

**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE**

**SPOLEČNOSTI A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE COMPANY AND  
PROPOSALS TO ITS IMPROVEMENT

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

Martin Koukal

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

Ing. Kateřina Fojtů

BRNO 2020

## Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Student: **Martin Koukal**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **Ing. Kateřina Fojtů**  
Akademický rok: 2019/20

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

### **Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení**

#### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

#### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Student zhodnotí situaci společnosti pomocí vybraných metod finanční analýzy. Dále výsledky interpretuje a porovná s doporučenými hodnotami, oborovými průměry či nejbližší konkurencí. Na základě provedených analýz naleznou příčiny nepříznivého stavu a navrhne možná opatření pro zlepšení situace.

#### **Základní literární prameny:**

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2.

rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013.

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. Praha: C. H.

Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.

MRKVIČKA, J. a P. KOLÁŘ. Finanční analýza. 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-735--219-2.

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

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-8--251-3386-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

---

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

---

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

## **Abstrakt**

Tématem této bakalářské práce je zhodnocení finanční situace společnosti Johnny servis, s.r.o. v období 2014-2018. V první části této práce jsou vysvětleny teoretické pojmy, které jsou spojené s finanční analýzou. V další části se nachází seznámení s podnikem a finanční analýza. Na základě výsledků finanční analýzy jsou v poslední části práce obsaženy návrhy na zlepšení finančního stavu podniku.

## **Abstract**

The topic of this bachelor thesis is evaluation of the financial situation of the company Johnny servis, s.r.o. in the period 2014-2018. The first part of the thesis explains the theoretical concepts related to the financial analysis. In the next part there is an introduction of the company and financial analysis. Based on the results of the financial analysis, in the last part are suggestions for improving financial condition of the company.

## **Klíčová slova**

Finanční analýza, rozvaha, výkaz zisků a ztrát, absolutní ukazatele, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele

## **Key words**

Financial analysis, balance sheet, profit and loss statement, absolute indicators, differential indicators, ration indicators

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

KOUKAL, Martin. *Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení*. Brno, 2020. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127290>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Fojtů.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

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

V Brně dne 11. května 2020

---

podpis studenta

## **PODĚKOVÁNÍ**

Tímto bych rád poděkoval své vedoucí Ing. Kateřině Fojtů, Ph.D. za ochotu, odborné rady, užitečné připomínky a podporu při tvorbě této bakalářské práce.

Dále bych chtěl poděkovat panu Petru Jankovi za poskytnutý čas, který mi bych ochotný věnovat při seznamování s analyzovaným podnikem.

Poděkování patří i mým rodičům a přítelkyni za podporu v rámci celého studia.

# OBSAH

OBSAH.....	17
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	12
1.1 Analýza okolí podniku .....	12
1.1.1 SLEPTE analýza .....	12
1.1.2 Porterův model pěti sil .....	14
1.1.3 Analýza vnitřního prostředí podniku metodou „7S“ .....	16
1.2 Finanční analýza .....	17
1.2.1 Analýza soustav ukazatelů.....	18
1.2.2 Absolutní ukazatele.....	21
1.2.3 Rozdílové ukazatele .....	22
1.2.4 Poměrové ukazatele .....	23
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	34
2.1 Představení společností .....	34
2.1.1 Stručná charakteristika .....	34
2.2 Analýza okolí společnosti.....	36
2.2.1 SLEPTE analýza .....	36
2.2.2 Porterův model pěti sil .....	39
2.2.3 Interní analýza 7S.....	41
2.3 Finanční analýza .....	45
2.3.1 Soustavy ukazatelů.....	45
2.3.2 Absolutní ukazatele.....	47
2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů.....	58
2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů.....	59
2.3.5 Shrnutí finanční analýzy.....	69
3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	72
3.1 Snížení doby obratu pohledávek.....	72
3.2 Zvýšení stavu zásob .....	73
3.3 Investice do interních přepravy – snížení nákladů.....	74



3.4	Zvýšení záloh.....	75
3.5	Marketing.....	76
	ZÁVĚR.....	77
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	78
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ.....	81
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	82
	SEZNAM GRAFŮ .....	83
	SEZNAM TABULEK.....	84
	SEZNAM PŘÍLOH.....	86

## ÚVOD

Tématem této bakalářské práce je zhodnocení finanční situace vybrané společnosti mezi lety 2014 až 2018 s návrhy na její zlepšení. Analyzovaným podnikem bude Johnny servis, s.r.o., jež se zaměřuje na kompletní party a event servis, prodej a pronájem mobilních toalet a mobilního oplocení, sprch a umyvadel, sanitárních přívěsů, mobilních kanceláří, skladovacích kontejnerů a protipovodňových zábran. Tato práce bude rozdělena do tří částí: teoretické, analytické a návrhové. Všechny data a informace budou získána z dostupných účetních výkazů sledované společnosti.

Finanční analýza je pro podnik jedna z nejdůležitějších témat, které by vedení společnosti mělo zajímat, pokud má zájem o optimalizování procesů a rozpoznání silných stránek, ale i problémových oblastí dané společnosti. Za pomoci metod finanční analýzy si lze vytvořit skutečné zobrazení finančního stavu firmy. Tyto informace jsou pak velmi cenné nejen pro její vlastníky, ale i investory, banky a další zainteresované osoby.

První část této práce pojednává o teoretické vymezení konkrétních vybraných metod finanční analýzy. Budou zde popsány základní pojmy, vzorce, výpočty, doporučené hodnoty a vysvětlení těchto metod dle odborné literatury. Všechna dosažená zjištění budou využita v analytické části.

Druhá část bude zaměřena na vypracování již samotné finanční analýzy. Jednotlivé výsledky budou popsány, vysvětleny a případně porovnány s doporučovanými hodnotami či hodnotami dosaženými konkurencí.

Poslední část je věnována návrhům na zlepšení problémových oblastí zjištěných v předchozí kapitole. Tyto návrhy budou vypracovány tak, aby bylo možné jejich využití v praxi.

## **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Hlavním cílem této práce je zanalyzovat finanční situaci společnosti s názvem Johnny servis s.r.o. v letech 2014-2018 pro Českou republiku a navrhnout opatření či řešení pro zlepšení její finanční situace.

K dosažení tohoto hlavního cíle je nutné si stanovit dílčí cíle, mezi tyto cíle patří vytvoření teoretické části, sestavení finanční analýzy a nakonec zhodnocení zjištěných nedostatků a vytvoření návrhů na jejich zlepšení. Jednotlivé dílčí cíle jsou tedy shodné s již zmíněnými kapitolami této práce.

Prvním dílčím cílem je specifikace metod, vzorců s doporučenými výslednými hodnotami a zdrojů finanční analýzy, které budou následně využity v části praktické. V této kapitole budou uvedeny a vysvětleny jednotlivé analýzy, konkrétně se jedná o analýzu SLEPTE, Porterův model pěti sil, interní analýzu, analýzu soustav ukazatelů, horizontální a vertikální analýzu rozvahy, horizontální a vertikální analýzu výkazu zisku a ztrát, analýzu rozdílových ukazatelů a analýzu poměrových ukazatelů.

Druhým dílčím cílem je seznámení se společností a jejím okolím, historií a předmětem podnikání. Poté následuje vytvoření samotné finanční analýzy pomocí ukazatelů zmíněných v teoretické části, a to včetně porovnání s doporučovanými hodnotami a interpretací výsledků.

Posledním dílčím cílem je navržení vhodných opatření a řešení negativních příčin zjištěných díky praktické části s cílem dlouhodobého zdokonalení finančního zdraví podniku.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Aby analýza podniku byla kvalitní a komplexní, musí splňovat několik podmínek, jednou z nich je samozřejmě finanční analýza. K této důležité části byli vybrány standardní ukazatele. Konkrétně jde o analýzu soustav ukazatelů, dále ukazatele absolutní, rozdílové a poměrové. Druhá polovina teoretické části je věnována finanční analýze, kde jsou jednotlivě popsány konkrétní ukazatele, jejich vyjadřují a vzorce a také jejich doporučované optimální hodnoty či rozmezí.

Další velmi podstatný aspekt je i zhodnocení její nefinanční situace, tedy interní i externí okolí. Pro toto zhodnocení jsem si vybral několik forem analýz, které konkrétně popisují v následujících kapitolách. Jedná se o SLEPTE analýzu, Porterův model pěti sil a také analýza vnitřního prostředí metodou „7S“.

## 1.1 Analýza okolí podniku

Analýza okolí podniku je velmi důležitá a je naprosto nezbytná pro komplexní pohled na analyzovanou společnost. Provedení této analýzy jsme schopni zjistit, jaké možné hrozby či příležitosti lze v okolí podniku nalézt. Řízení podniku by tyto informace měla často aktualizovat a využívat jich. A to buď pro zmírnění, nebo dokonce úplnému vyhnutí se potencionálních negativních událostí a naopak vhodného využití naskytnutých příležitostí. Při této analýze zpravidla rozdělujeme okolí podniku na mikrookolí, často nazývané jako podnikatelské prostředí, kde společnost podniká a na makrookolí, které seskupuje mikrookolí podniků a je společné všem odvětvím. (1)

### 1.1.1 SLEPTE analýza

Metoda SLEPTE analýzy slouží k sepsání a ujasnění konkrétních externích vlivů na společnost. Z důkladné analýzy lze vyvodit následné kroky a ujasnit si priority v organizování daného podnikání.

Mezi hlavní účely tvorby SLEPTE analýzy je podle Grasseové (2) zjištění, které z vnějších vlivů mají vliv na celý podnik nebo i pouze na jeho části, jaké jsou účinky těchto vlivů a které z nich jsou ty nejdůležitější v blízké budoucnosti. Jednotlivá písmena v názvu analýzy znamenají typy faktorů z vnějšího prostředí ovlivňující fungování podniku, konkrétně:

- S → společenské a demografické
- L → legislativní
- E → ekonomické
- P → politické
- T → technologické
- E → ekologické (2)

#### **SPOLEČENSKÉ A DEMOGRAFICKÉ VLIVY**

Mezi společenské a demokratické vlivy řadíme následující charakteristiky: geografické a etnické rozpoložení, velikost populace, pracovní preference, věkové rozpoložení, dále je také potřeba se zaměřit na míru nezaměstnanosti, rozdělení populace dle příjmů, pracovní dostupnost a čím dál tím více probírané téma rovnoprávnosti pohlaví. (2)

Tato analýza je velmi důležitá pro zhodnocení stavu pracovního kapitálu a také teoretického vývoje poptávky. (2)

#### **LEGISLATIVNÍ VLIVY**

Jinými slovy právní prostředí, ve kterém podnik provozuje svoji činnost. Společnost je v tomto smyslu ovlivňována činností vlády, jako jsou například úpravy daňového zatížení, zákony a vyhlášky, různé regulace podnikatelských odvětví, zákazů apod. (3)

Rozdělit je lze na národní, evropské a mezinárodní. (2)

## **EKONOMICKÉ VLIVY**

Na fungování podniku silně působí aktuální stav ekonomiky a její budoucí vývoj. Mezi nejčastější a nejsilnější faktory patří například vývoj inflace, ovlivňování měny a investičních aktivit úrokovou mírou, stav průmyslu, vývoj HDP, ovlivňování financování apod. (4)

## **POLITICKÉ VLIVY**

Tato analýza se zaměřuje na politickou stabilitu prostředí podnikání společnosti, na angažovanost a postojem vládnoucí strany, klíčových orgánů a úřadů, vládní výdaje, podpora obchodu a průmyslu. (4)

## **TECHNOLOGICKÉ VLIVY**

Technologické faktory na fungování podniku zahrnují postoj státu k podpoře výzkumu a vývoji nových technologií. Dále sem spadá také rychlost vývoje a modernizace. Tyto vlivy jsou důležité z hlediska exkluzivity a získaného know-how a také ve snižování provozních nákladů a tím pádem ke zvyšování zisků společnosti. (2)

## **EKOLOGICKÉ VLIVY**

Téma ekologie, etiky podnikání a pozitivního environmentálního chování společností je v poslední době silně probírané. Pro tyto vlivy můžeme tedy řadit způsob podnikání ve vztahu k přírodnímu prostředí, klimatické a přírodní vlivy apod. (4)

### **1.1.2 Porterův model pěti sil**

Porterův model pěti sil, či také používaný název Analýza 5F, je způsob zhodnocení odvětví a rizik s ním spojených. Porter říká, že ziskovost v jednotlivých odvětvích na právě pěti faktorech, které jsou rozepsány níže. Tato metoda je pro podniky často náročná na sestavení, jelikož je zapotřebí specifikovat vlivy, které jsou pro konkurenci v daném odvětví zásadní a také jaké je unikátnost a přidaná hodnota jejich předmětu podnikání. (2)

### **HROZBA SILNÉ RIVALITY**

Čím větší konkurence v dané oblasti, tím menší atraktivita pro nově příchozí podnikatelské subjekty. Snížení atraktivity může být také způsobeno zmenšováním či stagnací daného odvětví. Může zde tedy docházet ke krátkodobému neekonomickému chování firem s cílem negativně ovlivnit konkurenci. Tato hrozba je důležitá pro analýzu riziku ztráty či zmenšení pozice podniku na trhu a tím pádem i objemu tržeb, nebo dokonce k odchodu z daného odvětví či krachu celé společnosti. (5)

### **HROZBA VSTUPU NOVÝCH KONKURENTŮ**

Důležitými aspekty jsou vstupní náklady, ziskovost tržní oblasti, know-how, legislativa a kvalitní strategie vstupu a provozu. Přičemž při analýze je potřeba brát v úvahu i náklady výstupní. (5)

### **HROZBA NENAHRADITELNOSTI VÝROBKŮ**

Substituty mohou velmi silně ovlivnit cenovou úroveň odvětví. Čím snadněji nahraditelné jsou produkty a služby, tím je pozice podniku slabší a klesá atraktivita odvětví. Podnik by měl vynakládat dostatek úsilí o maximální nenahraditelnost produktu, jeho vývoj a kontrolu konkurence s minimálně podobnou nabídkou. (5)

### **HROZBA ROSTOUCÍ VYJEDNÁVACÍ SÍLY ZÁKAZNÍKŮ**

Atraktivita odvětví klesá, pokud se vyjednávací síla zákazníků zvyšuje. Nejčastějším tématem, na které se zákazníci soustředí, jsou ceny, kvalita a rychlost. (5)

### **HROZBA ROSTOUCÍ VYJEDNÁVACÍ SÍLY DODAVATELŮ**

Čím snadněji mohou dodavatelé zvyšovat ceny a manipulovat s kvalitou služeb a produktů, tím je odvětví méně atraktivní. Síla dodavatele je v nenahraditelnosti dodávaných vstupů, ceně, kvalitě a v loajalitě vůči odběrateli. Důležitá je také otázka, kolik dodavatelů je na trhu a jaká je závislost odběratele, tedy zda je možné toto riziko diverzifikovat mezi víc dodavatelů. (5)

### **1.1.3 Analýza vnitřního prostředí podniku metodou „7S“**

Analýza vnitřního prostředí podniku metodou 7S, nebo také interní McKinseyho model 7S je jednou z nejznámějších metod strategického plánování a je hojně využíván akademiky a odborníky. Tento model je využíván také managementem podniků k lepšímu a komplexnímu pohledu na struktury a fungování konkrétní společnosti. Jedná se o 7 vzájemně spojených a ovlivňujících se faktorů, kde je zapotřebí podrobně zanalyzovat každou část, jinak nelze dosáhnout úspěchu. (6)

Metoda se nazývá „7S“ dle počátečních písmem jednotlivých oblastí, na které se tato metoda zaměřuje:

#### **STRATEGIE**

Strategie podniku nám říká, jakým způsobem je podnik veden a jakým způsobem se mu daří udržovat a využívat přidané hodnoty jeho služeb, tedy konkurenční výhodu. Snaží se vytvářet plán pro různé scénáře, které mohou v odvětví nastat. (6)

#### **STRUKTURA**

Struktura se soustředí na organizační strukturu podniku a hierarchii pracovníků. Říká nám, jakým způsobem se třídí a delegují úkoly. Důležitými tématy jsou zde např. týmová práce a spolupráce, komunikace pracovníků, kvalita přenosu informací a kontrolní mechanismy. (5)

#### **SYSTEMY**

Systemy znamenají procedury a procesy sloužící k řízení všech každodenních aktivit a operativ podniku. Jedná se konkrétně o komunikační systémy, systémy alokace zdrojů, inovační systémy, kontrolní systémy, manažerské informační systémy a další. (6)

#### **STYL PRÁCE VEDENÍ**

Styl práce nás informuje o stylu řízení podniku a řešení problémů. Popisuje úkoly a odpovědnosti a kompetence jednotlivých osob v podniku. (6)



## **SPOLUPRACOVNÍCI**

Tato část se zaměřuje na lidský kapitál a jeho rozvoj. Rozlišuje se zde kvantifikovatelné a nekvantifikovatelné aspekty. Kvantifikovatelné aspekty znamenají formální motivační systém, způsob odměňování či zvyšování kvalifikace. Naopak nekvantifikovatelnými aspekty chápeme morální zásady, loajalita a oblíbenost, postoje podniku, apod. Dalšími tématy, kterým se tato část věnuje, je školení, motivace, benefity, funkce, atd. (4)

## **SCHOPNOSTI**

Schopnostmi chápeme úroveň a profesionalitu znalostí a dovedností pracovníků v podniku. Je zde důležité, aby si vedení podniku bylo jisto, které schopnosti jsou pro další rozvoj a růst jejich společnosti nezbytné a které by pro tento vývoj naopak mohly být nebezpečné. (4)

## **SDÍLENÉ HODNOTY**

Sdílené hodnoty jsou úzce spojeny s vizí společnosti. Do sdílených hodnot podniku spadají ideje a principy, hodnoty a morální zásady, chování k okolí, respekt k zaměstnancům a obchodním partnerům, atd. Tento aspekt může být velmi důležitý pro vnímání značky podniku a její oblíbenost. (4)

## **1.2 Finanční analýza**

V této teoretické části se zaměřuji na analýzy soustav ukazatelů, absolutních ukazatelů, rozdílových i poměrových ukazatelů, a to včetně jejich vzorců, doporučených hodnot a vysvětlením.

*„Těžko si lze představit kvalitního manažera podniku, který nemá představu o tom, jaké rentability jeho podnik dosahuje, jaká je průměrná doba splatnosti pohledávek, jakou přidanou hodnotu vytvářejí jeho zaměstnanci apod.“ (7, str.3)*

Úkolem finanční analýzy je komplexní zhodnocení finančního stavu podniku. Slouží k získání důležitých faktů, hodnot a ukazatelů, jako např. ziskovost podnikání, ideální kapitálová struktura, efektivita využívání aktiv, včasné splácení závazků, a další. (7)

Data získaná z finanční analýzy jsou důležitými podklady pro rozhodování manažerů o konkrétních krocích podniku. Díky těmto datům je možné zjistit slabá místa v podniku, možné příležitosti i hrozby. (7)

Data pro finanční analýzu získáváme z účetních výkazů, kterými jsou:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztrát,
- přehled o peněžních tocích

Další důležité informace poskytují také výroční zprávy, vrcholové vedení, vedoucí pracovníci a auditoři společnosti.

### **1.2.1 Analýza soustav ukazatelů**

Pokud podnik žádá půjčku od banky, musí splnit několik podmínek. Před schválením bankou je společnost podrobena zkouškou bonity. K tomu jsou v bankovním sektoru využívány dvě skupiny soustav ukazatelů, jedná se o bonitní a bankrotní modely. Pro jednodušší hodnocení schopnosti splácet vytvářejí banky systémy, na jejichž základě je zhodnocena míra rizika. Podle úrovně riziku se banka rozhodne, zda půjčku poskytne a navrhne výši úvěrového rámce a úrokovou míru. (8)

Z těchto soustav ukazatelů bude konkrétně uveden jeden bonitní a jeden bankrotní model, a to včetně vzorce pro výpočet a interpretace.

#### **BANKROTNÍ MODELY**

Modely sloužící k odhalení možného bankrotu společnosti. Vychází z náznaků a ukazatelů značících, že je společnost ve finančním ohrožení. Mezi tyto neznámější příznaky patří rentabilita celkového vloženého kapitálu, problémy s běžnou likviditou nebo s úrovní čistého pracovního kapitálů. (10)

#### **Index IN05**

Tento model je variantou modelu IN, který vznikl v roce 2005. Model je známý i pod názvem Index 05 manželů Neumaierových podle jejich tvůrců Inky a Ivana Neumaierových. Tento model je přizpůsobený a vhodný pro podnikatelské subjekty a podmínky v ČR. (9)

Model se vyvinul z analýzy 24 matematicko-statistických modelů zaměřujících se na hodnocení podniků a analýzy více než tisíce českých podniků. Index IN05 je vyjádřen jednou rovnicí, ve které jsou obsaženy poměrové ukazatele zadluženosti, rentability, likvidity a aktivity. Každý z ukazatelů má danou váhu, jež je váženým průměrem v odvětví, přičemž zde jsou započteny specifikace jednotlivých odvětví. Účelem tohoto modelu je zjištění, jak je podnik bonitní a zda vytváří dostatečnou hodnotu pro jeho vlastníky (9)

$$IN05 = 0,13 \times X1 + 0,04 \times X2 + 3,97 \times X3 + 0,21 \times X4 + 0,09 \times X5$$

**Vzorec č. 1: Index IN05**

(Zdroj: vlastní zpracování dle (11))

, kde

X1 jsou celková aktiva dělena cizí kapitál,

X2 je EBIT dělený nákladovými úroky; nákladové úroky jsou často blízké nule, proto je maximální doporučená hodnota koeficientu X2 9,

X3 je EBIT dělený celkovými aktivy,

X4 jsou výnosy celkem děleno celková aktiva,

X5 jsou oběžná aktiva dělena krátkodobými závazky (11)

V následující tabulce je vyjádřena interpretace hodnot Indexu IN05 s hodnocením, které ukazuje, zda společnost tvoří hodnotu či spěje k bankrotu.

**Tabulka 1: Hodnocení výsledků indexem IN05**

(Zdroj: vlastní zpracování dle (11))

IN05 $\epsilon > 1,6$	podnik tvoří hodnotu
IN05 $\epsilon (0,9; 1,6)$	šedá zóna, podnik netvoří zisk ani ztrátu
IN05 $\epsilon < 0,9$	podnik netvoří hodnotu

**BONITNÍ MODELY**

Bonitní modely udávají bonitu hodnocené společnosti a zařazují společnost z finančního hlediska při srovnání mezi ostatními společnostmi. Vypovídají o tom, zda je společnost dobrá nebo špatná z finančního hlediska a vychází z teoretických poznatků a z části poznatků zobecněných. (11)

Patří zde například: soustava bilančních analýz podle Rudolfa Douchy, Tamariho model, Kralickův Quicktest a modifikovaný Quicktest (10)

### Kralickův quicktest

V rámci Kralickova quicktestu jsou vyhodnocovány čtyři rovnice, z jejichž výsledků se získává bodové ohodnocení, jež je následně zprůměrováno. Za pomoci této zprůměrované hodnoty lze výsledně získat přehled o finanční situaci podniku. (10)

$$A) \text{ kvóta vlastního kapitálu} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \times 100$$

$$B) \text{ doba splácení dluhu} = \frac{(\text{krátkodobé} + \text{dlouhodobé závazky} - \text{finanční majetek})}{\text{bilanční cash flow}}$$

$$C) \text{ cash flow v \% podnikového výkonu} = \frac{\text{cash flow}}{\text{tržby}} \times 100$$

$$D) \text{ rentabilita celk. kapitálu} = \frac{\text{hospodářský výsledek po zdanění} + \text{úroky} \times (1 - \text{aktuální sazba daně ze zisku})}{\text{celková aktiva}}$$

Na základě výsledků je možné z následující tabulky získat bodové ohodnocení jednotlivých výsledků pro sledovaný podnik.

**Tabulka 2: Kralickův quicktest doporučené hodnoty**  
(Zdroj: vlastní zpracování dle (10))

Ukazatel	Výborný – 4 b.	Velmi dobrý – 3 b.	Průměrný – 2 b.	Špatný – 1 b.	Ohrožen insolvenčí – 0 b.
<b>A</b>	> 30 %	> 20 %	> 10 %	> 0 %	negativní
<b>B</b>	< 3 roky	< 5 let	< 12 let	> 12 let	> 30 let
<b>C</b>	> 10 %	> 8 %	> 5 %	> 0 %	negativní
<b>D</b>	> 15 %	> 12 %	> 5 %	> 0 %	negativní

## 1.2.2 Absolutní ukazatele

Mezi ukazatele absolutní zařazujeme vertikální a horizontální analýzu výkazů společnosti. Tyto ukazatele ukazují velikostní změny jednotlivých položek v čase a jejich rozložení v daných výkazech. Jedná se o základní formu finanční analýzy, která má velmi důležitou vypovídací hodnotu pro vedení podniku. (10)

### **HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA ROZVAHY A VÝKAZU ZISKU A ZTRÁT**

Firmy využívají horizontální analýzu pro získání přehledu o změně jednotlivých položek výkazů v čase, případně o kolik procent se hodnoty změnily. Procentuální vyjádření je v tomto případě ideální při vytváření hloubkové analýzy několika let. (10)

Vyhodnocení horizontální analýzy v rámci absolutních hodnot je pak využito především při porovnání dvou účetních období v podniku. (10)

*Absolutní změna = hodnota v běžném období – hodnota v předchozím období*

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

### **VERTIKÁLNÍ ANALÝZA ROZVAHY**

Vertikální analýzu výkazů lze chápat jako rozložení jednotlivých položek v rámci zkoumaného výkazu, a to v procentech. Cílem této analýzy je především zjistit, jak se jednotlivé položky podílí na celkovém rozložení výkazů, případně jaké je rozložení subkategorii. (7)

Vertikální analýza se zabývá rozborem rozvahy či výkazu zisku a ztráty. Zkoumá podíl jednotlivých položek těchto výkazů k jejich celkovému objemu. U rozvahy je obvykle celkovým objemem zvolena suma aktiv či pasiv, z ní se následně stanoví struktura majetku či finanční struktura. U výkazu zisku a ztráty jsou obvykle zvoleným celkovým objemem celkové výnosy nebo náklady. (12)

$$P0 = \frac{B0}{\Sigma B0} \times 100$$

**Vzorec č. 2: Vertikální analýza**

(Zdroj: vlastní zpracování dle (9))

, kde:

- $P0$  je podíl  $i$ -té položky (v %),
- $B0$  je velikost  $i$ -té položky,
- $\Sigma B0$  je souhrn položek,
- $i$  je pořadové číslo položky.

### 1.2.3 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele jsou využívány především k řízení finanční situace podniku z pohledy na jeho likvidity. Mezi nejdůležitější ukazatele se řadí především čistý pracovní kapitál a čisté peněžní prostředky. (7)

#### ČISTÝ PRACOVNÍ KAPITÁL

Tento ukazatel vyjadřuje stav volného kapitálu, který se dá využít k hospodářské činnosti podniku. K vypočtení se dá využít rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy a celkovými krátkodobými dluhy. (12)

Pokud tedy oběžná aktiva převyšují krátkodobé závazky, výsledek je kladný a společnost disponuje určitou finanční rezervou, která může být využita v případě, že by společnost potkala nějaká nepříznivá událost, při které by byl nutný výdej peněžních prostředků. (12)

Pokud však krátkodobé závazky převyšují oběžná aktiva, výsledek je záporný a poukazuje na financování stálých aktiv společnosti prostřednictvím krátkodobých cizích zdrojů nebo na potřebu použití stálých aktiv v případě potřeby uhrazení krátkodobých dluhů, což je označováno za rizikové. Při hodnocení výsledků je však nutné brát v úvahu strukturu stálých aktiv a odvětví, v kterém společnost působí. (7)

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje}$$

## ČISTÉ POHOTOVÉ PROSTŘEDKY

Výsledek čistého pracovního kapitálu je nutné brát s jistým nadhledem, neboť oběžná aktiva mohou zahrnovat i položky málo likvidní či dlouhodobě nelikvidní. Pokud chceme tyto faktory eliminovat, použijeme ukazatel čistých pohotových prostředků. (12)

Vzorec určuje okamžitou likviditu krátkodobých závazků, které jsou splatné. Důležitý je zde rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Mezi peněžní prostředky se pravidelně zahrnují i krátkodobé cenné papíry a krátkodobé termínované vklady, jelikož se dají poměrně rychle přeměnit na peníze. (7)

Podle Kubíčkové a Jindřichovské (9) by se měly výsledné hodnoty ČPK pohybovat kolem nuly. Vysoké hodnoty mohou nasvědčovat tomu, že společnost drží příliš mnoho peněžních prostředků. Naopak hodnoty, které jsou menší než nula, upozorňují na nedostatek by měly iniciovat vyzývají k hledání řešení, neboť upozorňují na nedostatek peněžních prostředků.

$$\text{ČPP} = \text{pohotov\acute{e} pen\acute{e}\text{žn\acute{i} prostředky} - \text{okamžit\acute{e} splatn\acute{e} závazky}$$

### 1.2.4 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele řadíme mezi další základním nástrojem finanční analýzy. Jak už název napovídá, tyto ukazatele dávají do poměru absolutní hodnoty jednotlivých položek rozvahy, výkazu zisku a ztráty anebo výkazu cash flow. (13)

Jsou řazeny mezi nejoblíbenější a nejrozšířenější metody analýzy účetních výkazů, a to především z důvodu schopnosti rychlého a efektivního nastínění finanční situace podniku. (7)

Sedláček (12) chápe poměrové ukazatele jako pomocníky analýzy, z důvodu jejich slabé schopnosti vysvětlovat jevy. Jeho použitelnost by se dala přirovnat k určitému sítu, jež zachytí oblasti, které vyžadují více pozornosti a důkladnější analýzu. Pro lepší orientaci jsou tyto ukazatele roztržiděny do skupin dle oblastí jejich zkoumání.

Dle oblastí poměrové ukazatele členíme na:

- ukazatele rentability,
- ukazatele likvidity,
- ukazatele zadluženosti,
- ukazatele aktivity. (12)

## **RENTABILITA**

Rentabilita neboli výnosnost kapitálu je označována za základní indikátor finančního zdraví společnosti. Je tomu tak proto, že se zabývá poměřováním zisku, dosaženého podnikáním, s výší zdrojů společnosti, které byly k podnikání použity. Zkoumá tedy, zda je společnost schopna zhodnocovat vložené prostředky neboli dosahovat zisku. Pro analyzování využíváme 3 kategorie zisku – EAT, EBIT a EBT. (12)

### **Rentabilita tržeb**

Ukazatel rentability tržeb je známý pod zkratkou ROS z anglického spojení „Return On Sales“. Je využíván pro lepší představu vztahu zisku a tržeb. Jeho cílem je odhalit kolik korun zisku společnost vytvoří z jedné koruny tržeb. (9)

Vzorec pro výpočet dle Knápkové et al. (7):

$$\text{Rentabilita tržeb (ROS)} = \frac{\text{EBIT}}{\text{tržby}}$$

, kde:

EBIT – ukazatel zisku před započtením úroků a daní.

Výsledky tohoto ukazatele se srovnávají s ostatními konkurenčními společnostmi pro lepší představu, jak si společnost stojí v rámci oboru. (9)



### **Rentabilita celkového kapitálu**

Jako základní měřítko rentability je považován ukazatel rentability celkového kapitálu, který je označován zkratkou ROA z anglického spojení „Return On Assets“. Ukazatel poměruje zisk společnosti s celkovými aktivy, která jsou do společnosti interesována. Nezáleží tedy na zdroji financování. (14)

Vzorec pro výpočet podle Sedláčka (12):

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu (ROA)} = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}}$$

, kde:

EBIT – ukazatel zisku před úroky a daněmi.

Při dosazení zisku před úroky a daněmi do čitatele, je možné porovnávat výsledek se společnostmi, které mají rozdílné daňové podmínky či zadlužení. Pro vedení společnosti je tento ukazatel velmi důležitý, jelikož měří hrubou produkční sílu podniku před odečtením úroků a daní, a tak odhaluje výkonnost veškerého kapitálu společnosti. (12)

### **Rentabilita vlastního kapitálu**

Mezi další ukazatele rentability patří ROE, tedy ukazatel rentability vlastního kapitálu, přičemž zkratka pochází z anglického spojení „Return On Equity“. Výsledné hodnoty tohoto ukazatele jsou obzvláště důležité především pro vlastníky společnosti (akcionáři, společníci a další investoři) a to proto, že ukazatel uvádí na pravou míru jejich zhodnocení vloženého kapitálu. (12)

Vzorec pro výpočet dle Sedláčka (12):

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}}$$

, kde:

EAT – ukazatel zisku po zdanění.

Na základě výsledků tohoto ukazatele se vlastníci rozhodují, zda je zhodnocení přiměřené výši rizika, které podstupují, případně zda je lepší kapitál investovat do něčeho výhodnějšího. Hodnoty tohoto ukazatele by tedy měly být vyšší než úroky z jiných forem investování, jako jsou např. státní obligace, termínované vklady či pokladniční poukázky. Do tohoto očekávání výnosnosti je nutné brát ohled na sektor, ve kterém společnost podniká. Podnik by se tedy při otázce výhodnosti podnikání měl srovnávat s konkurenčními firmami. (12)

### **Rentabilita dlouhodobého kapitálu**

Ukazatel rentability dlouhodobého kapitálu označujeme zkratkou ROCE, a to z anglického spojení „Return On Capital Employed“. Ukazatel ROCE se zaměřuje na zhodnocení výnosnosti dlouhodobě investovaného kapitálu podniku, tedy kapitálu, který je vázán ve společnosti na dobu delší než jeden rok. (9)

Vzorec pro výpočet podle Kubičkové a Jindřichovské: (9)

$$\text{Rentabilita dlouhodobého kapitálu} = \frac{EBIT}{\text{dlouhodobý kapitál}}$$

, kde:

EBIT – ukazatel zisku před úroky a daněmi.

Výsledky tohoto ukazatele jsou důležité především pro investory a věřitele. Srovnávají se s konkurenčními podniky a také s průměrem v daném odvětví. (9)

### **LIKVIDITA**

Likvidita je souhrn všech možných likvidních prostředků, které společnost může využít pro úhradu svých splatných závazků. Ukazatele likvidity tedy zkoumají schopnost společnosti hradit své závazky. (12)

„Poměřují to, čím je možno platit (čítatel), tím, co je nutno zaplatit (jmenovatel).“ (12, str.43)

Opět je zde nutné výsledné hodnoty porovnat s výsledky konkurence sledované společnosti. (12)

## **Běžná likvidita**

Běžná likvidita počítá s tím, že by společnost přeměnila veškerá svá oběžná aktiva na peněžní prostředky, a tím by hradila své krátkodobé závazky. Výsledek nám tedy ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky (12).

Vzorec pro výpočet dle Sedláčka (12):

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

Výsledné doporučované hodnoty běžné likvidity by se měly pohybovat mezi 1,5 až 2,5. A platí zde pravidlo, že čím nižší hodnoty, tím je vyšší pravděpodobnost snížení schopnosti podniku hradit své krátkodobé závazky, a naopak čím vyšší hodnoty, tím méně efektivní je řízení pracovního kapitálu. (9)

## **Pohotová likvidita**

Ukazatel pohotové likvidity vychází z ukazatele běžné likvidity, avšak počítá s oběžnými aktivy bez započtení zásob. Zásoby se považují za nejméně likvidní složku oběžných aktiv a jsou tedy nejhůře přeměnitelné na peněžní prostředky. (14)

Vzorec pro výpočet podle Sedláčka: (12)

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

Výsledek tohoto ukazatele je užitečné srovnávat také s výsledkem ukazatele běžné likvidity. Pokud je hodnota pohotové likvidity v konkurenčním srovnání výrazně nižší, poukazuje to na nadměrné množství zásob v rozvaze společnosti. Všeobecně by výsledek neměl klesnout pod hodnotu jedna. Principem tohoto doporučení je, aby krátkodobé závazky byly kryty minimálně krátkodobými pohledávkami a také finančním majetkem. (12)

## **Okamžitá likvidita**

Tento ukazatel nám v jednoduchosti říká, jaká je schopnost společnosti okamžitě uhradit své závazky z toho, co okamžitě může poskytnout. Pro výpočet lze použít pouze nejvíce likvidní složky oběžných aktiv, tedy peníze v hotovosti, peníze na běžných účtech a peněžní ekvivalenty (cenné papíry určené k prodeji či s dobou splatnosti do jednoho roku, šeky, směnky). (9)

Vzorec pro výpočet podle Sedláčka: (12)

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Doporučené hodnoty tohoto ukazatele by se měly pohybovat v intervalu od 0,2 do 0,5. Toto rozmezí je určeno pro český trh. (9)

*„Hodnoty ukazatele blízko vyšší hranice intervalu jsou však mezní vzhledem k charakteru ukazatele krátkodobé závazky, které reprezentují splatnost v intervalu celého roku, takže požadovat disponibilní zdroje k jednomu okamžiku ve stejné výši je neopodstatněné a bylo by neefektivním nakládáním s těmito prostředky.“ (9)*

## **ZADLUŽENOST**

Ukazatele zadluženosti nás informují o vztahu mezi cizími a vlastními zdroji financování společnosti. I když je zadluženost společností často vnímána negativně, v určité míře je pro podnikání výhodnější financování cizími zdroji, a to především z důvodu nižšího daňového zatížení. Úroky z cizího kapitálu jsou daňově uznatelné, tedy snižují zisk společnosti, a tím i její daňovou povinnost. Ovšem zadluženost je také spojena s určitou výši rizika, které společnost podstupuje při dané struktuře cizích a vlastních zdrojů. (7)

### **Celková zadluženost**

Ukazatel celkové zadluženosti nám podává přehled o tom, do jaké míry je majetek společnosti financován z cizích zdrojů. Výsledná hodnota určuje celkovou zadluženost společnosti. (12)

Vzorec pro výpočet podle Sedláčka: (12)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Doporučená výše zadluženosti se řídí zlatým bilančním pravidlem financování, které říká, že poměr vlastních a cizích zdrojů by měl být 50:50. Je zde opět nutné se zaměřit na porovnání s konkurencí. Platí zde pravidlo, že čím vyšší je tento ukazatel, tím vyšší je i riziko věřitelů. (9)

### **Koeficient samofinancování**

Koeficient samofinancování říká, jaká je míra financování aktiv vlastním kapitálem. Považuje se za doplňkový ukazatel k předchozímu zmíněnému ukazateli, tedy celkové zadluženosti. Součet těchto dvou ukazatelů by měl být roven jedné, jelikož celkový objem zdrojů je tvořen z vlastních a cizích zdrojů. Společně tedy ukazatele informují o kompletní struktuře zdrojů. (9)

Vzorec pro výpočet podle Kubičkové a Jindřichovské: (9)

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

### **Míra zadluženosti**

Ukazatel míry zadluženosti má velmi blízko již zmíněnému ukazateli celkové zadluženosti, poměří objem cizího a vlastního kapitálu. Výsledná hodnota nás tedy informuje o zadluženosti vlastního kapitálu. (9)

Vzorec pro výpočet podle Kubičkové a Jindřichovské: (9)

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Obecně zde platí, že čím vyšší je hodnota tohoto koeficientu, tím vyšší je i riziko věřitelů. Pokud je výsledná hodnota vyšší než jedna, vypovídá to o neschopnosti společnosti uhradit všechny dluhy vlastním kapitálem. Ovšem i zde platí porovnání s odvětvím, tudíž i hodnoty vyšší než jedna nemusí vždy ohrožovat existenci společnosti. (9)

### **Úrokové krytí**

Cílem ukazatele úrokového krytí je podávat informace o tom, kolikrát převyšuje zisk placené úroky. (12)

Vzorec pro výpočet podle Sedláčka: (12)

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

, kde:

EBIT – ukazatel zisku před úroky a daněmi.

Pokud je koeficient roven jedné, znamená to, že k zaplacení úroků je zapotřebí celého zisku. O výsledky se zajímají především akcionáři, kteří chtějí vědět, zda ze zisku nějaká část zbyde i po zaplacení úroků. Dalšími důležitými osobami a institucemi jsou věřitelé, jelikož těm se tyto úroky platí. (9) Sedláček (12) uvádí doporučené hodnoty mezi 3-6. Dodává však, že čím větší číslo, tím lépe.

### **AKTIVITA**

Ukazatele aktivity nás informuje o míře efektivity hospodaření společnosti se svými aktivy. Jsou využívány pro vyhodnocení přínosů vyplývajících z konkrétních aktiv společnosti, nebo k vyhodnocení výhod a nevýhod plynoucích ze všech aktiv společnosti. (13)

#### **Obrat celkových aktiv**

Obrat celkových aktiv je hojně využíván pro mezipodnikové porovnání a vyjadřuje kolikrát se za dané období celková aktiva obrátila v tržbách společnosti, tedy kolikrát se vrátila do peněžní podoby. (9)

Vzorec pro výpočet podle Sedláčka: (12)

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}}$$

Výsledek by měl být roven alespoň jedné, avšak také u tohoto ukazatele záleží na odvětví, ve kterém společnost podniká. Pokud hodnoty klesnou na nižší, než průměrné hodnoty, značí to neefektivitu využití majetku a je nutné zvážit jejich redukci. (7)

### **Obrat stálých aktiv**

Ukazatel obratu stálých aktiv je velmi důležitý pro budoucí investiční rozhodování podniku, především o pořizování nového dlouhodobého majetku. Informuje o počtu obrátek stálých aktiv v tržbách podniku, uskutečněných za dané období. (12)

Vzorec pro výpočet podle Sedláčka: (12)

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}}$$

Výslednou hodnotu je nutné porovnat s průměrem v odvětví. Hodnoty nižší než odvětvový průměr znamenají nedostatečné využití výrobních kapacit a jsou tedy signálem pro zvýšení využití výrobních kapacit a omezení investic společnosti. (12)

### **Obrat zásob**

Obrat zásob udává kolikrát za rok je produkt (zásoba) prodána a opět naskladněna. Tento ukazatel je také známý pod označením ukazatel využití zásob. (12)

Vzorec pro výpočet podle Sedláčka: (12)

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

Nastává zde však jeden problém, výsledná hodnota bývá často nadhodnocena. Důvodem je rozdílné ocenění jednotlivých položek výpočtu. Zatímco tržby odrážejí hodnotu tržní, ale zásoby jsou v cenách nákupních. Výsledek se porovnává s průměrem v daném odvětví společnosti. Hodnoty, které jsou nad odvětvovým průměrem, informují podnik o tom, že nemá zbytečně nelikvidní zásoby, který by jim způsobovaly zbytečné náklady. (12)

### **Doba obratu zásob**

Doba obratu zásob nás informuje o době, po kterou jsou dané zásoby vázány až do doby jejich odbytu. (9)

Vzorec pro výpočet podle Kubíčkové a Jindřichovské: (9)

$$Doba\ obratu\ zásob = \frac{zásoby}{průměrné\ denní\ tržby}$$

Výsledné hodnoty se srovnávají s historickými výsledky a také s průměrem konkurenčních společností. (7) Obecně platí, že by hodnota měla nabývat co nejnižších hodnot. (9)

### **Doba obratu pohledávek**

Ukazatel doby obratu pohledávek vyjadřuje dobu (počet dní) existence kapitálu ve formě pohledávek, tedy za jak dlouho jsou podnikem inkasovány tyto pohledávky. Jedná se o období mezi prodejem a platbou od odběratele. Doba obratu pohledávek tedy říká, jak dlouho musí společnost čekat na uhrazení faktur od odběratelů. (7)

Vzorec pro výpočet podle Sedláčka: (12)

$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{obchodní\ pohledávky}{denní\ tržby}$$

Pohledávky jsou méně likvidní než peněžní prostředky, a navíc se k nim váže i riziko, proto se preferuje se co nejnižší doba jejich obratu. Výsledné hodnoty je také potřebné porovnat s časovým vývojem a odvětvovým průměrem. (9)



### **Doba obratu závazků**

Ukazatel doby obratu závazků informuje o platební morálce společnosti, a to z pohledu doby splácení jejich závazků. Vyjadřuje dobu (počet dní) mezi nákupem a uhrazením svých pohledávek. (12)

Vzorec pro výpočet podle Sedláčka: (12)

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{krátkodobé\ závazky}{denní\ tržby}$$

U tohoto ukazatele se oproti předchozímu zmíněnému usiluje o co nejvyšší hodnoty, a to z důvodu využití tohoto závazku jako levného zdroje financování. Výsledná hodnota by měla být ideálně stejná než výsledná hodnota doby obratu pohledávek, nebo i vyšší. (9)

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato část práce se zabývá nejprve představením analyzované společnosti Johnny servis s.r.o., dále zkoumáním jejího okolí a nakonec finanční analýzou. Při zpracování výsledků se zde vychází z poznatků z teoretické části této práce. Zjištěné reálné hodnoty slouží jako důležitý podklad pro závěrečnou část práce, tedy vyhodnocení situace podniku a návrhy na zlepšení stavu.

### 2.1 Představení společností

Společnost Johnny servis působí na českém trhu od roku 1993 a je vedena jako společnost s ručením omezeným. Hlavním předmětem podnikání této společnosti je pronájem a prodej mobilních toalet a mobilního oplocení, dále sprch a umyvadel, sanitárních přívěsů, mobilních kanceláří, skladovacích kontejnerů a protipovodňových zábran. (15)

Dále je v nabídce kompletní party a event servis. Předními zákazníky jsou především pořadatelé kulturních a sportovních akcí, soukromých oslav, hudebních festivalů a také stavební firmy. (15)

Hlavním trhem je střední a východní Evropa, konkrétně Česká republika, Slovenská republika, Maďarsko, Rakousko, Rumunsko a Bulharsko. 15)

#### 2.1.1 Stručná charakteristika



<b>Sídlo:</b>	Tetín 1, PSČ 26601
<b>Datum vzniku a zápisu:</b>	12. března 1993

<b>Obchodní firma:</b>	JOHNNY SERVIS s.r.o.
<b>Právní forma:</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Identifikační číslo:</b>	47538856
<b>Předmět podnikání dle obchodního rejstříku:</b>	<p>zemědělství a lesnictví, včetně prodeje nezpracovaných zemědělských a lesních výrobků za účelem zpracování nebo dalšího prodeje</p> <p>myslivost</p> <p>podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady</p> <p>výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona</p> <p>provádění staveb, jejich změn a odstraňování</p> <p>silniční motorová doprava - nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti přesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí, - nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí</p>
<b>Statutární orgán:</b>	<p>jednatel:</p> <p>Matthew Vaclav Duras,  dat. nar. 29. května 1967  Tetín, Nám. 9. května 1, PSČ 26601</p>

	Den vzniku funkce: 7. března 1996  jednatel:  Ing. PETR JANKO,  dat. nar. 20. března 1967  Brno - Židenice, Viniční 1777/45, PSČ 61500  Den vzniku funkce: 13. října 2011
<b>Prokura:</b>	MARIE HRACHOVCOVÁ,  dat. nar. 13. května 1960  Tetín, Na Knížecí 216, PSČ 26601
<b>Základní kapitál:</b>	230 000,- Kč

## 2.2 Analýza okolí společnosti

Tato podkapitola se věnuje analyzování vnějšího a vnitřního okolí podniku. K tomuto účelu bude využita SLEPTE analýza, následně Porterův model pěti sil a Model 7S.

### 2.2.1 SLEPTE analýza

Analýza SLEPTE nás informuje o vnějších vlivech na činnost podniku. Mezi vnější faktory této analýzy jsou řazeny faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické.

#### **SOCIÁLNÍ FAKTORY**

Sledovaný podnik je ovlivňován několika sociálními faktory, v této práci budou zmíněny ty nejdůležitější.

Důležitým makroekonomickým hlediskem je v České republice nízká míra nezaměstnanosti. Na webu Českého statistického úřadu je uvedeno, že průměrná obecná míra nezaměstnanosti v České republice činila v průměru 2,00 % za rok 2019. Tento ukazatel není pro podnik zcela příznivý, a to z hlediska nižšího počtu uchazečů o práci, a tak i celkově složitějšího náboru nových zaměstnanců. (16)

Dalším důležitým sociálním faktorem jsou poměrně vysoké nároky na zaměstnance, a to především dělníky v terénu a vyšší management. Je zde zapotřebí vysoká odolnost vůči stresu, spolehlivost a dobrá schopnost organizace. Práce dělníků je občas nutná i v těžkých podmínkách. (22)

Často jsou využívány i přidané externí pracovní síly ve formě brigádníků. To se týká především velkých kulturních a sportovních akcí, kde je zapotřebí výrazného zvýšení pracovní síly z důvodu časového tlaku. (22)

## **LEGISLATIVNÍ FAKTORY**

Podnikání společnosti je ovlivňováno legislativou dané země, kde má sídlo a ve které podniká.

Prvním zákonem, kterým se společnost musí řídit, je občanský zákoník (č. 89/2012 Sb.), který mimo jiné definuje práva a povinnosti pro právnickou osobu, podnikatele a obchodní firmu. Druhy společností, definice vkladu, činných orgánů, základního kapitálu, podílů a například také zánik podniku je obsažen v zákoně o obchodních společnostech a družstvech. (90/2012 Sb.). Mezi další důležité zákony ovlivňující sledovaný podnik je zákon o odpadech (185/2001 Sb.), dále zákon o daních z příjmu (586/1992 Sb.), zákon o účetnictví (563/1991 Sb.), zákon o dani z přidané hodnoty (235/2004 Sb.), zákon o veřejném zdravotním pojištění (48/1997 Sb.), zákon o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti (589/1992 Sb.), zákoník práce (262/2006 Sb.). (18)

Všechny tyto legislativní faktory ovlivňují provoz podniku, který je musí dodržovat a splňovat. Proto je nezbytné být vždy perfektně informovaný o změnách v zákonech. Také je zde nutné pravidelná kontrola, zda není zapotřebí úprav pro splnění aktuálně platného znění. (22)

## **EKONOMICKÉ FAKTORY**

Prvním z faktorů je obecné zvyšování mezd. V roce 2014 průměrná hrubá mzda v České republice činila 25 760 Kč, přičemž v roce 2018 je tato hodnota již na úrovni 31 862,25 Kč. Tento vývoj pro podnik znamená stále zvyšování nákladů za pracovní kapitál, a tedy i menší zisk. (17)

Dalším důležitým faktorem je ukazatel inflace. Její průměrná hodnota činila v roce 2014 0,4 %, v roce 2015 0,3 %, v roce 2016 0,7 %, v roce 2017 2,5 % a nakonec v roce 2018 2,1 %. Tyto hodnoty jsou na úrovních mírné inflace. (19)

Pro sledovanou společnost je důležité sledovat kurzy měn, jelikož své služby nabízí i v zahraničí. Vývoj průměrných ročních směnných kurzů týkající se podnikání společnosti ve sledovaných letech byl následující:

- rok 2014 → 1 EUR = 27,53 CZK
  - rok 2015 → 1 EUR = 27,28 CZK
  - rok 2016 → 1 EUR = 27,03 CZK
  - rok 2017 → 1 EUR = 26,33 CZK
  - rok 2018 → 1 EUR = 25,64 CZK
- 
- rok 2014 → 100 HUF = 8,92 CZK
  - rok 2015 → 100 HUF = 8,81 CZK
  - rok 2016 → 100 HUF = 8,68 CZK
  - rok 2017 → 100 HUF = 8,52 CZK
  - rok 2018 → 100 HUF = 8,05 CZK

(20)

## **POLITICKÉ FAKTORY**

V roce 2020 je premiérem vlády politik a podnikatel Andrej Babiš, který byl na tuto pozici jmenován prezidentem republiky Milošem Zemanem dne 6. prosince 2017. (21)

V roce 2020 čekají české voliče volby do krajských zastupitelstev a také se budou konat senátní volby. V roce následujícím se budou konat volby do poslanecké sněmovny, v roce 2022 bude volena další část senátu a v roce 2023 jsou v plánu prezidentské volby. (21)

## **TECHNOLOGICKÉ FAKTORY**

Technologické faktory ovlivňují vesměs všechny podnikající subjekty, ať už více, či méně. V oblasti, ve kterém sledovaná společnost podniká, je důležitá především časová flexibilita, proto se společnost snaží využívat nejmodernější přístroje a chemikálie, které jsou na trhu nabízeny. Důležité je i kvalita a spolehlivost vozového parku. Dále se tento faktor týká základních softwarů a hardwarového vybavení, které jsou nutné pro tento typ podnikání. (22)

## **EKOLOGICKÉ FAKTORY**

Tento faktor je v posledních letech stále více probíraným a důležitým tématem ve společnosti. Sledovaný podnik se snaží využívat procesy s ohledem na životní prostředí a okolí působení. Také klade důraz na používání chemikálií a produktů šetrných k přírodě. (22)

Společnost při svém podnikání také musí splňovat určitá opatření a normy týkajících se ochrany životního prostředí. Podnik pečlivě dbá na to, aby všechny tyto legislativní požadavky byli vždy splněny. Konkrétně se jedná například o certifikace managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci dle normy ČSN OHSAS 18001, dále certifikát managementu kvality v oboru podnikání dle normy ČSN EN ISO 9001a certifikát environmentálního managementu dle normy ČSN EN ISO 14001. (22)

### **2.2.2 Porterův model pěti sil**

V následující části jsou popisovány jednotlivé síly, které působí na odvětví, ve kterém se analyzovaná společnost pohybuje.

## **HROZBA SILNÉ RIVALITY**

V oblasti podnikání sledovaného podniku je množství konkurence střední až nízké. Společnost Johnny servis s.r.o. patří společně se známou společností TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o. k nejsilnějším společnostem v této oblasti. Tyto zmíněné podniky z většiny ovládají trh s velkými typy zakázek. (22)

Dále se zde nachází menší společnosti, které většinou nemají dostatečné kapacity na realizaci větších zakázek, proto je jejich zaměření spíše na menší a střední typy zakázek. Mezi tyto společnosti lze zařadit například WC Servis s.r.o., či České mobilní toalety s.r.o. (22)

### **HROZBA VSTUPU NOVÝCH KONKURENTŮ**

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh není příliš velká, a to především z důvodu vysokých vstupních investic. Další z možných překážek pro potenciální nové konkurenty jsou i důležité obchodní vztahy vybudované již stávajícími společnostmi a těžká akvizice dlouhodobých a kvalitních klientů. (22)

Dalším důvodem, které odrazují nové potenciální konkurenty, je i získávání dostatečného množství kvalifikovaných pracovníků, jelikož jsou na ně kladeny vysoké nároky. (22)

### **HROZBA NAHRADITELNOSTI VÝROBKŮ**

Většina nabízených produktů jsou si velmi podobné s produkty, které jsou v nabídce konkurentů. Ovšem existují zde i drobné odlišnosti např. ve zpracování, funkcionalitách či použité chemii, které pak mohou být při výběru velmi důležité pro specifickou skupinu zákazníků. (22)

V oblasti podnikání sledovaného podniku je však kladen důraz spíše na rychlost a kvalitu servisu a nabízených služeb. Pro podnikatelské subjekty je zde tedy spíše důležité klást důraz na know-how a procesy. (22)

### **HROZBA ROSTOUCÍ VYJEDNÁVACÍ SÍLY ZÁKAZNÍKŮ**

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků stoupá se zlepšováním kvality nabízených služeb konkurence. Důležitými aspekty jsou pro zákazníky při výběru dodavatele především rychlost dodání, kvalita servisu a v neposlední řadě samozřejmě cena. (22)

Typickým zákazníkem jsou pořadatelé různých akcí, pro které jsou důležité dostatečné možnosti hygieny pro všechny zúčastněné, což značně ulehčuje vyjednávací pozici dodavatelských subjektů. (22)



Velkou výhodou analyzované společnosti jsou dobré a dlouhodobé vztahy se svými zákazníky, proto zde dochází i k opakovaným spolupracím. (22)

### **HROZBA ROSTOUCÍ VYJEDNÁVACÍ SÍLY DODAVATELŮ**

Společnost pro své služby používá z části běžné produkty, které jsou nabízeny řadou různých dodavatelů. Z části však využívá i specifické produkty, jako například speciální chemii do mobilních toalet a desinfekci, které odebírá od specializovaných dodavatelů. Pro rozložení rizika musí podnik diverzifikovat tento typ dodavatelů. (22)

Ovšem existují zde i neočekávané události, které společnost nedokáže předvídat, jako je například vypuknutí paniky ve spojitosti s nemocí COVID-19 v prvních měsících roku 2020 a s ním spojená zvýšená poptávka po desinfekcích a speciálních mýdlech. Společnost zde byla nucena zvýšit náklady na koupi dražších přípravků od jiných dodavatelů pro nedostatečné množství u dodavatelů dosavadních. (22)

### **2.2.3 Interní analýza 7S**

Následující část bude věnována interní analýze sledovaného podniku pomocí McKinseyho modelu 7S. Jednotlivě zde bude rozebráno sedm faktorů ovlivňujících vnitřní prostředí společnosti.

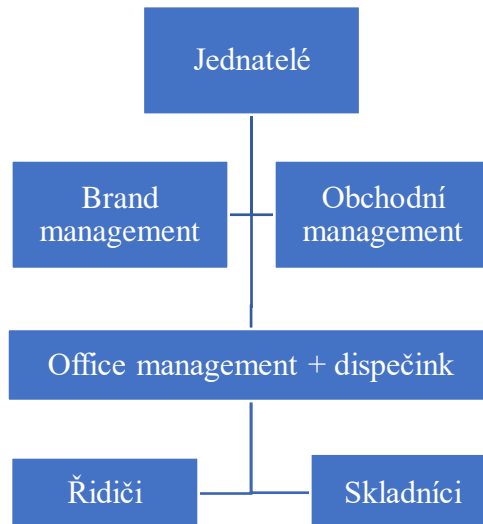
### **STRATEGIE**

Cílem hlavní strategie společnosti je expanze na blízké zahraniční trhy, kde by se chtěla stát významným a seriózním partnerem svých zákazníků a postupně zde zvyšovat svůj tržní podíl. (22)

Dále bude podnik pokračovat ve snaze o silnější upevnění a postupné zesílení pozice na domácím trhu. (22)

## STRUKTURA

Sledovaná společnost je vlastněna dvěma jednateli, kteří zároveň firmu i vedou. Následná hierarchie struktury podniku je znázorněna na následujícím obrázku:



**Obrázek 1: Struktura společnosti**  
(22)

## SYSTÉMY

V podniku jsou využívány notebooky i stolní počítače s operačním systémem Windows. Pro práci s nimi jsou využívány klasické kancelářské nástroje společnosti Microsoft. (22)

Společnost má také svůj vlastní interní firemní systém vytvořený na míru, který je určen pro všechny pracovníky společnosti. Je zde například možné generovat faktury, sledovat a kontrolovat vývoj zakázek apod. (22)

Pro usnadnění procesů sledování konkrétních položek společnost využívá elektronické zaznamenávání štítků nacházejících se na mobilních toaletách a dalších nabízených produktech. (22)

## **STYL PRÁCE VEDENÍ**

Ve sledovaném podniku je styl práce vedení nastaven na direktivní formu nadřízených pracovníků. Jsou zde vytvořeny jasná pravidla, instrukce a striktní příkazy, které podřízení musí plnit. Ovšem je tu prostor pro návrhy na zlepšení a vlastní nápady i ze strany pracovníků na nižší pracovní pozici. U některých činností je občas zapotřebí vlastní iniciativy a kreativity u pracovníků zodpovědných za konkrétní zakázku. (22)

Pro všechny pracovníky je sestaveno pravidelné produktové školení, při kterém jsou prezentovány a vysvětlovány veškeré potřebné informace pro práci s konkrétními nabízenými produkty. (22)

## **SPOLUPRACOVNÍCI**

Důraz na vzdělání se odvíjí dle pracovní pozice pracovníků. Všichni zaměstnanci musí splňovat podmínky, které jsou pro jejich pracovní pozici definovány, jednat se může například o vlastnictví řidičského průkazu typu B a C, či splnění nutného odborného vzdělání. Na všechny zaměstnance je však kladena značná zodpovědnost a spolehlivost. Velkým problémem je však najít na pracovním trhu schopnou pracovní sílu, která by tyto požadavky dokázala splnit. Pokud na konkrétní zakázku nemá společnost dostatečné pracovní kapacity, využívá možnosti krátkodobých výpomocí brigádníků, v drtivé většině se jedná o studenty středních a vysokých škol. (22)

Průměrný počet zaměstnanců v jednotlivých sledovaných obdobích:

2014 → 65 zaměstnanců

2015 → 72 zaměstnanců

2016 → 85 zaměstnanců

2017 → 80 zaměstnanců

2018 → 82 zaměstnanců

Pro všechny zaměstnance je každý rok připravována odpočinková akce na ukončení hlavní sezóny. Před Vánoci se pořádá teambuilding pro vedoucí pracovníky společnosti, při které jsou mimo jiné prezentovány výsledky za aktuální rok. (22)

## **SCHOPNOSTI**

Na vyšších pozicích sledované společnosti jsou velmi žádané zkušenosti a odbornost. Na nižších pozicích je nejdůležitějším aspektem pracovní morálka a manuální zručnost. Vedení společnosti se neustále snaží o to, aby práce na všech pozicích byla atraktivní a dobře finančně ohodnocena. (22)

Společnost je od roku 2011 vlastníkem certifikace managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci dle normy ČSN OHSAS 18001:2008. Dále v roce 2013 získala certifikát managementu kvality v oboru podnikání dle normy ČSN EN ISO 9001:2009 a certifikát environmentálního managementu dle normy ČSN EN ISO 14001:2005. (22)

## **SDÍLENÉ HODNOTY**

Prioritou zaměstnanců je především rychlost, jelikož je to obvykle stěžejní faktor, který poptávající sleduje. Neméně důležitou roli zde hraje i kvalita provedení dané služby. Dalším důležitým tématem je pro zaměstnance i všeobecná přátelská atmosféra na pracovišti. Spolupracovníci si navzájem snaží pomáhat, a to především při vypjatých a stresujících momentech. (22)

## **SHRNUTÍ EXTERNÍCH ANALÝZ**

V této části budou stručně sepsány pozitivní a negativní faktory ovlivňující podnikání sledované společnosti zjištěné v kapitolách 2.1 a 2.2.

### **Pozitivní faktory**

- Dobré jméno společnosti – podnik je na trhu již více než 20 let, získal zde silnou pozici daří se mu získávat důležité a velké zakázky
- Kvalitní nabízené služby – po celou dobu svého působení se společnost neustále snaží zvyšovat kvalitu svých služeb
- Časová flexibilita – společnost se i přes složité časové harmonogramy snaží vycházet klientům vstříc
- Přijatelné ceny – podniku se daří udržovat cenu přijatelnou i pro menší typy klientů
- Důraz na hodnoty – společnost se dlouhodobě snaží držet své ekologické dopady na minimálních hodnotách

- Expanze do zahraničí – podniku se daří postupně vstupovat na zahraniční trhy ve střední a východní Evropě

### **Negativní faktory**

- Slabé procesy – nedokonale nastavené manažerské procesy zadávání a kontroly práce, což může být příčinou mnoha chyb a následně finančních ztrát
- Velká zodpovědnost zaměstnanců – na zaměstnance je často kladena vysoká zodpovědnost, která vyžaduje odpovídající typ osobnosti zaměstnance
- Ekonomická recese – s příchodem ekonomické krize by se snížila poptávka po službách sledovaného podniku
- Nedostatek zaměstnanců – z důvodu nízké nezaměstnanosti je pro podnik stále těžší získávat kvalitní nové zaměstnance

## **2.3 Finanční analýza**

Následující část bakalářské práce se věnuje komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku, a to za pomoci jednotlivých ukazatelů finanční analýzy popsanych v teoretické části. Snahou je zde pochopit hospodaření podniku s cílem najít slabá a problémová místa. Pro výpočty a hodnocení budou sloužit rozvahy, výkazy zisků a ztrát a veškeré veřejně dostupné zprávy sledované společnosti v letech 2014 až 2018. Výsledky většiny jednotlivých ukazatelů budou zobrazeny v tabulkách či grafech. V některých případech bude uvedeno i srovnání hodnot s hodnotami konkurenční společnosti.

### **2.3.1 Soustavy ukazatelů**

Analýza soustav ukazatelů nám slouží pro vyjádření finanční situace za pomoci jedné hodnoty. V rámci bankrotních modelů je zde uveden jako zástupce index IN05. Následně bude sestaven bonitní model Kralickův quick test. Tyto soustavy nám slouží jako ukazatele pro vytvoření prvotního obrazu o finančním zdraví podniku.

## BANKROTNÍ MODEL – IN05

Index IN05 udává informace o tom, zda analyzovaná společnost vytváří dostatečnou hodnotu či naopak zda zde není riziko hrozícího bankrotu. Tento ukazatel je sledovaný především vlastníky podniku.

**Tabulka 3: Bankrotní model IN05**

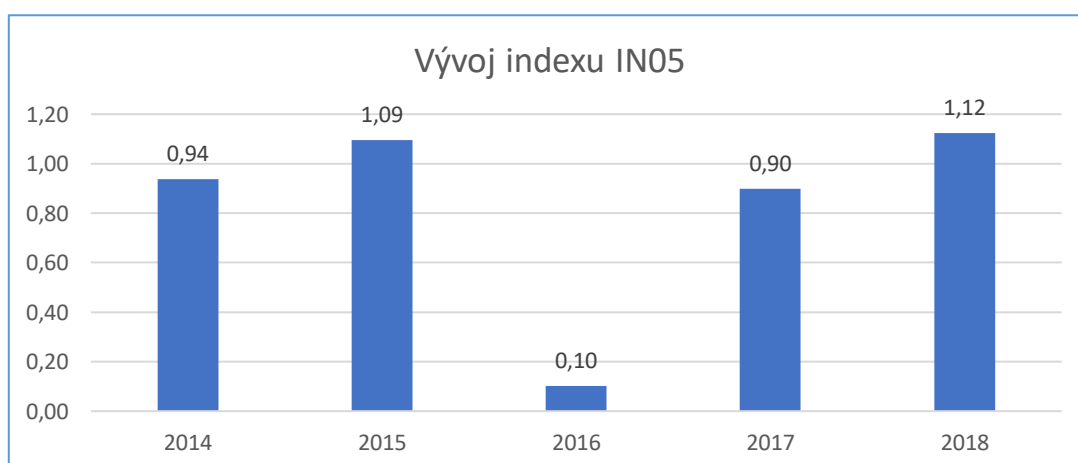
(Zdroj: vlastní zpracování)

Roky	2014	2015	2016	2017	2018
X1	0,24	0,25	0,21	0,22	0,20
X2	0,18	0,21	-0,21	0,15	0,28
X3	0,17	0,23	-0,23	0,17	0,29
X4	0,24	0,26	0,22	0,25	0,22
X5	0,11	0,15	0,11	0,10	0,13
<b>IN05</b>	<b>0,94</b>	<b>1,09</b>	<b>0,10</b>	<b>0,90</b>	<b>1,12</b>

Při analýze bankrotního modelu bylo zjištěno, že podnik se po většinu období pohyboval na minimální hranici šedé zóny, tj. mezi hodnotami 0,9 - 1,6.

Výjimkou je zde rok 2016, kde dle výsledných hodnot daný rok nevytvořil podnik hodnotu a byl tedy ztrátový. Hodnoty nižší než 0,9 poukazují na riziko bankrotu, přičemž hodnota z tohoto roku je na velmi nízké úrovni hodnoty, konkrétně 0,1. Avšak při pozorování následného vývoje v dalších letech můžeme konstatovat, že tato hrozba byla překonána.

Největší změny nastaly u ukazatelů X2 a X3 a to díky tomu, že v obou případech je při výpočtu v čitateli ukazatel EBIT, který byl v roce 2016 ztrátový.



**Graf 1: Vývoj indexu IN05**

(Zdroj: vlastní zpracování)

## BONITNÍ MODEL – KRALICKŮV QUICK TEST

Z bonitních modelů byl vybrán jako zástupce Kralickův quick test. Slouží nám jak vhodný ukazatel při zjišťování finanční stability podniku na českém trhu a počítá se pomocí čtyř rovnic.

**Tabulka 4: Kralickův quick test**

(Zdroj: vlastní zpracování)

	2014	2015	2016	2017	2018
Kvóta vlastního kapitálu	4	4	4	4	4
Doba splácení dluhu z cash flow [roky]	3	2	0	3	2
Cash flow v tržbách	1	1	0	1	1
ROA	1	2	0	1	2
Finanční stabilita	3,5	3	2	3,5	3
Výnosová situace	1	1,5	0	1	1,5
Celková situace	2,25	2,25	1	2,25	2,25

Hodnoty pro Kralickův quick test se ve sledovaném podniku pohybovali ve všech sledovaných obdobích hodnot v rozmezí, které odpovídá neutrální tzv. šedé zóně.

Nejhorší výsledné hodnoty můžeme sledovat opět v roce 2016, kdy byla ohrožena finanční situace společnosti. Pokles u ukazatelů ROA, cash flow v tržbách a doba splácení dluhu zaznamenala výrazný pokles, a to především z důvodu ztrátového výsledku hospodaření v daném roce.

Následující roky 2017 a 2018 však můžeme pozorovat pozitivní návrat ke konstantnímu vývoji s hodnotou celkové situace 2,25 bodů. Dochází zde k návratu velmi podobných hodnot konkrétních ukazatelů z let 2014 a 2015. Nelze však na základě této vytvořené analýzy tvrdit, že je společnosti bonitní.

Společnost ve sledovaných letech nebyla vystavena extrémnímu finančnímu ohrožení, avšak ani v jednom období nedosáhla hodnot poukazujících na výborný stav finančního bezpečí.

### 2.3.2 Absolutní ukazatele

Obsahem následující kapitoly bude horizontální a vertikální analýza aktiv a pasiv rozvah a horizontální a vertikální analýza nákladů a výnosů z výkazů zisků a ztrát sledované společnosti.

## HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA ROZVAHY

Horizontální analýza aktiv a pasiv zkoumá jednotlivé položky rozvahy ve sledovaných letech. Výsledné hodnoty budou vyjádřeny v absolutních a relativních (procentuálních) hodnotách.

### Horizontální analýza aktiv

V následující části bude zobrazen a interpretován meziroční vývoj vybraných položek aktiv.

**Tabulka 5: Horizontální analýza aktiv**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	2014 - 2015		2015 - 2016		2016 - 2017		2017 - 2018	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>AKTIVA CELKEM</b>	10 014	7	14 843	10	3 071	2	59 947	35
<b>DM</b>	7 033	10	5 544	7	6 200	8	48 031	56
<b>DHM</b>	6 550	14	14 204	26	- 1 671	-2	48 031	71
Pozemky a stavby	- 511	-11	- 512	-12	754	20	124	3
Pozemky	-	0	-	0	1	0	- 1	0
Stavby	- 511	-13	- 512	-15	753	27	125	3
HMV a jejich soubory	6 975	16	14 555	29	- 2 087	-3	29 033	46
Ostatní DHM	-	0	-	0	-	0	17 637	0
Jiný DHM	-	0	-	0	-	0	17 637	0
Poskytnuté zálohy na DHM	86	38	161	52	- 338	-72	1 237	923
Nedokončený DHM	86	38	161	52	- 349	-74	1 248	1015
<b>DFM</b>	483	2	340	2	- 1 129	-6	-	0
Podíly	48	3	6	0	- 80	-5	-	0
Ostatní DFM	435	2	334	2	- 1 049	-6	-	0
Jiný DFM	435	2	334	2	- 1 049	-6	-	0
<b>Oběžná aktiva</b>	2 995	4	119	0	5 766	7	11 961	14
<b>Zásoby</b>	- 9	-1	- 96	-12	- 81	-11	2	0
Materiál	- 9	-1	- 96	-12	- 81	-11	2	0
<b>Pohledávky</b>	1 861	2	741	1	5 746	7	11 597	14
Kr.pohledávky	1 861	2	741	1	5 746	7	11 597	14
Pohledávky z OV	2 180	7	- 476	-1	7 335	23	8 895	22
Pohledávky - ostatní	- 319	-1	1 217	3	- 1 589	-4	2 702	6
Stát - daňové pohledávky	-	0	1 803	0	- 1 578	-88	99	44
Krátk. poskytnuté zálohy	- 1 115	-81	- 144	-54	1	1	69	57
Dohadné účty aktivní	- 60	-100	-	0	-	0	-	0
Jiné pohledávky	856	2	- 452	-1	- 2	0	2 534	6
<b>Peněžní prostředky</b>	1 143	271	- 526	-34	101	10	362	32
PP na pokladně	122	58	20	6	- 3	-1	- 46	-13
PP na účtech	1 021	484	- 546	-44	104	15	408	52
<b>Časové rozlišení</b>	- 14	-16	180	240	105	41	- 45	-13
Náklady příštích období	- 14	-16	180	240	105	41	- 45	-13



Dlouhodobý finanční majetek ve všech sledovaných letech zahrnuje podíly na základním kapitálu a kapitálové fondy v zahraničních spřízněných společnostech.

Z uvedené tabulky je patrný pozitivní rostoucí trend vývoje celkových aktiv, přičemž největšího růstu bylo dosaženo v posledním sledovaném období.

V letech 2014-2015 lze z tabulky vyzorovat nárůst téměř všech položek, výjimkami jsou zásoby, které klesly o 1 %, a časové rozlišení aktiv, které kleslo o 16 %. Největší relativní růst byl zaznamenán u položky peněžních prostředků, konkrétně o 271 % z důvodu velmi dobrého výsledku hospodaření v roce 2014. Největšího absolutního růstu dosáhla položka dlouhodobých hmotných aktiv, a to z důvodu zakoupení nových strojů a dopravních prostředků.

V období 2015-2016 můžeme pozorovat výrazné zvýšení hodnota dlouhodobého hmotného majetku (26 %) a zároveň úbytek peněžních prostředků (- 34 %) a zásob (- 12 %). Hodnota celkových oběžných aktiv se mezi těmito obdobími však nijak nezměnila, velký nárůst sledujeme u časového rozlišení – konkrétně 240 %. Tyto změny jsou zapříčiněny především zvýšenými investicemi do produktových inovací a rozšíření provozních kapacit.

Mezi roky 2016 až 2017 vrostla hodnota celkových aktiv nejméně za celé sledované období (2 %). Společnost zde byla nucena zvýšit investice do rozvojových projektů a pokračovat v podpoře produktových inovací. Mezi tímto obdobím došlo k poklesu dlouhodobého hmotného majetku (- 1 671 tis. Kč), dlouhodobého finančního majetku (- 1 129 tis. Kč) a také zásob (- 81 tis. Kč).

Poslední sledované období mezi roky 2017 až 2018 ukázalo naopak největší nárůst hodnoty celkových aktiv, a to zhruba o 35 %. Toto období je silně ovlivněno požitím ekonomiky, především v oblasti stavebnictví, odkud pochází značná část odběratelů sledovaného podniku. Společnost se zde značně věnovala zvětšování pracovních kapacit a modernizaci nástrojů, strojů a vozidel, což se projevilo více než 50 % nárůstem stálých aktiv, kde se změnila o celých 71 % hodnota dlouhodobého hmotného majetku, zatímco hodnota dlouhodobého finančního majetku zde jako jediná položka z tohoto období zůstala nezměněna.

## Horizontální analýza pasiv

V následující části bude zobrazen a interpretován meziroční vývoj vybraných položek pasiv.

**Tabulka 6: Horizontální analýza pasiv**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	2014 - 2015		2015 - 2016		2016 - 2017		2017 - 2018	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>PASIVA CELKEM</b>	10 014	7	14 843	10	3 071	2	59 947	35
<b>Vlastní kapitál</b>	7 114	11	- 8 664	-12	5 346	8	14 470	21
<b>Základní kapitál</b>	-	0	-	0	-	0	-	0
Základní kapitál	-	0	-	0	-	0	-	0
<b>Ážio a kapitálové fondy</b>	294	5	1 138	21	- 328	-8	802	18
Kapitálové fondy	294	5	1 138	21	- 328	-8	802	18
Ostatní kapitálové fondy	1	1	- 4	-4	-	0	-	0
Oceňovací rozdíly I.	- 509	-688	340	78	- 1 129	-1188	-	0
Oceňovací rozdíly II.	802	14	802	16	801	19	802	23
<b>Fondy ze zisku</b>	-	0	-	0	-	0	-	0
Ostatní rezervní fondy	-	0	-	0	-	0	-	0
<b>VH min. let</b>	4 589	7	6 794	10	- 9 802	-13	5 674	8
Nerozděl. zisk z min. let	4 589	7	6 794	10	- 9 802	-13	5 674	8
<b>VH běžného úč.obd.</b>	2 205	48	- 16 596	-244	15 476	158	7 994	141
<b>Cizí zdroje</b>	2 900	4	23 507	29	- 2 275	-2	45 477	44
<b>Závazky</b>	2 900	4	23 507	29	- 2 275	-2	45 477	44
<b>Dlouhodobé závazky</b>	17 404	112	5 352	16	- 11 448	-30	51 254	191
Závazky k ÚÍ	17 404	112	58 016	176	- 64 112	-70	51 254	191
<b>krátkodobé závazky</b>	- 14 504	-23	18 155	38	9 173	14	- 5 777	-8
Závazky k ÚÍ	9 575	36827	1 698	18	15 602	138	- 13 976	-52
Krátkodobé přijaté zálohy	- 1 214	-96	155	282	- 15	-7	132	68
Závazky z OV	- 8 636	-57	7 087	109	299	2	8 623	62
Závazky - ostatní	- 4 628	-10	- 386	-1	- 3 788	-9	- 3 481	-9
Závazky ke společníkům	- 5 275	-14	542	2	- 5 386	-16	- 4 889	-18
Závazky k zaměstnancům	430	28	102	5	- 277	-13	385	21
Závazky ze SZ a ZP	264	30	9	1	- 33	-3	185	16
Stát - DZ a dotace	760	54	- 1 026	-48	1 535	136	375	14
Dohadné účty pasivní	- 109	-32	- 150	-66	317	412	- 225	-57
Jiné závazky	- 698	-17	137	4	56	2	688	19

Z uvedené tabulky lze vyčíst, že položky základní kapitál a fondy ze zisku zůstaly po celou dobu analýzy neměnné.

V letech 2014-2015 výrazně vzrostly dlouhodobé závazky, a to o 17 404 tis. Kč (112 %), zatím krátkodobé závazky se snížily o 14 504 tis. Kč (23 %). Společnost využívala cizího kapitálu pro již zmíněné nákupy strojů a dalšího vybavení. Největším relativním rozdílem v oblasti vlastního kapitálu je výsledek hospodaření za běžné účetní období (48 %), největším rozdílem v absolutní částce je pak výsledek hospodaření minulých let (4 589 tis. Kč).

V období 2015-2016 nastal největší propad z celé tabulky, konkrétně u ukazatele výsledku hospodaření běžného účetního období, a to o 16 596 tis. Kč. Cizí zdroje zde opět narůstají, dlouhodobé závazky o 16 % a krátkodobé závazky dokonce o 38 %. Tyto ukazatele nás mimo jiné informují o tom, že si podnik zde procházel těžkým obdobím na trhu a zároveň pokračoval v investicích započatých v minulých letech.

Mezi roky 2016 až 2017 je opět zjevný negativní vývoj situace na trhu. Velmi důležitá je zde hodnota výsledku hospodaření za běžné účetní období, které vzrostlo o 15 476 tis. Kč a svědčí o tom, že se podniku po ztrátovém roce opět začalo dařit. Dalším pozitivem zde je snížení dlouhodobých závazků téměř o třetinu (- 11 448 tis. Kč).

Poslední sledované období mezi roky 2017 až 2018 ukázalo další pozitivní vývoj podnikání sledované společnosti. Výsledek hospodaření za běžné účetní období je necelých 8 000 tis. Kč, což znamená meziroční nárůst o 141 %. Důležitá je zde také hodnota dlouhodobých závazků, která výrazně stoupla, konkrétně o 191 %. Tento krok společnost udělala z důvodu významných investic do produktové základny a expanzivních projektů.

## **VERTIKÁLNÍ ANALÝZA ROZVAHY**

V následující části bude zobrazena a interpretována vertikální analýza rozvahy, která vyjadřuje procentní podíl struktury aktiv a pasiv ve sledovaných letech.

## Vertikální analýza aktiv

Rozvrhovou základnou pro tvorbu vertikální analýzy aktiv jsou zvolena celková aktiva, která tedy tvoří 100 %.

**Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Vertikální analýza aktiv [%]	2014	2015	2016	2017	2018
<b>AKTIVA CELKEM</b>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>DM</b>	47,01	51,90	55,75	60,06	93,42
<b>DHM</b>	33,56	38,11	47,98	46,82	80,18
Pozemky a stavby	3,32	2,96	2,61	3,13	3,22
HMV a jejich soubory	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65
Ostatní DHM	2,67	2,31	1,96	2,48	2,57
Poskytnuté zálohy na DHM	30,09	34,93	45,04	43,59	63,76
<b>DFM</b>	13,45	13,79	14,02	13,24	13,24
Podíly	1,03	1,06	1,06	1,01	1,01
Ostatní DFM	12,43	12,73	12,96	12,23	12,23
<b>Oběžná aktiva</b>	52,93	55,01	55,09	59,09	67,40
<b>Zásoby</b>	0,57	0,56	0,49	0,44	0,44
<b>Pohledávky</b>	52,07	53,36	53,88	57,87	65,92
Kr.pohledávky	52,07	53,36	53,88	57,87	65,92
<b>Peněžní prostředky</b>	0,29	1,09	0,72	0,79	1,04
PP na pokladně	0,15	0,23	0,24	0,24	0,21
PP na účtech	0,15	0,86	0,48	0,55	0,83
<b>Časové rozlišení</b>	0,06	0,05	0,18	0,25	0,22

Z uvedené tabulky lze při sledování vývoje v jednotlivých letech zjistit změnu poměru stálých a oběžných aktiv. Zatímco v roce 2014 měla oběžná aktiva převahu nad těmi stálými (52,93 % vs. 47,01 %), tak v roce 2018 už mají stálá aktiva výraznější převahu oproti oběžným aktivům (58,01 % vs. 41,85 %), přičemž tato změna byla postupná skrz všechna sledovaná období.

Peněžní prostředky, časové rozlišení ani zásoby netvořili v žádném časovém období více než 1 % z celkových aktiv (výjimkou jsou peněžní prostředky v roce 2015, kdy tuto hodnotu lehce přesáhli). Tyto hodnoty nejsou dostatečně efektivní pro podnikání sledované společnosti, ta však má v dlouhodobém plánu toto uspořádání zlepšit.

Vývoj procentuálního zastoupení zásob má klesající tendenci, v roce 2014 tvořila tato položka 0,57 % z celkových aktiv, v roce 2017 je tato hodnota už na úrovni 0,27 %. Poměr množství peněžních prostředků ku celkovým aktivům byl v roce 2015 zhruba trojnásobný než v roce předešlém. Následující 3 roky se hodnota pohybuje mezi 0,61 % až 0,66 %.

Nejvýraznější část celkových aktiv je tvořena krátkodobými pohledávkami. Nejvyšších hodnot dosahuje v roce 2014 (52,07 %) a nejnižších v roce 2018 (40,93 %). Takto velká část není pro podnik optimální.

Při zkoumání hodnot dlouhodobého hmotného majetku lze zjistit, že na počátku pozorovaného období tvořila tato položka zhruba třetinu celkových aktiv, v dalších letech se toto číslo postupně zvyšovalo a na konci období, v roce 2018, už jsou celková aktiva tvořena zhruba z poloviny právě dlouhodobým hmotným majetkem.

Naopak klesající trend lze vyzorovat u další položky stálých aktiv, dlouhodobého finančního majetku. Hodnoty z posledního období (8,22 %) se blíží polovině hodnoty z prvního roku sledování (13,45 %).

## Vertikální analýza pasiv

Rozvrhovou základnou pro tvorbu vertikální analýzy pasiv jsou zvolena celková pasiva, která tedy tvoří 100 %.

**Tabulka 8: Vertikální analýza pasiv**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Vertikální analýza pasiv [%]	2014	2015	2016	2017	2018
<b>PASIVA CELKEM</b>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
<b>Vlastní kapitál</b>	45,69	50,63	44,61	48,32	58,38
Základní kapitál	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16
Ážio a kapitálové fondy	-3,94	-3,73	-2,94	-3,17	-2,61
Fondy ze zisku	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
VH min. let	46,26	49,45	54,17	47,36	51,30
VH běžného úč.obd.	3,19	4,72	-6,81	3,94	9,49
<b>Cizí zdroje</b>	54,31	56,33	72,66	71,08	102,67
Závazky	54,31	56,33	72,66	71,08	102,67
Dlouhodobé závazky	10,83	22,92	26,64	18,69	54,29
krátkodobé závazky	43,48	33,40	46,02	52,39	48,38
Závazky k ÚI	0,02	6,67	7,85	18,69	8,98
Krátkodobé přijaté zálohy	0,88	0,04	0,15	0,14	0,23
Závazky z OV	10,51	4,51	9,43	9,64	15,63
Závazky - ostatní	32,07	28,86	28,59	25,96	23,54

Analyzovaná společnost ve všech ze sledovaných let využívala z většiny cizího než vlastního kapitálu. Největší rozdíl nastal v roce 2018 (63,75 % vs. 36,25 %), nejmenší pak v roce 2015 (61,96 % vs. 38,04 %).

Mezi další důležitá porovnání lze zařadit vývoj dlouhodobých a krátkodobých závazků. Je patrné, že společnost se snažila o snížení využívání krátkodobých závazků a o tuto hodnotu naopak zvýšit dlouhodobé závazky. Tento proces jim však narušila dosažená ztráta v roce 2016 a následná potřeba rychlého získání dodatečného kapitálu.

Nejvýraznější položkou z oblasti vlastního kapitálu je výsledek hospodaření minulých let, který se první 3 roky drží na hranici 46 %, ovšem v roce 2017 už tato hodnota klesla na 39,66 % a v roce 2018 dokonce na 31,86 %.

Položka základního kapitálu je procentuálním vyjádření minimální a v absolutních hodnotách neměnná, jak již bylo zmíněno v horizontální analýze. Logicky tedy se stoupající hodnotou celkových aktiv tento poměr v čase klesá.

## HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VÝKAZU ZISKŮ A ZTRÁT

Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát zachycuje meziroční vývoj jednotlivých položek nákladů a výnosů ve sledovaných letech 2014 až 2018. Výsledné hodnoty budou opět v absolutním i procentuálním vyjádření.

**Tabulka 9: Horizontální analýza VZZ**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	2014 - 2015		2015 - 2016		2016 - 2017		2017 - 2018	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
T z prodeje výrobků a služeb	11 654	10	11 171	9	9 268	7	22 970	15
T z prodeje zboží	206	7	-1 569	-47	512	29	1 817	79
Výkonová spotřeba	301	11	-1 433	-46	71 024	4291	8 380	12
Osobní náklady	5 305	14	11 718	28	-2 158	-4	3 310	6
Úpravy hodnot v provoz. obl.	5 053	26	2 466	10	-2	0	2 755	10
Ostatní provozní výnosy	4 402	27	-3 013	-15	2 456	14	-3 879	-19
Ostatní provozní N	2 252	20	-1 933	-15	2 043	18	-5 251	-39
Provozní VH	1 729	21	-17 836	-177	16 209	209	11 714	139
N úroky a podobné N	284	20	188	11	51	3	550	29
Finanční VH	1 013	47	-829	71	945	47	-1 919	-183
VH před zdaněním	2 742	45	-18 665	-210	17 154	176	9 795	133
Daň z příjmů za běžnou činn.	537	34	-2 069	-98	1 675	4527	1 803	105
VH za účetní období	2 205	48	-16 596	-244	15 479	158	7 992	141

U položky tržby z prodeje výrobků a služeb si můžeme všimnout pozitivního rostoucího vývoje ve všech obdobích. Největší meziroční nárůst nastal v letech 2017 až 2018 o 22 970 tis. Kč, což je v relativním vyjádření růst o 15 %. Naopak nejslabším období nastalo mezi lety 2016 a 2017, kdy tento ukazatel vzrostl o 9 268 tis. Kč, tedy o 7 %. Tento trend si společnost opodstatňuje silnou orientací na konstantní zvyšování kvality služeb a soustředěním se na neustálé inovování nabízených produktů.

Tržby z prodeje zboží dosáhli v prvním sledovaném období růstu o 7 %, ovšem období následující si lze všimnout výrazného poklesu téměř o polovinu oproti původní hodnotě (-1 569 tis Kč). Následující meziroční vývoj je však opět výrazně kladný, mezi roky 2016 až 2017 tento ukazatel vzrostl o 29 % a v posledním sledovaném období to bylo dokonce o 79 %.

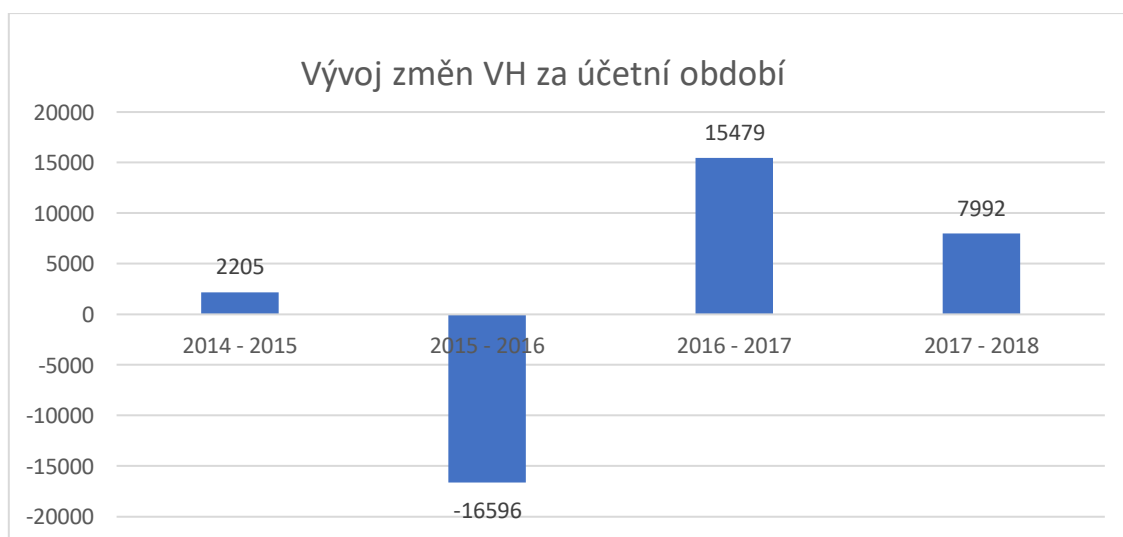
Vývoj výkonové spotřeby je velmi proměnlivý. Mezi roky 2016 a 2017 tento ukazatel dosáhl záporných hodnot, konkrétně -1 433 tis. Kč. Následující analyzované období však dosáhl výrazného nárůstu (71 024 tis. Kč), a to z důvodu rozsáhlých investice do rozvojových projektů a úprav produktové základny.

Pro sledovanou společnost bylo prioritou zefektivnit práci s náklady a snížit je na minimum. Při sledování ukazatelů osobních nákladů a ostatních provozních nákladů lze konstatovat, že se tento úkol podniku daří plnit. Jedinou výjimkou jsou nákladové úroky a ostatní náklady, které ovšem netvoří nijak zvlášť velký podíl na celkových nákladech, o této skutečnosti nás však bude informovat horizontální analýza VZZ.

Provozní výsledek má jediné záporné období, konkrétně mezi roky 2015 a 2016, kdy klesl o 17 836 tis. Kč. Ostatní roky je však tento ukazatel kladný, mezi lety 2016 až 2017 sledujeme nárůst o více než 200 %, v posledním období tento růst byl nižší, ovšem stále o více než 100 %.

Výsledek hospodaření před zdaněním je také záporný v jediném ze sledovaných období. Pokles o více než 200 % nastal z důvodu ztrátového roku 2017. Jak již bylo zmíněno, tento rok zažíval pro sledovaný podnik důležitý obor stavebnictví ekonomické zpomalení.

V následujícím grafu je zobrazen vývoj meziročních změn výsledku hospodaření za účetní období za celou sledovanou dobu.



**Graf 2: Vývoj změn VH za účetní období**  
(Zdroj: vlastní zpracování)



## VERTIKÁLNÍ ANALÝZA VÝKAZU ZISKŮ A ZTRÁT

Další část této bakalářské práce se věnuje vertikální analýze výkazu zisků a ztrát v letech 2014 až 2018. Pro sledované položky nákladů a výnosů budou rozvrhovými základnami celkové náklady a celkové výnosy.

**Tabulka 10: Vertikální analýza VZZ**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Vertikální analýza VZZ [%]	2014	2015	2016	2017	2018
Výnosy celkem	100	100	100	100	100
Tržby z prodeje výrobků a služeb	0,86	0,85	0,88	0,87	0,90
Tržby z prodeje zboží	0,02	0,02	0,01	0,01	0,02
Ostatní provozní výnosy	0,12	0,13	0,11	0,12	0,08
Náklady celkem	100	100	100	100	100
Výkonová spotřeba	0,04	0,04	0,02	0,43	0,45
Osobní náklady	0,50	0,48	0,56	0,31	0,30
Úpravy hodnot v provozní oblasti	0,27	0,28	0,28	0,16	0,17
Ostatní provozní náklady	0,15	0,15	0,12	0,08	0,05
Nákladové úroky a podobné N	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01
Daň z příjmů za běžnou činnost	0,02	0,02	0,00	0,01	0,02

Při analýze struktury celkových výnosů lze zjistit, že značnou část tvoří tržby z prodeje výrobků a služeb, konkrétně se tyto hodnoty pohybují od 85 % (v roce 2015) do 90 % (v roce 2018). Další položkou jsou tržby z prodeje zboží, které tvoří minimální část s maximální hodnotou 2 % zastoupení. Poslední položkou jsou ostatní provozní výnosy, které kolísají mezi hodnotami 8 až 13 %. Tabulka nás informuje také o tom, že rozvržení 3 zmíněných položek ve sledovaném období zůstává téměř totožné.

V prvních třech sledovaných obdobích měla v zastoupení převahu položka osobních nákladů, jejíž hodnoty se pohybovaly kolem 50 %. Následující dvě období se tento poměr snížil pod méně než 1/3 hodnoty celkových nákladů. Toto snížení lze pozorovat i nákladových položek úpravy hodnot v provozní oblasti a ostatní provozní náklady.

Zajímavé je zde také sledovat vývoj výkonové spotřeby, kde hodnoty prudce vzrostly v posledních dvou obdobích až na hodnotu 45 % z celkových aktiv. Důvod této změny již byl vysvětlen v předchozí části této práce.

Položky nákladové úroky a podobné náklady a daň z příjmů za běžnou činnost zůstávají po celé období na velmi podobné úrovni.

### 2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Tato kapitola se zabývá analýzou rozdílových ukazatelů, které slouží ke zjištění stavu a velikosti finančního prostředku společnosti. Pro tuto analýzu byly konkrétně vybrány rozdílové ukazatele čistý pracovní kapitál a čisté pohotové prostředky.

#### ČISTÝ PRACOVNÍ KAPITÁL

Čistý pracovní kapitál se vypočítá jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Výsledné hodnoty vypovídají o tom, kolik volných peněžních prostředků má podnik k dispozici.

**Tabulka 11: Čistý pracovní kapitál**

(Zdroj: vlastní zpracování)

[tis. Kč]	2014	2015	2016	2017	2018
Čistý pracovní kapitál	13 597	31 096	13 060	9 653	27 391

Z uvedené tabulky si můžeme všimnout, že v ani jednom roce nebyla hodnota čistého pracovního kapitálu analyzované společnosti záporná. Tento pozitivní fakt, znamenající větší množství oběžných aktiv než krátkodobých závazků, vypovídá o vytvoření dostatečného finančního polštáře pro krytí neočekávaných výdajů. Společnost tedy byla ve všech obdobích schopna dostát svým závazkům a vyhnout se nekrytému dluhu.

Mezi lety 2014 a 2015 můžeme sledovat více než dvojnásobný nárůst hodnoty, která se však v roce 2016 opět vrátila na podobnou hodnotu jako v prvním sledovaném období. Příčinou této změny je snížení krátkodobých závazků. Nejhorší výsledek nastal v roce 2017, který je následován nárůstem hodnoty a dobrými výsledky v roce 2018.

#### ČISTÉ POHOTOVÉ PROSTŘEDKY

Čisté pohotové prostředky se vypočítají tak, že se od oběžných aktiv odečtou nejen krátkodobé závazky, ale i položky zásob a krátkodobých pohledávek. Výsledné hodnoty nás informují o tom, jak moc je podnik schopný hradit své okamžitě splatné závazky.

**Tabulka 12: Čisté pohotové prostředky**

(Zdroj: vlastní zpracování)

[tis. Kč]	2014	2015	2016	2017	2018
Čisté pohotové prostředky	-48 180	-16 186	-52 473	-65 134	-41 617

Ukazatel čistých pohotových prostředků vyšel vždy v záporných číslech. Tyto výsledky vypovídají o tom, že společnost by ani v jenom sledovaném roce nebyla schopna okamžitě uhradit všechny své závazky. Nejlepšího výsledku dosáhl podnik v roce 2015, naopak nejhůře si vedl v roce 2017.

Tento vývoj je dán především skutečností, že společnost neudrží příliš velké množství hotovosti a peněz na účtu. Jak bylo zjištěno při vertikální analýze aktiv, tak největší částí oběžných aktiv jsou krátkodobé pohledávky, které však jsou při této analýze vynechány.

### **2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů**

V této kapitole budou analyzovány poměrové ukazatele sledovaného podniku v letech 2014 až 2018. Tyto ukazatele patří k nejrozšířenějším metodám finanční analýzy a řadíme do nich ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Jsou zde dány do poměru vybrané položky rozvahy a výkazu zisků a ztrát. Výsledné hodnoty jsou uspořádány do tabulek a budou porovnány s doporučenými hodnotami. U vhodných ukazatelů pak bude navíc srovnání hodnot s nejbližší konkurencí působící na českém trhu.

### **ANALÝZA RENTABILITY**

Analýza rentability nám slouží pro zjištění efektivnosti podnikatelské činnosti daného subjektu. Mezi tyto ukazatele patří například rentabilita tržeb, celkového kapitálu, vlastního kapitálu a dlouhodobého kapitálu. Tyto ukazatele budou jednotlivě vypočteny a zhodnoceny v porovnání s udávanými doporučenými hodnotami zjištěné v teoretické části této práce a také s konkurenční společností. Pro porovnání byla vybrána společnost TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o., protože je lídrem na trhu, kde sledovaná společnost podniká. Dalším důvodem je veřejná dostupnost účetních výkazů tohoto konkurenta, na rozdíl od ostatní přímé konkurence.

## Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb je ukazatel sloužící pro vyjádření toho, kolik jednotek (korun) zisku přinese jedna jednotka (koruna) tržeb.

**Tabulka 13: Rentabilita tržeb**

(Zdroj: vlastní zpracování)

ROS	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	5,05 %	6,66 %	-6,81 %	4,83 %	9,66 %
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	24,90 %	25,86 %	25,27 %	25,13 %	23,49 %

Při analýze ukazatele rentability tržeb si můžeme všimnout, že konkurenční společnost má oproti námi sledované výrazně lepší výsledky. Doporučená udávaná výsledná hodnota by se měla pohybovat nad 10 %. K tomuto číslu má analyzovaná společnost nejbližší v roce 2018, v roce 2016 je hodnota dokonce záporná z důvodu utrpení ztráty. Naopak konkurenční podnik je vysoko nad touto hranicí po celé sledované období a má tedy výrazně lepší pozici z hlediska možností využití vyšší obchodní marže pro svůj rozvoj a upevňování pozice na trhu.

## Rentabilita celkových vložených aktiv

Rentabilita celkových vložených aktiv dává do poměru zisk podniku a celkové vložené prostředky. Vyjadřuje celkovou efektivnost podnikání sledované společnosti.

**Tabulka 14: Rentabilita celkových vložených aktiv**

(Zdroj: vlastní zpracování)

ROA	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	4,28 %	5,78 %	-5,78 %	4,30 %	7,41 %
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	25,25 %	26,89 %	23,88 %	22,14 %	21,59 %

I při vyhodnocení tohoto ukazatel je patrné, že konkurence je na tom výrazně lépe. Hodnoty společnosti Johnny servis s.r.o. jsou v letech 2014, 2015 a 2017 na velmi podobné úrovni, v roce 2018 si můžeme všimnout růstu o 3,11 p.b. Uvedená tabulka nám také ukazuje zápornou hodnotu z roku 2016. Důvodem je již několikrát zmíněná ztráta z daného roku.

Zajímavé je také sledovat klesající trend vývoje tohoto ukazatele konkurenční společnosti od roku 2015, tedy 4 poslední sledované roky.

## Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu vypovídá o výnosnosti kapitálu vloženého vlastníky do svého podniku.

**Tabulka 15: Rentabilita vlastního kapitálu**

(Zdroj: vlastní zpracování)

ROE	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	6,98 %	9,32 %	-15,26 %	8,16 %	16,27 %
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	23,01 %	24,07 %	21,68 %	18,09 %	21,02 %

Vývoj ukazatele rentability vlastního kapitálu je u podniku Johnny servis s.r.o. nejvíce kolísavý ze všech ukazatelům rentability, oproti tomu vývoj hodnoty u konkurenčního podniku jsou si velmi blízko a drží si konstantní trend. Velký propad zaznamenal analyzovaný podnik v roce 2016, naopak v roce 2018 ukazatel výrazně překonal hranici 10 % a přiblížil se se svou hodnotou 16,27 % hodnotě konkurenční, tj. 21,02 %

## Rentabilita dlouhodobého kapitálu

Rentabilita dlouhodobého kapitálu vyjadřuje hodnoty výnosnosti kapitálu, který je v dané společnosti vázán delší dobu než 1 rok.

**Tabulka 16: Rentabilita dlouhodobého kapitálu**

(Zdroj: vlastní zpracování)

ROCE	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	7,57 %	8,41 %	-9,52 %	7,66 %	10,60 %
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	21,73 %	23,25 %	20,75 %	20,01 %	19,71 %

I výsledné hodnoty ukazatele rentability dlouhodobého kapitálu korespondují s předcházejícími analýzami zabývajícími se úrovní návratnosti kapitálu. Opět zde máme ztrátový rok 2016, tedy logicky je hodnota ukazatele ROCE v tomto roce je záporná.

Nejmenší rozpětí mezi dvěma zmíněnými společnostmi je v roce 2018, ovšem i tak je rozdíl téměř dvojnásobný. Konkurenční podnik zde překonává výsledky námi sledované společnosti ve všech obdobích, stejně jako u předchozích ukazatelů.

## ANALÝZA LIKVIDITY

Ukazatele likvidity ukazují schopnost společnosti platit své závazky. Řadíme mezi ně ukazatele okamžité likvidity, pohotové likvidity a běžné likvidity. Postupně bude v následující části rozebrán každý z nich. Pro přehlednost budou hodnoty opět uvedeny v tabulkách.

### Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita při výpočtu počítá s tím, že na pokrytí všech krátkodobých závazků jsou použity jen okamžitě dostupné prostředky.

**Tabulka 17: Okamžitá likvidita**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Okamžitá likvidita	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	0,01	0,03	0,02	0,02	0,02
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	2,52	2,18	2,57	2,51	2,08

Výsledné hodnoty okamžité likvidity se pohybují u analyzované společnosti na velmi hroživé úrovni, konkrétně mezi 0,01 a 0,03. Společnost tedy ani zdaleka nedosahuje na minimální doporučenou hodnotu, tj. 0,2. Tento stav lze označit za kritický, podnik by nebyl schopen uhradit své krátkodobé závazky pouze s použitím okamžitě dostupných prostředků. Horní hranice doporučených hodnot je 0,6.

Naopak průměrné hodnoty konkurenční společnosti jsou za celé sledované období na úrovni 2,37, což je však opačný extrém oproti společnosti Johnny servis s.r.o. Tato hodnota znamená průměr peněžních prostředků a může poukazovat na jejich nedostatečné využívání pro investice a rozvoj.

### Pohotová likvidita

Ukazatel pohotové likvidity je velmi blízko běžné likviditě, která je uvedena níže, avšak vylučuje při výpočtu nejméně likvidní položku z oběžných aktiv, tedy zásoby.

**Tabulka 18: Pohotová likvidita**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Pohotová likvidita	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	1,20	1,63	1,19	1,12	1,38
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	5,74	4,65	4,76	4,08	3,10

Oproti předchozímu ukazateli je na tom sledovaná společnost z hlediska zhodnocení stavu pohotové likvidity dobře. Udávané doporučené hodnoty jsou mezi 1 – 1,5. Z tabulky lze vyčíst, že výsledné hodnoty pohotové likvidity analyzovaného podniku se vyskytují v tomto rozmezí, až na rok 2015, kde je hodnota 1,63 lehce nad horní hranicí. Podnik je tedy schopen dostát svým závazkům i bez započítání zásob, které jsou pro něj minimální položkou v oblasti oběžných aktiv.

Výsledné hodnoty konkurenční společnosti jsou opět zbytečně na vysoké úrovni, daleko nad horní doporučenou hranicí 1,5. Ovšem lze konstatovat, že vývoj hodnot u této společnosti má za sledované období klesající tendenci.

### **Běžná likvidita**

Při výpočtu běžné likvidity se počítá s využitím všech oběžných aktiv pro uhrazení krátkodobých závazků společnosti.

**Tabulka 19: Běžná likvidita**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Běžná likvidita	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	1,22	1,65	1,20	1,13	1,39
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	6,99	5,38	5,13	4,30	3,26

Výsledky při zkoumání běžné likvidity jsou na téměř totožné úrovni jako výsledky pro pohotovou likviditu. Hodnoty zde kolísají od 1,13 v roce 2017 do 1,65 v roce 2015. Splnit podmínku optimálních hodnot, tj. mezi 1,5 a 2,5, se společnosti podařilo pouze ve druhém sledovaném období.

Výsledky konkurenční společnosti opět přesahují horní doporučenou hranici, v prvních třech obdobích dokonce o více než dvojnásobek. Na druhou stranu je nutné zmínit výrazný klesající trend od maximální hodnoty v roce 2014 k hodnotě minimální v roce 2018.

## ANALÝZA ZADLUŽENOSTI

Analýza zadlužení vyjadřuje vztah vlastních a cizích zdrojů financování podnikání společnosti. Pro sestavení této analýzy byly vybrány celková zadluženost, koeficient samofinancování, míra zadluženosti a také úrokové krytí. Výsledné hodnoty zmíněných analýz budou opět přehledně sestaveny v tabulkách, porovnány s doporučovými hodnotami a okomentovány.

### Celková zadluženost

Ukazatel celkové zadluženosti vyjadřuje míru financování všech aktiv cizími zdroji.

**Tabulka 20: Celková zadluženost**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Celková zadluženost [%]	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	0,54	0,53	0,62	0,60	0,64
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	0,09	0,10	0,11	0,15	0,17

Zlaté pravidlo financování říká, že ideální poměr mezi vlastními a cizími zdroji by měl být 50 ku 50. Sledovaná společnost byla nejbližší tomuto pravidlu v prvních dvou sledovaných letech, a to konkrétně s hodnotami 0,54 % a 0,53 %. Následující 3 roky se hodnota zvýšila a držela se nad 60 %.

Čím vyšší zadluženost, tím vyšší věřitelské riziko. Nejvyšší hodnotu můžeme pozorovat v posledním roce, kdy společnost využívala téměř ze dvou třetin cizího kapitálu.

U konkurenčního podniku si lze všimnout neobvykle nízkých hodnot. Průměr celkové zadluženosti za sledované období je zde 0,12 %, což je výrazně pod doporučovanou bilanční hodnotou 50 %.

### Koeficient samofinancování

Mezi další ukazatele řadíme koeficient samofinancování, který vypovídá o vztahu všech aktiv a vlastních zdrojů.

**Tabulka 21: Koeficient samofinancování**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Koeficient samofinancování [%]	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	0,46	0,47	0,38	0,40	0,36
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	0,88	0,90	0,89	0,91	0,83



V tabulce níže můžeme sledovat porovnání koeficientů samofinancování. Analyzovaná společnost využívá svůj vlastní kapitál oproti své konkurenci mnohem méně, protože je pro ni dražší a nechce jej tolik plýtvat. Výsledné hodnoty se pohybují od 0,36 % v roce 2018 do 0,47 % v roce 2014.

### Míra zadluženosti

Míra zadluženosti nám říká, jaká je zadluženost vlastního kapitálu.

**Tabulka 22: Míra zadluženosti**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Míra zadluženosti	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	1,19	1,11	1,63	1,47	1,76
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	0,10	0,11	0,13	0,15	0,21

Ukazatel míry zadluženosti je úzce propojen s předchozími dvěma ukazateli. Můžeme zde opět sledovat výrazné rozdíly ve výsledných hodnotách. Ideální doporučené hodnoty by se měly pohybovat těsně pod hranicí číslem 1,00, což nesplňuje ani jeden ze dvou podniků.

### Úrokové krytí

Posledním z ukazatelů analýzy zadluženosti je úrokové krytí, které nás informuje o schopnosti sledované společnosti platit úroky z cizího kapitálu ze svého zisku.

**Tabulka 23: Úrokové krytí**  
(Zdroj: vlastní zdroj)

Úrokové krytí	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	4,43	5,32	-5,24	3,86	6,98
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	0,00	0,00	7681,67	383,96	130,82

Ukazatel úrokové krytí nás informuje, kolikanásobně převyšuje dosažených zisk nákladové úroky. V uvedené tabulce si můžeme všimnout, že v roce 2016 má analyzovaný podnik pochopitelně minusové hodnoty z důvodu ztrátového výsledku hospodaření. Nejmenší hodnotu lze pozorovat v roce 2017, ovšem hodnota pro následující rok je téměř na dvojnásobné úrovni.

Konkurenční společnost neměla v prvních 2 letech žádné nákladové úroky, a následné roky jen minimální.

## ANALÝZA ŘÍZENÍ AKTIV

Pro sestavení analýzy řízení aktiv neboli analýzy aktivity, byly vybrány a sestaveny ukazatele obratu celkových aktiv, obratu stálých aktiv, obratu zásob. Tyto ukazatele slouží k vyjádření efektivity hospodaření společnosti se svými aktivy.

### Obrat celkových aktiv

**Tabulka 24: Obrat celkových aktiv**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Obrat celkových aktiv	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	0,85	0,87	0,85	0,89	0,77
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	1,01	1,04	0,94	0,88	0,92

Minimální doporučená hodnota pro ukazatel obratu celkových aktiv je 1,00. Námi sledovaná společnost této hranice nedosáhla ani v jenom sledovaném období. Nejblíže mu byla v roce 2017 s hodnotou 0,89. Výsledné hodnoty tedy poukazují na fakt, že ani v jenom období tržby nepokrývají celková aktiva.

Konkurenční podnik je na tom o něco lépe, ve dvou z pěti sledovaných let měl výsledky vyšší, než je doporučované minimum, i když jen minimálně. V uvedené tabulky si lze všimnout, že v roce 2017 byly výsledky dokonce lepší u podniku Johnny servis s.r.o., než u jeho konkurence, i když rozdíl je nepatrný.

### Obrat stálých aktiv

**Tabulka 25: Obrat stálých aktiv**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Obrat stálých aktiv	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	1,80	1,79	1,79	1,77	1,32
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	1,84	1,69	1,53	1,50	1,49

Hodnoty ukazatel obratu stálých aktiv by se měly ideálně pohybovat kolem udávané hodnoty 5,1. Této hodnotě se nijak zvlášť nepřibližuje ani jedna ze společností. Dalším parametrem je zhodnocení, zda jsou výsledné hodnoty vyšší než hodnoty pro obrat celkových aktiv. Tuto podmínku splňují oba podniky ve vše sledovaných obdobích.

Nízké hodnoty nasvědčují neoptimálnímu využívání dlouhodobě drženého majetku. Ovšem je nutné přihlídnout k faktu, že sledované podniky jsou lídry na svém trhu, a proto by mělo být důležitější porovnat výsledné hodnoty mezi sebou než obecně doporučovanou hodnotou. Celkově jsou si výsledky velmi podobné. Ve třech z pěti období má dokonce analyzovaná společnost lepší hodnoty než konkurence.

## Obrat zásob

**Tabulka 26: Obrat zásob**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Obrat zásob	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	149,72	166,13	202,16	243,81	282,38
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	12,67	20,14	34,03	42,19	48,87

Hodnota obratu zásob nám dle teorie říká, kolikrát je položka zásob prodána a následně opět naskladněna během jednoho období, tedy jednoho roku. Výsledné hodnoty jsou mezi dvěma podniky výrazně odlišné. Je zde patrný velký rozdíl vedení společnosti v přístupu ke skladování a expedici.

Lze vypořadovat prudký růstový trend u obou podniků v celém sledovaném období. Nelze tvrdit, že by jedna ze dvou uvedených společností měla nastavené skladování efektivním a správným způsobem.

## Doba obratu zásob

**Tabulka 27: Doba obratu zásob**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Doba obratu zásob [dny]	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	2,44	2,20	1,81	1,50	1,29
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	28,81	18,12	10,73	8,65	7,47

Výsledné hodnoty doby obratu zásob nás informují o tom, kolik dní je v podniku průměrně drženo zásob do jejich prodeje či zpracování. U Johnny servis s.r.o. je průměrná doba držení jednotky zásob za celé sledované období 1,85 dní, což je téměř 8x méně než u konkurenční hodnoty 14,76 dní.

Sledovaný podnik tedy vede jen minimální nutné zásoby. Sledovaný podnik má dobré vztahy s dodavateli, kteří mu s rychlým dodáním vychází vstříc, z dlouhodobého hlediska by se však měl snažit o efektivnější a levnější způsob vedení svých zásob.

## Doba obratu pohledávek

**Tabulka 28: Doba obratu pohledávek**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Doba obratu pohledávek [dny]	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	224,48	209,65	197,49	198,58	194,70
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	74,74	61,67	63,31	61,15	45,24

Doba obratu pohledávek nás informuje o počtu dní, během nichž odběratelé zaplatí své závazky. Ideálně je tedy držet číslo v co nejnižších hodnotách. Za doporučovanou hodnotu je považována standartní běžná doba splatnosti faktur, která je 30 dní. Tuto podmínku nesplňuje ani jedna společnost v žádném ze sledovaných období.

Konkurence má po všechny sledované roky oproti analyzované společnosti více než trojnásobně lepší výsledky. Jako mírnější doporučovaná hodnota se uvádí prodloužená splatnost pohledávky na 60 dní a do tohoto pásma se společnost TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o. podařilo vstoupit poslední sledovaný rok.

Důležité je však zmínit, že značnou část pohledávek tvoří poskytnuté půjčky dceřiným společnostem v zahraničí. Společnost má také ošetřeny veškeré pohledávky nad 6 měsíců vytvořením zákonných opravných položek.

Pozitivní je však klesající trend výsledných hodnot u obou podniků.

## Doba obratu závazků

**Tabulka 29: Doba obratu závazků**

(Zdroj: vlastní zpracování)

Doba obratu závazků [dny]	2014	2015	2016	2017	2018
Johnny servis s.r.o.	187,46	131,25	168,69	179,78	142,88
TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o.	23,16	25,01	28,93	39,82	46,49

Ukazatel doby obratu závazků měří počet dní, během nichž společnost zaplatí své závazky vůči dodavatelům. Tato hodnota by měla být přinejmenším větší než hodnota doby obratu pohledávek. Toto pravidlo se však podařilo dosáhnout jen konkurenční společnosti, a to jen v posledním sledovaném roce.

Opět zde můžeme sledovat výrazné rozdíly mezi dvěma podniky, kdy největší rozdíl v dnech uhrazení svých závazků činí 164,3 dní v roce 2014 a nejmenší 96,4 dní v roce 2018.

### **2.3.5 Shrnutí finanční analýzy**

V následující části budou stručně shrnuty výsledky provedené finanční analýzy společnosti Johnny servis, s.r.o. v letech 2014 až 2018. Celkově lze říci, že finanční zdraví podniku by se dalo zhodnotit jako dobré, i když v určitých oblastech zkoumání byly odhaleny mírné či o něco závažnější problémy.

#### **SOUSTAVY UKAZATELŮ**

Analýza bankrotního modelu IN05 nás informovala o tom, že se společnost ve 4 z 5 obdobích pohybovala v dolních oblastech rozmezí definovaném jako šedá zóna. Výjimkou je ztrátový rok 2016, kdy tato hodnota byla oproti ostatním obdobím výrazně nižší a dá se říci, že zde byl podnik finančně ohrožen.

Výsledné hodnoty Kralickova quick testu se po celé období taktéž pohybovala v neutrálně hodnocené zóně. Rok 2016 je zde taktéž na nejnižších hodnotách ze všech sledovaných let.

Pro většinový výskyt hodnot v šedé zóně lze výsledky soustav ukazatelů interpretovat jako značně nejednoznačné a pro komplexní představu o finančním zdraví podniku je nutné sledovat i další ukazatele.

#### **ABSOLUTNÍ UKAZATELE**

Při analýze horizontální analýza aktiv a pasiv v období 2014-2018 bylo zjištěno, že se podniku dařilo investovat do produktových inovací a nákupu strojů i přes ztrátový rok 2016. Největšího nárůstu hodnoty celkových aktiv dosáhla společnost mezi lety 2017 a 2018, naopak nejméně vzrostla v období 2016-2017. Při analýze pasiv je nejvýraznější nárůst u položky dlouhodobých závazků v posledním sledovaném období o 191 %. Celková pasiva v tomto období rostla nejvíce ze všech, konkrétně o 59 947 tis. Kč. Základní kapitál se po celou dobu nezměnil. U položek spojených s výsledkem hospodaření je logicky patrné ovlivnění již zmíněného ztrátového roku 2016. Lze si také všimnout snahy o přechod z krátkodobých závazků na dlouhodobé.

Při vertikální analýze aktiv a pasiv bylo zjištěno, že podnik během sledovaných let udržuje minimální stav zásob a peněžních prostředků. Vývoj těchto hodnot je pro budoucí podnikání společnosti značně riskantní. Investice do budov, strojů a dopravních prostředků vyjadřuje zvyšující se hodnota položky dlouhodobého hmotného majetku z 33,56 % na 49,79 %. Při pohledu na oblast pasiv je zde patrná změna poměru vlastních a cizích zdrojů financování. V roce 2014 položka vlastního kapitálu tvoří 45,69 % z celkových aktiv a cizí zdroje 54,31 %. V posledním sledovaném roce je poměr těchto hodnot 36,25 % vlastního kapitálu ku 63,75 % cizích zdrojů.

Horizontální a vertikální analýza výkazu zisků a ztrát nám přinesla informace o tom, že největší položkou výnosů jsou tržby z prodeje výrobků a tržeb, přičemž hodnota tohoto zastoupení se pohybuje kolem 90 %. Je pozitivní, že tato položka rostla ve všech ze sledovaných období. Na klesajících hodnotách některých nákladových položek lze potvrdit snahu podniku o jejich optimalizaci. Negativní je zde však skokový nárůst výkonové spotřeby v posledních 2 letech.

## **ROZDÍLOVÉ UKAZATELE**

Při analýze rozdílových ukazatelů bylo zjištěno, že hodnoty čistého pracovního kapitálu byly ve všech sledovaných letech kladná, zatímco hodnoty čistých pohotových prostředků byly vždy záporné. Při vývoji těchto hodnot je zde zřetelná nedostatečná úroveň okamžitě dostupné likvidity, tedy peněžních prostředků.

## **POMĚROVÉ UKAZATELE**

Při analýze poměrových ukazatelů byla vybrána nejsilnější tržní konkurence. Při porovnávání jejich hodnot jednotlivých ukazatelů s hodnotami analyzované společnosti je zde často vidět jejich značná odlišnost, přičemž konkurenční podnik TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o. má tyto výsledky ve většina případů výrazně lepší.

V rámci analýzy rentability lze vývoj hodnot celkově hodnotit kladně. To především z důvodu klesajících hodnot konkurence a postupného zvyšování hodnot podniku Johnny servis s.r.o.

Ukazatele likvidity zde opět poukazují na značně znepokojující nízký stav peněžních prostředků. Nejlepší hodnota ukazatele okamžité likvidity námi sledované společnosti za celé sledované období je 0,03, což je výrazně méně oproti nejhorší hodnotě 2,08, které dosáhla konkurence. U ukazatele pohotovové likvidity jsou tyto rozdíly podobné (1,63 vs. 3,10). Totéž platí i u běžné likvidity (1,20 vs. 3,26).

Při analýze zadluženosti je zřejmý odlišný postoj vedení sledovaných podniků. Sledovaná společnost pro své podnikání mnohem více využívá cizího kapitálu. Rozdíly lze pozorovat například při porovnání celkové zadluženosti, kdy konkurenční podnik v žádném sledovaném období nepřesáhl hodnotu 17 %, zatímco naše společnost neměla nikdy hodnoty nižší než 53 %.

Analýza ukazatelů aktivity nám opět ukazuje výrazné rozdíly ve zjištěných hodnotách. Při porovnávání doby obratu zásob si je možné všimnout, že na začátku sledovaného období měla konkurenční společnost hodnotu více než jedenáctkrát vyšší, ale v posledním roce tyto hodnoty byly vyšší „jen“ o více než pětkrát. Při zkoumání doby obratu závazků je zde opět patrný významný rozdíl. Nejvyšší hodnota tohoto ukazatele u konkurence ve všech sledovaných obdobích činila 46,49 dní, zatímco nejnižší hodnota námi sledovaného podniku byla 131,25 dní. Při pohledu na dobu obratu pohledávek je však tato úroveň hodnot docela podobná. Hodnoty u obou společností mají klesající trend. V roce 2014 je tato hodnota u sledované společnosti 224,48 dní a v roce 2018 194,7 dní. U konkurence činí tato hodnota v roce 2014 74,74 dní a v roce 2018 45,24 dní.

### **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

Následující část této práce obsahuje doporučení pro zlepšení finanční situace analyzovaného podniku. Všechny návrhy budou vypracovány s ohledem na výsledky finančních ukazatelů zjištěných v předchozí kapitole.

V analytické části bylo zjištěno hned několik nedostatků a problémů, se kterými se společnost Johnny servis, s.r.o. potýká. Návrhy jsou zaměřeny na nejvíce rizikové oblasti v podniku.

Jako hlavní problém, který by společnost měla řešit, je nepřiměřená výše položky pohledávek a jejich dlouhá doba obratu. Ukazatel doby obratu pohledávek činil v průměru 204,98 dní u sledované společnosti, zatímco u její konkurence je tato hodnota 61,22 dní. Jako řešení snížení doby obratu pohledávek bylo vybráno využití faktoringových služeb. Mezi další významné problémy se řadí nízká hodnota stavu zásob, slabá optimalizace výše záloh a vysoké náklady placené za využívání externí dopravy.

Pro zvýšení stavu zásob bude navrženo využití kontokorentu, pro snížení nákladů bude doporučena investice do interní formy dopravy a pro optimalizaci výše záloh bude navržena jejich úprava. Jako poslední bod této kapitoly bude zmíněna možnost investice do marketingu a propagace nabídky společnosti.

#### **3.1 Snížení doby obratu pohledávek**

Při analýze hodnot a vývoje ukazatelů spojených s pohledávkami je zřejmé, že pro společnost je i zde velký prostor ke zlepšení. Pro zkrácení doby obratu pohledávek by podnik mohl využít nabídky odkupu krátkodobých pohledávek, a to včetně přenesení rizika nezaplacení. Tato služba se nazývá faktoring a je využívána podniky jako určitá forma dodatečného provozního financování.

Na českém trhu působí řada faktoringových společností. Pro demonstraci tohoto řešení byla vybrána společnost ČSOB, a to především pro její důvěryhodnost, rychlost procesu a přijatelné podmínky. ČSOB Factoring a.s. nabízí možnost využití faktoringových služeb, kde přebírá riziko nesplacení až do výše 90 % nominální hodnoty konkrétní pohledávky. Cena této služby se odvíjí především od historie klienta, jeho rizikovitosti, množství a hodnot pohledávek. (23)



V následující tabulce je vypočítaný modelový příklad využití faktoringové služby analyzovanou společností pro financování 50 % hodnot pohledávek z posledního sledovaného období při době splatnosti 90 dnů. Následně zde bude uveden i dopad na ukazatele spojené s peněžními prostředky.

**Tabulka 30: Přehled využití faktoringové služby**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

[Kč]	ČSOB Factoring
Výše pohledávek	47 449 000
Záloha (85 %)	40 331 650
Doplatek (15 %)	7 117 350
Poplatek faktoringu (1 %)	403 317
Úrok z financování (2,5 %)	124 310
Celkové náklady	651 936

Z předchozí tabulky lze vyčíst, že celkové náklady za tuto službu byli při daných podmínkách stanoveny na 651 936 Kč. V následující tabulce jsou uvedeny dopady tohoto kroku. Doba obratu pohledávek by se zhruba dvojnásobně zkrátila a společnost by tak měla příležitost investovat získané peněžní prostředky do dalšího rozvoje svého podnikání.

**Tabulka 31: Srovnání hodnot při využití faktoringu**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel	Bez využití faktoringu	Při použití faktoringu
Pohledávky [tis. Kč]	94 898	47 449
Peněžní prostředky [tis. Kč]	1 501	48 298
Doba obratu pohledávek [dny]	194,7	97

### 3.2 Zvýšení stavu zásob

Vedení společnosti každý rok ze svého zisku navyšuje stavy zásob. Tento proces je řízený prognózou vycházející z předchozího vývoje poptávky. Na výraznější zvýšení poptávky, která se nejvíce projevuje při vrcholu sezony, však podnik není dostatečně připravený. Z důvodu nedostatku naskladněného zboží a materiálu je pak společnost nucena odmítat zakázky a přichází tak o možný zisk.

Pokud by podnik nebyl ochotný přijmout první návrh a zvýšit tak své finanční rezervy pro případnou neočekávanou potřebu, pak se jako další řešení tohoto problému se nabízí využití podnikatelského kontokorentního úvěru. Výhodou tohoto bankovního produktu

je možnost rychlého čerpání v případě, kdy to společnost nutně potřebuje. Naopak nevýhodami jsou vyšší úrokové sazby než u klasické formy úvěry a také podmínka tento úvěr alespoň jednou za rok celý splatit. Pro názorný příklad byl vybrán poskytovatel Komerční banka, a.s, a to z důvodu přijatelných podmínek a její důvěryhodnost. (24)

**Tabulka 32: Podmínky kontokorentního úvěru**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

Podnikatelský kontokorentní úvěr	
Výše úvěru	2 000 000
Úroková sazba (p.a.)	13,90 %
Úrok	278 000

Kdyby si analyzovaná společnost zařídila podnikatelský kontokorentní úvěr ve výši 2 000 000 Kč s roční úrokovou sazbou 13,9 % a tento úvěr na konci roku řádně splatila, činila by cena za tuto službu 278 000 Kč.

Účel tohoto úvěru by bylo již zmíněné dodatečné financování nákupu nových zásob pro uspokojení zvýšené neočekávané poptávky. Dá se říci, že i přes vysokou úrokovou sazbu by podnik dokázal být na těchto získaných zakázkách stále ziskový, a to především díky zvýšení přijatelné cenové hranice ze strany zákazníků, kteří jsou při vrcholu sezóny ve většině případů v silném časovém tlaku a jejich vyjednávací pozice tedy není tak silná, jako za obvyklých podmínek.

V následujících tabulkách jsou demonstrovány změny ukazatelů obratu zásob a doby obratu zásob při využití zmíněného návrhu. Je zde počítáno tako s premií za časovou flexibilitu ve formě zvýšení tržeb v období vrcholu sezóny v průměru o 15 %.

**Tabulka 33: Srovnání hodnot při využití kontokorentu**  
(Zdroj: vlastní zpracování)

	2018	Při využití návrhu
Obrat zásob	282,38	69,31
Doba obratu zásob	1,29	5,27

### 3.3 Investice do interních přepravy – snížení nákladů

Společnost ve sledovaném období měla jen minimální možnost zvyšovat cenu nabízených služeb z důvodu konkurenčního boje. Další možností zvýšení ziskovosti je snižování svých nákladů.

Společnost byla ve sledovaném období nucena využívat externí formu dopravy, a to především při potřebě přepravy zásob. Průměrná cena vypůjčení 1 kamionu s obsluhou se v průměru pohybuje kolem 3 216 Kč za den. Tato služba nese značný podíl na celkových nákladech a pro společnost je prioritou tento problém řešit postupným nákupem vlastních kamionů. Bude počítáno, že podnik využívá tuto formu externí dopravy v průměru 109 dní v roce. Odhadovaná cena za jeden tento kamion by se měla pohybovat kolem 1 000 000 Kč. Pro tuto koupi by bylo využito 40 % vlastního a 60 % externího financování. Mezi další náklady spojené s touto investicí patří i rezervy pro licence, pojištění, dálniční kupóny a případné opravy a údržbu automobilu ve výši 150 000 Kč.

Tato položka bude zařazena do odpisové skupiny číslo 2. Počet let pro tuto skupinu je 5 let. Při výpočtu bude vybráno odepisování majetku lineárním způsobem a počítání s využíváním tohoto vozidla stejnou dobu jako jeho odepisování. Jednalo by se tedy o roční odpisy ve výši 120 000 Kč.

Vzhledem k tomu, že tento investiční projekt neovlivňuje složku tržeb, budou tedy jako příjmy počítány úspory nákladů. Tato úspora je rovna 350 554 Kč za každý rok. Výnosy za celkové období 5 let je tedy 1 752 720 Kč.

Doba návratnosti této investice jsou 2 roky a 11 měsíců, což je zhruba v polovině z celkového období, po které je nový stroj v plánu užívat.

Celkové ROI investice má výslednou hodnotu 34,2 %, což lze s porovnáním s ukazateli návratnosti podnikání společnosti zhodnotit jako velmi pozitivní.

### **3.4 Zvýšení záloh**

Další možností rychlejšího získání peněžních prostředků na nastavení přísnějšího systému záloh. Jednalo by se však především o nové zákazníky a odběratele, jelikož s nimi společnost nemá žádné obchodní zkušenosti a nezná tedy jejich platební morálku.

Tuto strategii by také mohl podnik využívat u zákazníků, se kterými již v historii spolupracovala. U tohoto typu odběratelů by podnik mohl zhodnotit interně vedená data s nimi spojená a rozhodnout se, jaká výše zálohové platby by byla vyžadována.

Naopak u dlouhodobých obchodních partnerů s výbornou platební morálkou by byla požadovaná výše záloh snížena. Toto rozhodnutí by měla za efekt zvýšení kvality obchodních vztahů a vzájemné důvěry a také zvýšení pravděpodobnosti získání nových zakázek v budoucnosti.

Ve sledovaném období se vyžadovaná záloha pohybovala kolem 50 % hodnoty zakázky. Při nastavení nového systému by se tato hodnota pro zcela nové zákazníky zvýšila na 70-80 %, pro dlouhodobé partnery s výbornou platební historií snížila na 25 % a pro dlouhodobé partnery s dobrou platební morálkou by tato hodnota zůstala nezměněna.

### **3.5 Marketing**

Prvním návrhem pro možné zlepšení finanční situace sledovaného podniku je zvýšení investic do online propagace a modernizace webových stránek.

Většina zakázek je doposud získávána obchodními zástupci. Společnost ani zdaleka nevyužívá plného potenciálu získávání nových zakázek z online prostředí a znevýhodňuje se tak v konkurenčním boji. Společnost by mohla využít online inzerci s cílem získávat malé a střední zakázky a také budovat široké povědomí o její značce. K tomuto účelu by byla vhodná inzerce s možností konkrétního zacílení potencionálních zákazníků na stránkách Facebook, Google.cz a Seznam.cz. Měsíční výdaje by se mohli pohybovat v jednotkách, případně v nižších desítkách tisíc Kč. Pro zastaralost webových stránek společnosti by bylo vhodná jejich přestavba. Výdaje této modernizace by se mohla pohybovat ve vyšších desítkách až nižších stovkách tisíc Kč.

Veškeré možné výsledky a dopady na finanční situaci podniku tohoto návrhu však lze jen velmi těžko odhadnout. Pro získání alespoň hrubého odhadu by bylo zapotřebí zkušební doby v rámci měsíců.

## ZÁVĚR

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit finanční situaci podniku Johnny servis, s.r.o. v letech 2014 až 2018 a navrhnout řešení k odstranění zjištěných nedostatků. K vytvoření tohoto vyhodnocení byly využity metody finanční analýzy, které byly provedeny na základě výpočtů z účetních výkazů. Bakalářská práce je rozdělena do celkem tří hlavních částí, a to na teoretickou, analytickou a návrhovou část.

V první části této práce byly vysvětleny základní pojmy a stanovena teoretická východiska práce s jednotlivými výpočty, vzorci ukazatelů a doporučenými hodnotami pro interní a externí analýzu společnosti.

Druhá část bakalářské práce byla věnována již samotné analýze finančního stavu vybrané společnosti, a to na základě poznatků zjištěných v předchozí části. Nejprve byla představena analyzovaná společnost. Následně byla vytvořena analýza jejího externího okolí a vnitřního prostředí pomocí SLEPTE analýzy, Porterova modelu pěti sil McKinseyho modelu 7S. Poté byla vypracována finanční analýza soustav ukazatelů, dále absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů. Závěr této části obsahuje celkově shrnutí výsledků zjištěných z celé této kapitoly. Z těchto provedených analýz bylo zjištěno, že se v podniku nacházejí problémové oblasti. Hlavní problémy lze pozorovat především v nízkém stavu zboží a dostupných prostředků a v nepřiměřeně velkém množství pohledávek. Celkově však lze nazvat stav finančního zdraví jako poměrně stabilní a dobrý, i když s porovnáním s hlavním konkurentem a jedničkou na trhu společností TOI TOI, sanitární systémy, s.r.o., jsou zde velké prostory pro zlepšení a sledovaný podnik by se na ně měl v budoucnu více zaměřit.

Poslední část se zabývá vlastními návrhy na řešení zjištěných problémů. Prvním návrhem je snížení doby obratu pohledávek za pomoci faktoringu. Dalším návrhem je využití podnikatelského kontokorentního úvěru ke zvýšení stavu zásob v době neočekávaného a výrazného zvýšení poptávky. Pro snížení nákladů sledované společnosti byl sestaven návrh ve formě investice do interní přepravy. Mezi další návrhy patří také zvýšení a úprava záloh a investice do marketingové propagace.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- 1) DEDOUCHOVÁ, Marcela, 2001. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck. C.H. pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.
- 2) B GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.
- 3) KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Petr NOVÁK et al., 2015. *Finanční strategie: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 224 s. ISBN 978-80-7400-562-6.
- 4) HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, 2017. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.
- 5) CIMBÁLNÍKOVÁ, Lucie, 2012. *Strategické řízení: Proč je želva rychlejší než zajíc*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-2963-2.
- 6) MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: GRADA Publishing, 2007. Expert. ISBN 978-80-247-1911-5
- 7) KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.
- 8) VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3647-1.
- 9) KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-538-1.

- 10) RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 3., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3308-1.
- 11) KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0.
- 12) SEDLÁČEK, Jaroslav, *Finanční analýza podniku*. 2. aktualizované vydání. Brno: Computer Press a.s., 2011. 152 s. SIBN 978-80-251-3386-6
- 13) HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ, 2016. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 2.vydání. Praha: Wolters Kluwer, 272 s. ISBN 978-80-7552-449-2.
- 14) SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017. ISBN 978-80-271-0413-0.
- 15) O nás. *JOHNNY SERVIS - mobilní WC, toalety a oplocení* [online]. Copyright © 2003 [cit. 03.03.2020]. Dostupné z: <http://www.johnnyservis.cz/cs/o-nas>
- 16) Zaměstnanost, nezaměstnanost | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost\\_nezamestnanost\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace)
- 17) Mzdy a náklady práce | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/prace\\_a\\_mzdy\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace)
- 18) *Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění. Zákony pro lidi - Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění* [online]. Copyright © [cit. 06.03.2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/>

- 19) Inlace - druhy, definice, tabulky | ČSÚ. [online]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inlace](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inlace)
- 20) Kurzy devizového trhu - Česká národní banka. [online]. Copyright © ČNB 2020 [cit. 06.03.2020]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/devizovy-trh/kurzy-devizoveho-trhu/kurzy-devizoveho-trhu/>
- 21) Kdy budou volby v roce 2020, 2021, a další - Seznam Zprávy. Seznam Zprávy [online]. Copyright © 1996 [cit. 06.03.2020]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/kdy-budou-volby-76043>
- 22) JANKO, Petr, Informace o společnosti [ústní sdělení]. Ubušín, 592 42 Jimramov. 24.3.2020
- 23) SLUZBY – csobfactoring.cz. csobfactoring.cz – Usměrníme finanční toky vaší firmy [online]. Copyright © ČSOB Factoring, a.s., člen skupiny KBC [cit. 12.04.2020]. Dostupné z: <https://www.csobfactoring.cz/sluzby/>
- 24) Kontokorentní úvěr na dobu určitou i neurčitou | Komerční banka. [online]. Copyright © 2020 [cit. 12.04.2020]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/firmy-a-institute/produkty/uvery-a-financovani/provozni-financovani/kontokorentni-uver-na-dobu-urcitou-i-neurcitou-financovani-provozu>



## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

ČPK	čistý pracovní kapitál
ČPP	čisté pohotové prostředky
EBIT	zisk před odečtením úroků a daní
EBT	zisk před zdaněním
EAT	zisk po zdanění
Kč	koruna česká
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
a.s.	akciová společnost
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
DFM	dlouhodobý finanční majetek
ROS	rentabilita tržeb
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
VH	výsledek hospodaření
Sb.	Sbírka zákonů
VZZ	výkaz zisku a ztráty
HDP	Hrubý domácí produkt
tis.	tisíc
mil.	milion
ČSOB	Československá obchodní banka, a.s.
ČR	Česká republika
DIČ	Daňové identifikační číslo
EUR	euro
HUF	maďarský forint
CZK	česká koruna
tzv.	takzvaně
str.	strana
např.	například
tj	to je
ČNB	Česká národní banka
ČSÚ	Český statistický úřad
VUT	Vysoké učení technické
OV	obchodní vztahy
ÚI	úvěrové instituce

## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

<b>Obrázek 1: Struktura společnosti.....</b>	<b>42</b>
----------------------------------------------	-----------

## **SEZNAM GRAFŮ**

<b>Graf 1: Vývoj indexu IN05.....</b>	<b>46</b>
<b>Graf 2: Vývoj změn VH za účetní období.....</b>	<b>56</b>

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Hodnocení výsledků indexem IN05.....	19
Tabulka 2: Kralickův quicktest doporučené hodnoty .....	20
Tabulka 3: Bankrotní model IN05.....	46
Tabulka 4: Kralickův quick test .....	47
Tabulka 5: Horizontální analýza aktiv .....	48
Tabulka 6: Horizontální analýza pasiv.....	50
Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv .....	52
Tabulka 8: Vertikální analýza pasiv.....	54
Tabulka 9: Horizontální analýza VZZ .....	55
Tabulka 10: Vertikální analýza VZZ .....	57
Tabulka 11: Čistý pracovní kapitál .....	58
Tabulka 12: Čisté pohotové prostředky .....	58
Tabulka 13: Rentabilita tržeb .....	60
Tabulka 14: Rentabilita celkových vložených aktiv.....	60
Tabulka 15: Rentabilita vlastního kapitálu .....	61
Tabulka 16: Rentabilita dlouhodobého kapitálu .....	61
Tabulka 17: Okamžitá likvidita.....	62
Tabulka 18: Pohotová likvidita.....	62
Tabulka 19: Běžná likvidita .....	63
Tabulka 20: Celková zadluženost .....	64
Tabulka 21: Koefficient samofinancování .....	64
Tabulka 22: Míra zadluženosti .....	65
Tabulka 23: Úrokové krytí.....	65
Tabulka 24: Obrat celkových aktiv .....	66
Tabulka 25: Obrat stálých aktiv .....	66
Tabulka 26: Obrat zásob.....	67
Tabulka 27: Doba obratu zásob.....	67
Tabulka 28: Doba obratu pohledávek .....	68
Tabulka 29: Doba obratu závazků .....	68
Tabulka 30: Přehled využití faktoringové služby.....	73

<b>Tabulka 31: Srovnání hodnot při využití faktoringu .....</b>	<b>73</b>
<b>Tabulka 32: Podmínky kontokorentního úvěru .....</b>	<b>74</b>
<b>Tabulka 33: Srovnání hodnot při využití kontokorentu .....</b>	<b>74</b>

## **SEZNAM PŘÍLOH**

<b>Příloha 1: Rozvaha společnosti Johnny servis, s.r.o. - aktiva .....</b>	<b>87</b>
<b>Příloha 2: Rozvaha společnosti Johnny servis, s.r.o. - pasiva .....</b>	<b>88</b>
<b>Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát společnosti Johnny servis, s.r.o. ....</b>	<b>89</b>

**Příloha 1: Rozvaha společnosti Johnny servis, s.r.o. - aktiva**

Rozvaha - aktiva	2014	2015	2016	2017	2018
<b>AKTIVA CELKEM</b>	143 952	153 966	168 809	171 880	231 827
<b>DM</b>	67 675	74 708	80 252	86 452	134 483
DHM	48 310	54 860	69 064	67 393	115 424
Pozemky a stavby	4 777	4 266	3 754	4 508	4 632
Pozemky	934	934	934	935	934
Stavby	3 843	3 332	2 820	3 573	3 698
HMV a jejich soubory	43 308	50 283	64 838	62 751	91 784
Ostatní DHM	-	-	-	-	17 637
Jiný DHM	-	-	-	-	17 637
Posk.zálohy na DHM	225	311	472	134	1 371
Nedokončený DHM	225	311	472	123	1 371
DFM	19 365	19 848	20 188	19 059	19 059
Podíly	1 476	1 524	1 530	1 450	1 450
Ostatní DFM	17 889	18 324	18 658	17 609	17 609
Jiný DFM	17 889	18 324	18 658	17 609	17 609
<b>Oběžná aktiva</b>	76 188	79 183	79 302	85 068	97 029
Zásoby	814	805	709	628	630
Materiál	814	805	709	628	630
Pohledávky	74 953	76 814	77 555	83 301	94 898
Kr.pohledávky	74 953	76 814	77 555	83 301	94 898
Pohledávky z OV	30 600	32 780	32 304	39 639	48 534
Pohledávky - ostatní	44 353	44 034	45 251	43 662	46 364
Stát - daňové pohledávky	-	-	1 803	225	324
Krátk. poskytnuté zálohy	1 380	265	121	122	191
Dohadné účty aktivní	60	-	-	-	-
Jiné pohledávky	42 913	43 769	43 317	43 315	45 849
Peněžní prostředky	421	1 564	1 038	1 139	1 501
PP na pokladně	210	332	352	349	303
PP na účtech	211	1 232	686	790	1 198
Časové rozlišení	89	75	255	360	315
Náklady příštích období	89	75	255	360	315

Příloha 2: Rozvaha společnosti Johnny servis, s.r.o. - pasiva

Rozvaha - pasiva	2014	2015	2016	2017	2018
<b>PASIVA CELKEM</b>	143 952	153 966	168 809	171 880	231 827
<b>Vlastní kapitál</b>	65 768	72 882	64 218	69 564	84 034
Základní kapitál	230	230	230	230	230
Základní kapitál	230	230	230	230	230
Ážio a kapitálové fondy	- 5 665	- 5 371	- 4 233	- 4 561	- 3 759
Kapitálové fondy	- 5 665	- 5 371	- 4 233	- 4 561	- 3 759
Ostatní kapitálové fondy	95	96	92	92	92
Oceňovací rozdíly I.	74	- 435	- 95	- 1 224	- 1 224
Oceňovací rozdíly II.	- 5 834	- 5 032	- 4 230	- 3 429	- 2 627
Fondy ze zisku	46	46	46	46	46
Ostatní rezervní fondy	46	46	46	46	46
VH min. let	66 594	71 183	77 977	68 175	73 849
Nerozdělený zisk z min. let	66 594	71 183	77 977	68 175	73 849
VH běžného úč.obd.	4 589	6 794	- 9 802	5 674	13 668
<b>Cizí zdroje</b>	78 184	81 084	104 591	102 316	147 793
Závazky	78 184	81 084	104 591	102 316	147 793
Dlouhodobé závazky	15 593	32 997	38 349	26 901	78 155
Závazky k ÚI	15 593	32 997	91 013	26 901	78 155
krátkodobé závazky	62 591	48 087	66 242	75 415	69 638
Závazky k ÚI	26	9 601	11 299	26 901	12 925
Krátkodobé přijaté zálohy	1 269	55	210	195	327
Závazky z OV	15 127	6 491	13 578	13 877	22 500
Závazky - ostatní	46 169	41 541	41 155	37 367	33 886
Závazky ke společníkům	37 889	32 614	33 156	27 770	22 881
Závazky k zaměstnancům	1 536	1 966	2 068	1 791	2 176
Závazky ze SZ a ZP	888	1 152	1 161	1 128	1 313
Stát – daň. závazky a dotace	1 398	2 158	1 132	2 667	3 042
Dohadné účty pasivní	336	227	77	394	169
Jiné závazky	4 122	3 424	3 561	3 617	4 305



**Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát společnosti Johnny servis, s.r.o.**

VZZ	2014	2015	2016	2017	2018
Tržby z prodeje výrobků a služeb	118719	130373	141544	150812	173782
T z prodeje zboží	3153	3359	1790	2302	4119
Výkonová spotřeba	2787	3088	1655	72679	81059
Osobní náklady	36593	41898	53616	51458	54768
Úpravy hodnot v provozní oblasti	19487	24540	27006	27004	29759
Ostatní provozní výnosy	16057	20459	17446	19902	16023
Ostatní provozní N	11077	13329	11396	13439	8188
Provozní VH	8334	10063	-7773	8436	20150
Nákladové úroky a podobné N	1390	1674	1862	1913	2463
Finanční VH	-2176	-1163	-1992	-1047	-2966
VH před zdaněním	6158	8900	-9765	7389	17184
Daň z příjmů za běžnou činnost	1569	2106	37	1712	3515
VH za účetní období	4589	6794	-9802	5677	13669