0	0
A II. 1.	Ážio		
2.	Kapitálové fondy		
1.	Ostatní kapitálové fondy		
2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění příměrných obchodních korporací (+/-)		
4.	Rozdíly z příměrných obchodních korporací (+/-)		
5.	Rozdíly z ocenění příměrných obchodních korporací (+/-)		
A III.	Fondy ze zisku	0	0
A III. 1.	Ostatní rezervní fondy		
2.	Statutární a ostatní fondy		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	311 827	205 749
IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	305 247	205 749
2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)		
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	6 580	
A. V. 1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	33 989	106 079
A. VI. 2.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	0	0
B. + C.	CIZÍ ZDROJE	650 168	425 190
B I.	Rezervy	26 122	23 502
B I. 1.	Rezerva na důchody a podobné závazky		
2.	Rezerva na daň z příjmů		6 623
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů		
4.	Ostatní rezervy	26 122	16 879
C	Závazky	624 046	401 686
C. I.	Dlouhodobé závazky	252	381
1.	Vydané dluhopisy		
1.	Vyměnitelné dluhopisy		
2.	Ostatní dluhopisy		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	252	381
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy		
4.	Závazky z obchodních vztahů		
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
7.	Závazky - podstatný vliv		
8.	Odloužený daňový závazek		
9.	Závazky - ostatní		
1.	Závazky ke společníkům		
2.	Dohadné účty pasivní		
3.	Jiné závazky		
C. II.	Krátkodobé závazky	623 794	401 315
1.	Vydané dluhopisy		
1.	Vyměnitelné dluhopisy		
2.	Ostatní dluhopisy		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	630	604
3.	Krátkodobé přijaté zálohy	7 160	4 215
4.	Závazky z obchodních vztahů	447 891	187 159
5.	Krátkodobé směnky k úhradě		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	44 049	106 494
7.	Závazky - podstatný vliv		
8.	Závazky - ostatní	124 064	102 843
1.	Závazky ke společníkům		
2.	Krátkodobé finanční vypomoci	59 950	59 368
3.	Závazky k zaměstnancům	9 670	5 957
4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	5 540	3 507
5.	Stát - daňové závazky a dotace	2 039	1 245
6.	Dohadné účty pasivní	33 168	29 062
7.	Jiné závazky	3 697	3 704
D. I.	Časové rozlišení pasiv	11 453	8 285
D. I. 1.	Výdaje příštích období		
2.	Výnosy příštích období	11 453	8 285
Sestaveno dne	Podpis statutárního orgánu nebo fyzická osoba, která je účetní jednotkou	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis)	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis)
30.6.2017	Petr Blabla 	Tomáš Hercog 	Tomáš Hercog 

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2015 (přepracováno)
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1 341 091	1 240 777
II.	Tržby za prodej zboží	65 025	
A.	<b>Výkonová spotřeba</b>	<b>1 123 517</b>	<b>957 406</b>
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	42 120	
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	654 077	589 553
A.3.	Služby	427 320	367 853
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	0	-6
C.	Aktivace (-)	0	0
D.	<b>Osobní náklady</b>	<b>188 243</b>	<b>118 283</b>
D.1.	Mzdové náklady	136 662	86 538
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	51 581	32 445
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	46 016	29 488
D.2.2.	Ostatní náklady	5 565	2 957
E.	<b>Úpravy hodnot v provozní oblasti</b>	<b>39 037</b>	<b>17 079</b>
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	20 085	8 824
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvale	20 085	6 824
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasně		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18 952	10 255
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek		
III.	<b>Ostatní provozní výnosy</b>	<b>3 248</b>	<b>1 788</b>
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku		5
III.2.	Tržby z prodaného materiálu		144
III.3.	Jiné provozní výnosy	3 248	1 639
F.	<b>Ostatní provozní náklady</b>	<b>12 287</b>	<b>9 063</b>
F.1.	Zůstanková cena prodaného dlouhodobého majetku	39	
F.2.	Zůstanková cena prodaného materiálu		85
F.3.	Daně a poplatky	35	46
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a kompenzační náklady příštích období	9 243	6 291
F.5.	Jiné provozní náklady	2 980	1 641
*	<b>Provozní výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>46 270</b>	<b>141 040</b>
IV.	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů		
G.	<b>Náklady vynaložené na prodané podíly</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
V.	<b>Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
H.	<b>Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
VI.	<b>Výnosové úroky a podobné výnosy</b>	<b>1 889</b>	<b>2 027</b>
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	1 856	1 744
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	23	283
I.	<b>Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
J.	<b>Nákladové úroky a podobné náklady</b>	<b>2 796</b>	<b>3 562</b>
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	2 102	3 403
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	693	149
VII.	<b>Ostatní finanční výnosy</b>	<b>12 331</b>	<b>20 238</b>
K.	<b>Ostatní finanční náklady</b>	<b>13 373</b>	<b>27 202</b>
*	<b>Finanční výsledek hospodaření (+/-)</b>	<b>-1 948</b>	<b>-8 489</b>
**	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)</b>	<b>44 322</b>	<b>132 561</b>

Rozvaha, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky

EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinci 2016

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2015 (přepracováno)
L.	<b>Daň z příjmu</b>	10 333	26 472
L. 1.	Daň z příjmu splatná	15 376	29 647
L. 2.	Daň z příjmu odložená (+/-)	-5 043	-3 175
**	<b>Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)</b>	<b>33 989</b>	<b>106 079</b>
M.	<b>Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	<b>33 989</b>	<b>106 079</b>
*	<b>Čistý obrát za účetní období</b>	<b>1 423 584</b>	<b>1 264 830</b>

Sestaveno dne	Podpis statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis)	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis)
30.6.2017	Petr Blabla 	Tomáš Hercog 	Tomáš Hercog 

Rozvaha, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky



## ROZVAHA

		Běžné účetní období k 31.12.2017			Minulé účetní období k 31.12. 2016
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
<b>A. AKTIVA CELKEM</b>		<b>1 054 490</b>	<b>-109 854</b>	<b>944 636</b>	<b>1 007 537</b>
A. POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL					
<b>B. DLOUHODOBÝ MAJETEK</b>		<b>340 669</b>	<b>-81 491</b>	<b>259 178</b>	<b>243 066</b>
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	294 666	-53 914	240 752	223 131
B. I. 1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje				
2.	Ocenitelná práva	291 281	-53 914	237 367	215 551
1.	Software	291 281	-53 914	237 367	215 551
2.	Ostatní ocenitelná práva				
3.	Goodwill				
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek				
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	3 405		3 405	7 580
1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	3 405		3 405	7 580
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	45 493	-27 577	17 916	19 445
B. II. 1.	Pozemky a stavby	4 165	-3 278	887	1 701
1.	Pozemky				
2.	Stavby	4 165	-3 278	887	1 701
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	40 762	-24 299	16 463	14 253
3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku				
4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek				
1.	Pěstelské celky trvalých porostů				
2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny				
3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek				
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	566		566	3 491
1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek				
2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	566		566	3 491
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	490	0	490	490
B. III. 1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	490		490	490
2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Podíly - podstatný vliv				
4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv				
5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní				
7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek				
1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek				
2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
<b>C. OBĚŽNÁ AKTIVA</b>		<b>707 133</b>	<b>-28 363</b>	<b>678 770</b>	<b>759 280</b>
C. I.	Zásoby	144 579	-28 363	116 216	164 479
C. I. 1.	Materiál	92 745	-17 222	75 523	100 128
2.	Nedokončená výroba a polotovary	214		214	
3.	Výrobky a zboží	51 620	-11 141	40 479	64 351
1.	Výrobky	50 117	-11 141	38 976	63 804
2.	Zboží	1 503		1 503	547
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny				
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby				
C. II.	Pohledávky	535 995	0	535 995	566 553
C. II. 1.	Dlouhodobé pohledávky	4 431	0	4 431	10 112
1.	Pohledávky z obchodních vztahů				
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Pohledávky - podstatný vliv				
4.	Odložená daňová pohledávka	4 431		4 431	10 112
5.	Pohledávky ostatní				
5.1.	Pohledávky za společníky				
5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
5.3.	Dohadné účty aktivní				
5.4.	Jiné pohledávky				

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinci 2017

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA

		Běžné účetní období k 31.12.2017			Minulé účetní období k 31.12. 2016
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
C. II. 2.	<b>Krátkodobé pohledávky</b>	531 564	0	531 564	556 441
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	413 609		413 609	417 099
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	39 860		39 860	47 121
3.	Pohledávky - podstatný vliv				
4.	Pohledávky - ostatní	78 095		78 095	92 221
4.1.	Pohledávky za společníky				
4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
4.3.	Stát - daňové pohledávky	51 673		51 673	62 421
4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	9 228		9 228	8 317
4.5.	Dohadné účty aktivní	15 072		15 072	18 053
4.6.	Jiné pohledávky	2 122		2 122	3 430
C. III.	<b>Krátkodobý finanční majetek</b>	0	0	0	0
1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba				
2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek				
C. IV.	<b>Peněžní prostředky</b>	26 559	0	26 559	28 248
1.	Peněžní prostředky v pokladně	625		625	505
2.	Peněžní prostředky na účtech	25 934		25 934	27 743
D. I.	<b>Časové rozlišení aktiv</b>	6 688	0	6 688	6 191
D. I. 1.	Náklady příštích období	6 688		6 688	5 191
2.	Komplexní náklady příštích období				
3.	Příjmy příštích období				

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

## ROZVAHA

		Stav v běžném účetním období k 31.12.2017	Stav v minulém účetním období k 31.12.2016
	PASIVA CELKEM	944 636	1 007 537
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	604 333	345 916
A. I.	Základní kapitál	100	100
A. I. 1.	Základní kapitál	100	100
2.	Vlastní podíly (-)		
3.	Změny základního kapitálu		
A. II.	Ážio a kapitálové fondy	146 519	0
A. II. 1.	Ážio		
2.	Kapitálové fondy	146 519	
1.	Ostatní kapitálové fondy	146 519	
2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)		
5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
A. III.	Fondy ze zisku	0	0
A. III. 1.	Ostatní rezervní fondy		
2.	Statutární a ostatní fondy		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	345 916	311 927
IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	339 236	305 247
2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)		
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	6 580	6 580
A. V. 1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	11 898	33 989
A. VI. 2.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	0	0
B. + C.	CIZÍ ZDROJE	426 989	650 168
B. I.	Rezervy	19 665	26 122
B. I. 1.	Rezerva na důchody a podobné závazky		
2.	Rezerva na daň z příjmů		
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů		
4.	Ostatní rezervy	19 665	26 122
C.	Závazky	407 304	624 046
C. I.	Dlouhodobé závazky	0	252
1.	Vydané dluhopisy		
1.	Vyměnitelné dluhopisy		
2.	Ostatní dluhopisy		
2.	Závazky k úvěrovým institucím		252
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy		
4.	Závazky z obchodních vztahů		
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
7.	Závazky - podstatný vliv		
8.	Odloužený daňový závazek		
9.	Závazky - ostatní		
1.	Závazky ke společníkům		
2.	Dohadné účty pasivní		
3.	Jiné závazky		
C. II.	Krátkodobé závazky	407 304	623 794
1.	Vydané dluhopisy		
1.	Vyměnitelné dluhopisy		
2.	Ostatní dluhopisy		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	747	630
3.	Krátkodobé přijaté zálohy	7 094	7 160
4.	Závazky z obchodních vztahů	251 854	447 691
5.	Krátkodobé směnky k úhradě		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	25 540	44 049
7.	Závazky - podstatný vliv		
8.	Závazky - ostatní	122 069	124 064
1.	Závazky ke společníkům		
2.	Krátkodobé finanční výpomoci	49 919	69 950
3.	Závazky k zaměstnancům	13 926	9 670
4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	7 330	5 540
5.	Stát - daňové závazky a dotace	3 051	2 039
6.	Dohadné účty pasivní	47 843	33 168
7.	Jiné závazky		3 697
D. I.	Časové rozlišení pasiv	13 334	11 453
D. I. 1.	Výdaje příštích období		
2.	Výnosy příštích období	13 334	11 453

Sestaveno dne:	Podpis statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou:	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis):	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis):
27. 2. 2019	Petr Blabla	Hana Kellarová	Hana Kellarová

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.



## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2016
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1 048 691	1 341 091
II.	Tržby za prodej zboží	288 832	65 025
A.	Výkonová spotřeba	1 011 414	1 123 517
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	169 032	42 120
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	406 716	654 077
A.3.	Služby	436 666	427 320
		0	0
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	35 865	0
C.	Aktivace (-)	-4 083	0
D.	Osobní náklady	275 360	188 243
D.1.	Mzdové náklady	198 810	136 662
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	76 550	51 581
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	64 220	46 016
D.2.2.	Ostatní náklady	12 330	5 565
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	47 974	39 037
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	49 043	20 085
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	49 043	20 085
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	-1 069	18 952
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek		
III.	Ostatní provozní výnosy	46 120	3 248
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	259	
III.2.	Tržby z prodaného materiálu		
III.3.	Jiné provozní výnosy	45 861	3 248
F.	Ostatní provozní náklady	643	12 297
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	128	39
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu		
F.3.	Daně a poplatky	1 769	35
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	-6 457	9 243
F.5.	Jiné provozní náklady	5 203	2 980
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	16 640	46 270
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	0	0
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	1 443	1 889
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	1 428	1 856
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	15	23
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	7 180	2 795
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	6 323	2 102
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	857	693
VII.	Ostatní finanční výnosy	54 858	12 331
K.	Ostatní finanční náklady	47 727	13 373
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	1 394	-1 948
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	18 034	44 322

Rozvaha, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinci 2017

Statutární formulář českých finančních výkazů v tis. Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 2016
<b>L.</b>	Daň z příjmu	6 138	10 333
L.1.	Daň z příjmu splatná	454	15 376
L.2.	Daň z příjmu odložená (+/-)	5 682	-5 043
<b>**</b>	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	11 898	33 989
<b>M.</b>	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	0	0
<b>***</b>	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	11 898	33 989
<b>*</b>	Čistý obrát za účetní období	1 440 144	1 423 584

Sestaveno dne:	Podpis statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou:	Osoba odpovědná za účetnictví (jméno a podpis):	Osoba odpovědná za účetní závěrku (jméno a podpis):
27. 2. 2019	 Petr Blabla	 Hana Kolarová	 Hana Kolarová

Rozvaha, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

## ROZVAHA

		Běžné účetní období			Minulé
		Brutto	Korekce	Netto	účetním období 31.12.2017
AKTIVA CELKEM		1 161 543	-151 298	1 010 245	944 835
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ ZÁKLADNÍ KAPITÁL				
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	415 130	-121 896	293 234	259 176
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	345 999	-96 354	249 645	240 772
B. I. 1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje				
2.	Ocenitelná práva	345 756	-96 354	249 402	237 367
1.	Software	345 756	-96 354	249 402	237 367
2.	Ostatní ocenitelná práva				
3.	Goodwill				
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek				
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	243		243	3 405
1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek				
2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	243		243	3 405
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	68 641	-25 542	43 099	17 916
B. II. 1.	Pozemky a stavby	12 030	-427	11 603	887
1.	Pozemky				
2.	Stavby	12 030	-427	11 603	887
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	45 752	-25 115	20 637	16 464
3.	Oceňovací rozdíly k nabytému majetku				
4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek				
1.	Pěstelské celky trvalých porostů				
2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny				
3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek				
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	10 859		10 859	566
1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek				
2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	10 859		10 859	566
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	490	0	490	490
B. III. 1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	490		490	490
2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Podíly - podstatný vliv				
4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv				
5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly				
6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní				
7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek				
1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek				
2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek				
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	709 537	-29 402	680 135	678 769
C. I.	Zásoby	159 119	-21 373	137 746	116 215
C. I. 1.	Materiál	68 547	-14 688	53 859	75 522
2.	Nedokončená výroba a polotovary	2 195		2 195	214
3.	Výrobky a zboží	88 377	-6 685	81 692	49 478
1.	Výrobky	58 620	-6 685	51 935	39 975
2.	Zboží	29 757		29 757	1 503
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny				
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby				
C. II.	Pohledávky	519 628	-8 029	511 599	535 995
C. II. 1.	Dlouhodobé pohledávky	16 223	0	16 223	4 431
1.	Pohledávky z obchodních vztahů				
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba				
3.	Pohledávky - podstatný vliv				
4.	Odložená daňová pohledávka	16 223		16 223	4 431
5.	Pohledávky ostatní				
5.1	Pohledávky za společníky				
5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy				
5.3	Bohací účty aktivní				
5.4	Jiné pohledávky				

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinec 2018

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA

		Běžné účetní období			Minulé účetní období 31.12.2017
		Brutto	Korekce	Netto	Netto
C. II. 2.	Krátkodobé pohledávky	503 405	-8 029	495 376	531 564
1.	Pohledávky z obchodních vztahů	374 065	-8 029	366 036	413 609
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	33 449		33 449	39 860
3.	Pohledávky - podstatný vliv				
4.	Pohledávky - ostatní	95 891		95 891	78 095
4.1.	Pohledávky za společnosti				
4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				
4.3.	Stát - daňové pohledávky	42 004		42 004	51 673
4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	5 495		5 495	9 228
4.5.	Dohadné účty aktivní	47 084		47 084	15 072
4.6.	Jiné pohledávky	708		708	2 122
C. III.	Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0
1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba				
2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek				
C. IV.	Peněžní prostředky	30 790	0	30 790	26 559
1.	Peněžní prostředky v pokladně	583		583	625
2.	Peněžní prostředky na účtech	30 207		30 207	25 934
D. I.	Časové rozlišení aktiv	36 876	0	36 876	6 688
D. I. 1.	Náklady příštích období	36 876		36 876	6 688
2.	Komplexní náklady příštích období				
3.	Příjmy příštích období				

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinec 2018  
Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

ROZVAHA

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 31.12.2017
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>1 010 245</b>	<b>944 635</b>
<b>A.</b>	<b>VLASTNÍ KAPITÁL</b>	<b>445 384</b>	<b>504 333</b>
A. I.	<b>Základní kapitál</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
A. I. 1.	Základní kapitál	100	100
2.	Vlastní podíly (-)		
3.	Změny základního kapitálu		
A. II.	<b>Ážio a kapitálové fondy</b>	<b>146 519</b>	<b>146 519</b>
A. II. 1.	Ážio		
2.	Kapitálové fondy	146 519	146 519
1.	Ostatní kapitálové fondy	146 519	146 519
2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)		
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)		
5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)		
A. III.	<b>Fondy ze zisku</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
A. III. 1.	Ostatní rezervní fondy		
2.	Statutární a ostatní fondy		
A. IV.	<b>Výsledek hospodaření minulých let (+/-)</b>	<b>357 714</b>	<b>345 816</b>
IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	351 133	339 235
2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)		
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	6 581	6 581
A. V. 1.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)</b>	<b>-58 949</b>	<b>11 898</b>
A. VI. 2.	<b>Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B. + C.</b>	<b>CIZÍ ZDROJE</b>	<b>556 995</b>	<b>428 968</b>
B. I.	<b>Rezervy</b>	<b>20 536</b>	<b>19 665</b>
B. I. 1.	Rezerva na důchody a podobné závazky		
2.	Rezerva na daň z příjmů		
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů		
4.	Ostatní rezervy	20 536	19 665
C.	<b>Závazky</b>	<b>536 459</b>	<b>407 303</b>
C. I.	<b>Dlouhodobé závazky</b>	<b>0</b>	<b>117</b>
1.	Vydané dluhopisy		
1.	Vyměnitelné dluhopisy		
2.	Ostatní dluhopisy		
2.	Závazky k úvěrovým institucím		117
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy		
4.	Závazky z obchodních vztahů		
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba		
7.	Závazky - podstatný vliv		
8.	Odložený daňový závazek		
9.	Závazky - ostatní		
1.	Závazky ke společníkům		
2.	Dohadné účty pasivní		
3.	Jiné závazky		
C. II.	<b>Krátkodobé závazky</b>	<b>536 459</b>	<b>407 186</b>
1.	Vydané dluhopisy		
1.	Vyměnitelné dluhopisy		
2.	Ostatní dluhopisy		
2.	Závazky k úvěrovým institucím	1 051	630
3.	Krátkodobé přijaté zálohy	30 286	7 094
4.	Závazky z obchodních vztahů	298 015	251 854
5.	Krátkodobé směnky k úhradě		
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	45 019	25 540
7.	Závazky - podstatný vliv		
8.	Závazky - ostatní	162 078	122 068
1.	Závazky ke společníkům		
2.	Krátkodobé finanční výpomoci	18 769	49 919
3.	Závazky k zaměstnancům	14 441	13 927
4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	8 073	7 330
5.	Sítí - daňové závazky a dotace		3 051
6.	Dohadné účty pasivní	120 795	47 841
7.	Jiné závazky		
D. I.	<b>Časové rozlišení pasiv</b>	<b>7 866</b>	<b>13 334</b>
D. I. 1.	Výdaje příštích období		
2.	Výnosy příštích období	7 866	13 334

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

## VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 31.12.2018
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1 110 998	1 048 890
II.	Tržby za prodej zboží	215 692	288 832
A.	Výkonová spotřeba	1 021 217	1 011 415
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	142 190	168 032
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	462 359	406 717
A.3.	Služby	416 668	436 666
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	-7 351	35 895
C.	Aktivace (-)	-2 625	-4 093
D.	Osobní náklady	338 475	275 360
D.1.	Mzdové náklady	245 098	198 810
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	93 407	76 549
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	80 218	64 220
D.2.2.	Ostatní náklady	13 189	12 330
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	57 507	47 974
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	56 468	49 043
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	56 468	49 043
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	-6 990	-1 069
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	8 029	
III.	Ostatní provozní výnosy	29 840	46 120
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	1 856	259
III.2.	Tržby z prodaného materiálu		
III.3.	Jiné provozní výnosy	27 984	45 861
F.	Ostatní provozní náklady	12 931	543
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	4 180	128
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu		-0
F.3.	Daně a poplatky	-8	1 769
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	871	-6 457
F.5.	Jiné provozní náklady	7 868	5 203
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	-63 624	-16 639
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	0	0
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	1 158	1 443
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	1 149	1 420
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	9	23
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	1 555	7 180
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	941	6 323
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	614	857
VII.	Ostatní finanční výnosy	21 358	54 858
K.	Ostatní finanční náklady	28 078	47 726
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-7 117	1 394
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	-70 741	18 034

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky.

EYELEVEL s.r.o. k 31. prosinci 2018

Statutární formuláře českých finančních výkazů v tis. Kč

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

		Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období 31.12.2018
L.	Daň z příjmu	-11 792	8 136
L.1.	Daň z příjmu splatná		454
L.2.	Daň z příjmu odložená (+/-)	-11 792	5 682
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	-58 949	11 898
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	-58 949	11 898
*	Čistý obrát za účetní období	1 379 046	1 440 143

Výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha jsou nedílnou součástí účetní závěrky

Zdroj: Výroční zprávy 2014 – 2018



Příloha 15 Statistika silniční dopravy

Tab. 2 Silniční doprava<sup>1)</sup>

k 31.12.

Tab. 2 Road transport<sup>1)</sup>

at 31<sup>th</sup> December

Rok	Motocykly	Osobní automobily	Mikrobusey a autobusy	Nákladní vozidla	Silniční tahače	Návěsy <sup>2)</sup>	Přívěsy <sup>3)</sup>	Speciální automobily
Years	Motorcycles	Passenger cars	Minibuses, buses and coaches	Lorries	Road tractors	Semi-trailers <sup>2)</sup>	Trailers <sup>3)</sup>	Special vehicles
	1	2	3	4	5	6	7	8
1995	915 229	3 043 316	19 756	202 929	16 382	22 074	630 697	x
1996	918 159	3 192 532	20 489	225 477	17 482	17 685	62 566	92 278
1997	929 627	3 391 541	20 755	246 621	18 751	18 997	72 876	89 937
1998	927 080	3 492 961	19 960	260 276	20 035	20 283	83 645	85 726
1999	799 647	3 439 745	18 981	268 259	21 151	21 483	93 207	85 726
2000	748 140	3 438 870	18 259	275 617	22 669	22 780	104 073	70 838
2001	755 482	3 529 791	18 384	296 412	24 823	24 509	116 185	67 106
2002	760 219	3 647 067	21 340	323 434	26 061	26 809	128 419	85 726
2003	751 634	3 706 012	20 627	340 094	25 652	27 654	140 187	85 726
2004	756 559	3 815 547	19 948	371 437	24 769	28 573	153 828	54 620
2005	794 000	3 958 708	20 134	415 101	24 060	29 087	170 111	51 457
2006	822 703	4 108 610	20 331	468 282	22 622	44 974	189 786	48 716
2007	860 131	4 280 081	20 416	533 916	20 915	50 480	212 429	46 672
2008	892 796	4 423 370	20 375	589 598	17 814	53 623	238 712	43 609
2009	903 346	4 435 052	19 943	587 032	14 735	52 415	258 891	39 300
2010	924 291	4 496 232	19 653	584 921	13 045	55 074	278 137	36 660
2011	944 171	4 581 642	19 674	585 729	11 503	56 184	299 546	34 797
2012 <sup>4)</sup>	976 911	4 706 325	19 882	595 438	8 717	50 129	336 914	33 641
2013	977 197	4 729 185	19 619	593 439	7 626	49 752	345 742	32 447
2014	998 816	4 833 386	19 808	608 711	6 621	52 183	374 050	32 034
2015	1 046 467	5 115 316	19 950	646 792	5 283	53 815	405 908	32 258
2016	1 074 880	5 307 808	20 097	667 705	4 488	53 826	423 373	31 886
2017	1 102 392	5 538 222	20 719	689 368	4 132	52 855	434 872	31 277
2018	1 132 085	5 747 913	21 271	706 262	4 360	50 030	441 769	30 741

Zdroj / Source: MD

<sup>1)</sup> Vozidla registrovaná v ČR / Vehicles registered in the Czech Republic.

<sup>2)</sup> Od roku 1996 byl soubor dat očištěn od osobních návěsů / Since 1996 passenger semi-trailers not included.

<sup>3)</sup> Od roku 1996 byl soubor dat očištěn od osobních přívěsů / Since 1996 passenger trailers not included.

<sup>4)</sup> Údaje k 1.7.2013 - z důvodu přechodu na nový systém evidence vozidel v Centrálním registru vozidel (CRV) v souladu s legislativou EU nejsou údaje k 31.12.2012 k dispozici / As of 1 July 2013 - due to the change of the system in the Central register of vehicles record, information as of 31 January 2012 is not available.

Zdroj: Český statistický úřad (2019)