



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**HODNOCENÍ EKONOMICKÉ VÝKONNOSTI
PODNIKU ZEVOS, A. S.**

COMPANY ECONOMIC PERFORMANCE MEASUREMENT OF ZEVOS, A. S.

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Ing. Zuzana Mohauptová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jana Hornungová, Ph.D.

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Mohauptová Zuzana, Ing.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Hodnocení ekonomické výkonnosti podniku Zevos, a. s.

v anglickém jazyce:

Company Economic Performance Measurement of Zevos, a. s.

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postup zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: EKOPRESS, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.

KAPLAN, R. S., NORTON, D. P. Efektivní systém řízení strategie. Nový nástroj zvyšování výkonnosti a vytváření konkurenční výhody. 1. vyd. Praha: Management Press, 2010. 325 s. ISBN 978-80-7261-203-1.

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

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

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jana Hornungová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá analýzou finanční situace společnosti ZEVOS a.s. a návrhy na její zlepšení. Je rozdělena do tří částí, teoretická, analytická a vlastní návrhy. V diplomové práci jsou aplikovány finanční analýzy. Na jejich základě je proveden návrh, který vede ke zlepšení finanční situace.

ABSTRACT

This diploma thesis analyzes the financial situation of the company ZEVOS Inc. and suggestions for its improvement. It is divided into three parts: theoretical, analytical and custom designs. In this thesis are applied to financial analysis. On this basis, it made a proposal that leads to an improved financial situation.

KLÍČOVÁ SLOVA

Finanční analýza, PESTE, Porterův model pěti hybných sil, SWOT, horizontální a vertikální analýza, absolutní ukazatele, poměrové ukazatele, soustavy ukazatelů.

KEYWORDS

Financial analysis, PESTE, Porter analysis, SWOT, horizontal and vertical analysis, absolute indicators, ratios, systems of indicators.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

MOHAUPTOVÁ, Z. *Hodnocení výkonnosti podniku Zevos, a.s.*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 83 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jana Hornungová, Ph.D..

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 26. května 2016

.....

podpis studenta

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucí diplomové práce Ing. Janě Hornungové, Ph.D. za cenné rady a odborné připomínky.

1	Úvod.....	10
2	Cíle práce a metodika.....	12
3	Teoretická východiska práce	13
3.1	Výkonnost	13
3.2	Finanční analýza.....	13
3.2.1	Vstupní data finanční analýzy.....	13
3.2.2	Přístupy finanční analýzy.....	15
3.2.3	Uživatelé finanční analýzy.....	15
3.2.4	Základní metody finanční analýzy.....	16
3.2.5	Analýza absolutních ukazatelů.....	17
3.2.6	Analýza rozdílových ukazatelů.....	18
3.2.7	Analýza Cash flow	19
3.2.8	Analýza poměrových ukazatelů	20
3.2.9	Vyhodnocení poměrových ukazatelů	25
3.2.10	Analýza soustav ukazatelů	26
3.3	Analýza prostředí podniku	28
3.3.1	Porterova analýza.....	28
3.3.2	SLEPT analýza.....	31
3.3.3	SWOT analýza	33
4	Analýza současného stavu.....	34
4.1	Historie	34
4.2	PEST analýza.....	35
4.3	Porterův model konkurenčních sil.....	38
4.4	SWOT analýza.....	39
4.5	Analýza rozvahy.....	41
4.5.1	Horizontální analýza aktiv	41
4.5.2	Horizontální analýza pasiv	43
4.5.3	Vertikální analýza aktiv.....	45
4.5.4	Vertikální analýza pasiv	46
4.5.5	Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát	47
4.6	Analýza výnosů a nákladů.....	49
4.7	Analýza tržeb.....	50
4.7.1	Prognóza tržeb.....	50
4.8	Analýza fondů finančních prostředků	50
4.8.1	Čistý pracovní kapitál	50
4.8.2	Čisté pohotové peněžní prostředky	51
4.8.3	Čisté peněžně-pohledávkové prostředky.....	51

4.9	Analýza poměrových ukazatelů	52
4.9.1	Analýza ukazatelů rentability.....	52
4.9.2	Analýza ukazatelů likvidity	54
4.9.3	Analýza ukazatelů aktivity	56
4.9.4	Analýza ukazatelů zadluženosti	58
4.9.5	Ukazatel produktivity práce	60
4.9.6	Analýza soustav ukazatelů	62
4.10	Celkové zhodnocení finanční analýzy	63
5	Návrhy.....	66
5.1	Rentabilita	66
5.1.1	Zvyšování tržeb.....	66
5.2	Doba obratu pohledávek.....	70
5.3	Likvidita	71
6	Závěr	72
7	Seznam použitých zdrojů	74
8	Seznam tabulek	76
9	Seznam grafů.....	77
10	Seznam obrázků	78
11	Seznam použitých zkratk a symbolů	79
12	Seznam příloh.....	80

1 Úvod

V každé společnosti by měla být nedílnou součástí kontrola finanční situace. V případě kontroly by se management neměl soustředit pouze na situaci společnosti, ale také na okolí, které ji může ovlivnit. Jestliže je společnost finančně zdravá, přináší to mnohé příležitosti, či výhody. Je obtížné udržet společnost v dobré finanční situaci, avšak existují na trhu společnosti, které jsou ve výborné finanční kondici, a přesto neumí tyto výhody využít. Pro dobře fungující společnost a konkurenceschopnost je zapotřebí, aby podnik dosahoval dobrých finančních výsledků, nedílnou součástí je ovšem i aktivní přístup společnosti a snaha o vylepšení nedostatků.

K vypracování finanční analýzy je zapotřebí údajů z účetnictví, ve kterém jsou zahrnuty výkazy zisků a ztrát, cash flow a rozvaha. Výsledky analýzy jsou určeny především pro vedení společnosti, které na základě nich určuje další kroky a vývoj společnosti. Jestliže je na základě analýzy zjištěno negativních výsledků, je zapotřebí si stanovit cíle, které povedou k nápravě a zlepšení. Finanční analýza a její výsledky jsou také vhodným ukazatelem finanční situace pro banky, a to při případném poskytnutí úvěru. Je hlavní částí pro posouzení, zda je podnik schopný splácet úvěr.

Práce bude složena ze tří hlavních částí, a to teoretická část práce, analýza současného stavu a návrhy na zlepšení. V teoretické části práce se budou uvedeny informace a náležitosti jednotlivých analýz, především se bude jednat o finanční analýzu, kde bude popsána charakteristika analýzy, a to její cíle, zdroje pro získávání dat, metody a postupy. Další dílčí částí práce bude zahrnovat analytickou část, kde bude představena společnost, její historie a předmět podnikání. Poté bude provedena analýza společnosti, pomocí PESTE analýzy, Porterova modelu pěti hybných sil a SWOT analýzy, která vychází z předchozích dvou. Po zhodnocení současného stavu provedu finanční analýzu, která bude obsahovat horizontální a vertikální analýzu, dále analýzu rozdílových a poměrových ukazatelů a analýza soustav ukazatelů. Poté na provedené analýzy bude navazovat jejich zhodnocení a zjištění problémových částí společnosti. Na základě provedených analýz bude následovat poslední část, kterou je vlastní návrh.

V diplomové práci, se budu zaměřovat na hodnocení výkonnosti podniku ZEVOS a.s., kde cílem práce bude zhodnotit finanční situaci podniku a následně navrhnout doporučení, která povedou ke zlepšení výkonnosti podniku.

2 Cíle práce a metodika

Cílem diplomové práce je zhodnotit finanční situaci podniku společnosti Zevos a.s. a podle výsledků finanční analýzy se zaměřit na slabé části, které z ní budou vyplývat. Následně navrhnout opatření, které povedou ke zlepšení finanční situace podniku. Finanční analýza bude vycházet ze zvoleného období 2010 – 2014.

Dílním cílem práce je zpracování teoretické části, na kterou bude navazovat analytická část. První částí analýzy je zhodnocení současného stavu společnosti, následně provedení finanční analýzy a její vyhodnocení. K provedení finanční analýzy budou použity data z účetních výkazů a výročních zpráv za stanovené období, které mně poskytla společnost. Z výsledků a vyhodnocení finanční analýzy bude vycházet návrhová část, která má za účel pomoci zlepšit finanční situaci společnosti.

Metody pro zpracování práce bude použítí matematických a statistických modelů, srovnávání, pozorování, analýza, syntéza dedukce.

3 Teoretická východiska práce

3.1 Výkonnost

Výkonnost je jako pojem užíván ve spoustě oblastí, kdy nejčastěji je chápán jako míra toho, jak daný mechanismus nebo proces dosahuje výkonu. Na výkonnost lze také nahlížet z pohledu zákazníka, a to jakou mu přináší hodnotu. Pro hodnocení výkonnosti se používá mnoho postupů, jedním z nich je i finanční analýza. Používá se pro účely interního hodnocení podniku (Solař, Bartoš, 2006).

3.2 Finanční analýza

Je jedním z nástrojů, který se používá k řízení, evidenci a analýzu hospodářské situace podniku. Finanční analýza je nezbytnou součástí finančního managementu. Aby bylo možno finanční analýzu použít, je pro její tvorbu potřeba velké množství dat, které jsou čerpány z účetních knih a výkazů, případně i externích zdrojů (Solař, Bartoš, 2006).

3.2.1 Vstupní data finanční analýzy

„Finanční situaci podniku lze charakterizovat stavem majetku, stavem, dluhů, rozdílem, mezi majetkem a cizími zdroji (vlastní kapitál), výší výnosů a nákladů, výši příjmů a výdajů. O stavu a vývoji financí podniku vypovídá účetní závěrka (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, přílohy), doplněná v předepsaných případech o výroční zprávu.“ (Grunwald, Holečková, 2007)

Výkazy finančního účetnictví:

Výroční zpráva – zde jsou uvedeny informace o minulém vývoji společnosti a předpokládaném budoucím vývoji. V Zákonu o účetnictví (č. 563/1991 Sb., §21) jsou uvedeny veškeré povinné náležitosti.

Rozvaha – jedná se o bilanci, která zaznamenává přehled struktury aktiv (majetku) a pasiv (zdrojů jeho krytí). Mezi aktiva jsou zahrnuty veškerá vlastnictví společnosti

a dluhy ekonomických subjektů. Na straně pasiv je zachyceno, jak jsou aktiva financována, tedy dluhy podniku vůči ostatním ekonomickým subjektům.

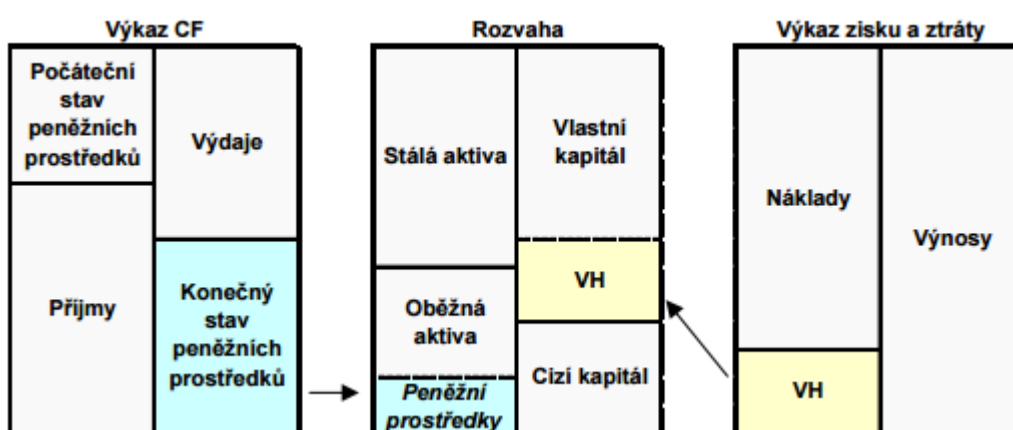
- Vlastní kapitál = aktiva – pasiva podniku
- V rozvaze platí, že: aktiva = pasiva

Výkaz zisku a ztrát – zachycuje pohyby peněz za určité období. Jeho hlavní funkcí je podávat přehled o nákladech a výnosech společnosti, kdy rozdíl mezi náklady a výnosy vytváří zisk nebo ztrátu.

- Hospodářský výsledek = výnosy - náklady

Cash Flow–ukazuje skutečné pohyby příjmů a výdajů.

Tyto výkazy vnitropodnikového účetnictví si podniky vytváří sami, podle svých potřeb a to pouze pro interní použití. Využívají se i finanční informace, v kterých jsou zahrnuty prognózy finančních analytiků, výroční zprávy podniku, účetní výkazy, vývoj inflace, úrokové míry či vývoj měny a podobně. Dále se využívají kvantifikované nefinanční informace, mezi které patří firemní statistiky, jako je počet pracovníků, produkce podniku a jiné. Do nekvantifikovaných informací lze zahrnout hodnocení vedoucích pracovníků a jejich zprávy o stavu jednotlivých útvarů.



Obr. 1: Vazby mezi finančními výkazy (Zdroj: Dluhošová, 2006, str. 60)

Na obrázku lze vidět vazby mezi jednotlivými finančními výkazy. Prvkem, který spojuje výkaz CF a rozvahu, jsou peněžní prostředky. Jejich pohyb je sledován ve výkazu CF, ale také je součástí oběžných aktiv. Mezi rozvahou a výkazem zisku a

ztrát je spojovacím prvkem výsledek hospodaření, který je v rozvaze uveden na straně pasiv (Grunwald, Holečková, 2007).

Účetnictví je hlavním zdrojem dat pro tvorbu finanční analýzy, v rozvaze je zachycen okamžitý stav majetku a závazků, které jsou vždy uvedeny v pořizovacích cenách, ve výkazu zisků a ztrát jsou uvedeny náklady a výnosy pro dané období. Účetnictví vždy uvádí skutečnost o stavu společnosti, ale i přesto se mohou objevit určitá rizika, která mohou tuto skutečnost ovlivnit, a to:

- Způsob oceňování – ovlivňuje výsledek hospodaření v daném období
- Inflace – není zohledněna v účetnictví
- Odpisy majetku – každá společnost si určuje sama, jakým způsobem bude odepisovat majetek (Sedláček, 2001)

3.2.2 Přístupy finanční analýzy

Používají se dva přístupy k hodnocení, a to:

1. Fundamentální analýza – zpracovává rozsáhlé množství kvalitativních údajů. Je založena na velkém množství znalostí, které jsou vzájemně propojeny, vztah ekonomických a mimoekonomických jevů, zkušenosti lidí z oboru, jejich odhadech a různých trendů (Sedláček, 2001).
2. Technická analýza – zpracovává kvantitativní data, a poté kvalitativně posuzuje výsledky. K této analýze se využívají matematické a statistické metody (Sedláček, 2001).

3.2.3 Uživatelé finanční analýzy

Informace získané finanční analýzou nejsou zdrojem informací pouze pro společnost a její vedení, ale také pro další subjekty, které jsou spjaty nebo se dostávají do styku se společností. Tyto subjekty jsou rozděleny do dvou skupin, a to externí a interní uživatelé

1. Interní uživatelé – jedná se o subjekty, které se nacházejí uvnitř společnosti, kam patří manažeři, zaměstnanci a odbory. Pro manažery je zjištění finanční situace velmi důležité, z důvodu dalšího rozhodování a vedení společnosti.

Z pohledu zaměstnanců a odborů je finanční analýza informací o stabilitě společnosti.

2. Externí uživatelé – pod pojmem externí uživatelé se rozumí subjekty, které se dostávají do styku se společností zvenčí. Mezi ně patří banky, věřitelé, konkurence, obchodní partneři či stát (Grunwald, 2007).

3.2.4 Základní metody finanční analýzy

Metody finanční analýzy se člení na metody, které využívají elementární matematiku a metody, které využívají složitých matematických postupů a myšlenek.

Elementární metody

1. Analýza stavových (absolutních) ukazatelů
 - horizontální analýza (analýza trendů)
 - vertikální analýza (procentní rozbor)
2. Analýza rozdílových ukazatelů
 - Čistý pracovní kapitál
 - Analýza fondů finančních prostředků
3. Analýza cash flow
4. Analýza poměrových ukazatelů
 - Aktivita
 - Likvidita
 - Rentabilita
 - Zadluženosti a finanční struktury
 - Provozní činnosti
 - Kapitálového trhu

Vyšší metody finanční analýzy

1. Matematicko-statistické metody
 - Bodové odhady
 - Analýza rozptylu
 - Empirické distribuční funkce
 - Analýza rozptylu
 - Regresivní modely

- Korelační koeficienty

2. Nestatistické metody

- Fuzzy množiny
- Expertní systémy

3.2.5 Analýza absolutních ukazatelů

Pomocí rozboru absolutních ukazatelů, které využívají údajů z účetních výkazů, dojdeme k výchozímu bodu finanční analýzy, který je dále využíván v analýze vývojových trendů, či procentní analýze.

3.2.5.1 Horizontální analýza

Tato analýza porovnává změny ukazatelů pomocí časové řady. Jednotlivé meziroční změny každé položky hodnotíme horizontálně po řádcích. Položky se hodnotí pomocí indexů nebo difference.

- $$\text{Index} = \frac{ukazatel_t}{ukazatel_{t-1}} * 100$$
, procentní změna položky v roce t oproti minulému roku t-1
- $$\text{Difference} = ukazatel_t - ukazatel_{t-1}$$
, změna položek v absolutních číslech

3.2.5.2 Vertikální analýza

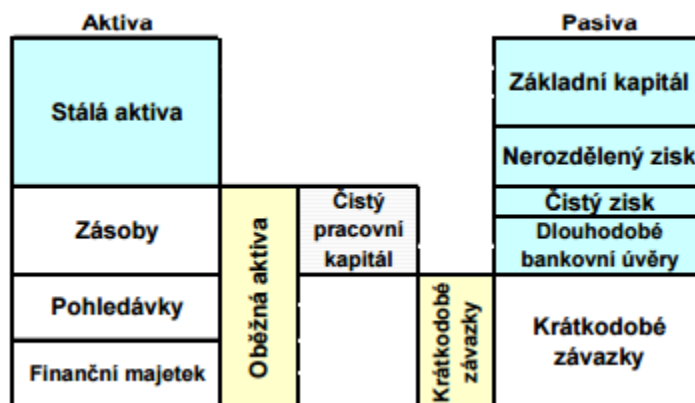
Hlavním cílem analýzy je posoudit strukturu pasiv a strukturu aktiv. Pomocí analýzy určíme, jak a kolika procenty se jednotlivé položky podílely na bilanční sumě a pomocí kterých zdrojů byly pořízeny. Pokud provádíme analýzu aktiv, zkoumáme tím vztah dlouhodobého a oběžného majetku, v případě analýzy pasiv se vyhodnocuje zadluženost v návaznosti na kapitál (Kislingarová, 2004).

3.2.6 Analýza rozdílových ukazatelů

Tyto ukazatele jsou označovány za finanční fondy, neboli fondy finančních prostředků. Jsou chápány jako souhrn určitých stavových ukazatelů, která vyjadřují aktiva nebo pasiva (Sedláček, 2001).

Čistý pracovní kapitál

Je nejčastěji využívaným ukazatelem. Část oběžného majetku se během daného období přemění na pohotové peněžní prostředky, kdy po splacení všech krátkodobých závazků může být využit k podnikovým záměrům. Jedná se o část oběžného majetku, který je kryt dlouhodobými zdroji. Čistý pracovní kapitál je možné považovat za rezervu, která umožní podniku pokračovat v podnikání i v nepříznivých situacích, kdy je potřeba investovat velké množství peněžních prostředků (Dluhošová, 2006).



Obr.2: Čistý pracovní kapitál v rozvaze (Zdroj: Dluhošová, 2006, str. 82)

- ČPK = oběžná aktiva – krátkodobé závazky
- ČPK = dlouhodobý kapitál – dlouhodobý majetek

Jestliže jsou krátkodobá aktiva vyšší než krátkodobé závazky, pak má podnik zajištěn likviditu. Pokud bude krátkodobý oběžný majetek financován dlouhodobým kapitálem, stane se, že podnik bude překapitalizován.

- Ukazatel překapitalizování = vlastní kapitál/dlouhodobý hmotný majetek

Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky slouží ke sledování okamžité likvidity. Jsou vyjádřeny jako rozdíl finančního majetku a okamžitě splatnými závazky. Jestliže je do pohotových prostředků zahrnuta pouze hotovost a peníze na běžných účtech, znamená to nejvyšší stupeň likvidity. Ukazatel může být ovlivněn při zjišťování okamžité likvidity, a to tak, že se přesouvají platby v okamžiku, kdy se zjišťuje likvidita. Avšak není ovlivněn způsobem oceňování (Sedláček, 2001).

3.2.7 Analýza Cash flow

Analýza cash flow je důležitá při plánování, rozvoji nebo hospodaření společnosti, ale také i pro investiční rozhodování. Ukazuje finanční situaci podniku a jeho vývoj za určité období a vysvětluje finanční změny společnosti. K sestavení výkazu se používají data, která jsou uvedena v účetní závěrce a jsou dále součástí výroční zprávy podniku. Jedná se o rozdíl mezi příjmy a výdaji za určité období.

Analýza peněžních toků vypovídá o vlivu určitých činností na změně finanční situace. Jsou to následující činnosti:

- Provozní činnost, která se vztahuje k likviditě
- Investiční činnost, související s finanční stabilitou
- Finanční činnost, která je spojena se solventností

Metody cash flow:

- Nepřímá metoda – využívána v České republice, zjišťováno na základě výsledku hospodaření za účetní období, který je potřeba upravit i výnosy nepeněžního typu a náklady (mezi ně patří časové rozlišení aktiv a pasiv, rezervy, odpisy), dále je upraven o určité položky, které patří do pracovního kapitálu (jedná se o krátkodobé závazky z provozní činnosti, pohledávky a zásoby) a také je potřeba upravit o položky příjmů a výdajů, které jsou spojeny s investiční činností a finanční činností.
- Přímá metoda – cash flow určeno na základě celkových příjmů a výdajů (Dluhošová, 2006).

3.2.8 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je nejvíce využívaným postupem. Používá se proto, že je stanoven poměr jedné nebo více položek vůči položce jiné, případně celé skupině, které se nacházejí v účetních výkazech. Jedná se o soustavu ukazatelů, protože se postupy poměrových analýz slučují do skupin. Analýza poměrových ukazatelů je lepší než analýza absolutních ukazatelů, a to proto, že analýza absolutních ukazatelů se vztahuje pouze k jedné položce, kde je sledován vývoj v čase (Neumaierová, Neumaier, 2002).

Poměrové ukazatele jsou uspořádány ve dvou soustavách:

- Paralelní – do této soustavy patří ukazatele likvidity, rentability, zadluženosti, aktivity, kapitálového trhu.
- Pyramidová – soustava je určena k rozkladu syntetického ukazatele.

3.2.8.1 Ukazatel likvidity

Likvidita udává, jak rychle je podnik schopný uhradit své závazky. Je hlavním předpokladem ve finanční stabilitě a rovnováze společnosti. Jestliže podnik není schopen dostát svých závazků a neplatí je v termínu splatnosti, znamená to, že je nelikvidní a v platební neschopnosti.

Vlastníci a věřitelé mají jiné názory na úroveň likvidity a každá skupina dává přednost jiné úrovni. Vlastníci chtějí nižší stupeň likvidity, jelikož oběžná aktiva nejsou efektivní vůči vázanosti finančních prostředků, to znamená, že mohou snižovat rentabilitu vlastního kapitálu. Kdežto věřitelé nízkou úroveň likvidity považují za hrozbu v podobě neplacení ve smluvně daném termínu nebo tuto nízkou úroveň mají spojenou s možným odkladem inkasování úroků (Neumaierová, Neumaier, 2002).

Ukazatel likvidity je poměr mezi, čím je možnost zaplatit a co je potřeba zaplatit. Nevýhodou ukazatele je, že likvidita je hodnocena dle zůstatku oběžného majetku, který je ale značně závislý na cash flow v budoucích letech (Mařík, Maříková, 2005).

Běžná likvidita

Určuje, jak je podnik schopný uspokojit své věřitele, pokud v určitou chvíli promění všechny svoje aktiva na hotovost. Platební schopnost podniku je zachována, pokud ukazatel běžné likvidity dosahuje vysokých hodnot, tedy čím vyšší, tím lepší.

- Běžná likvidita = oběžná aktiva/krátkodobé závazky

Optimální hodnota ukazatele by měla nabývat hodnot mezi 1,5 – 2,5. V případě běžné likvidity je důležité porovnat hodnoty s podniky s podobnou činností nebo s průměrem v odvětví. Je nutné porovnávat ukazatele v určitém čase. Ukazatel nepřihlíží na strukturu krátkodobých závazků z pohledu jejich splatnosti, tudíž jej lze ovlivnit odkladem nákupů (Neumaierová, Neumaier, 2002).

Pohotová likvidita

Snaží se oproti běžné likviditě odstranit nevýhody, proto jsou z oběžných aktiv vyloučeny zásoby. Jestliže ukazatel dosahuje vysokých hodnot, je tato situace výhodná pro věřitele, kdežto akcionáři a vedení podniku nebudou spokojeni. Pokud jsou oběžná aktiva vysoká, vede to k neproduktivnímu využívání prostředků, které byly vloženy do podniku, což může negativně ovlivnit výnosnost těchto prostředků (Sedláček, 2001).

- Pohotová likvidita = (oběžná aktiva – zásoby)/krátkodobé závazky

Optimální hodnota ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí 1,0 – 1,5. Ukazatel je ovlivněn činností podniku nebo odvětvím, ve kterém je zařazen. Je potřeba jej posuzovat v čase, jeho růst znamená, že se zlepšuje finanční situace podniku a také platební situace (Neumaierová, Neumaier, 2002).

Okamžitá likvidita

Ukazatel měří schopnost podniku dostát svým závazkům a splatit je. Zohledňují se zde jen ty nejlikvidnější položky rozvahy, kterými jsou peníze v hotovosti, peníze na bankovních účtech, splatné dluhy, šeky a volně obchodovatelné krátkodobé cenné papíry, jedná se o nejužší vymezení likvidity.

- Okamžitá likvidita = (peněžní prostředky + ekvivalenty)/okamžitě splatné závazky

Hodnota tohoto ukazatele by neměla jít pod 0,2. Pokud dosahuje vyšších hodnot, je likvidita zajištěna. Ukazatel není příliš stabilní, proto se používá jen jako doplněk k dokreslení likvidity (Mařík, Maříková, 2005).

3.2.8.2 Ukazatel rentability

Rentabilita neboli výnosnost patří k hlavním charakteristikám podnikatelské činnosti. Jedná se o poměr zisku dosaženým podnikáním a výši zdrojů podniku. Hlavním cílem všech společností je dosáhnout výnosnosti kapitálu, který je vložen do společnosti, avšak je potřeba dále výnosnost zhodnotit se solventností a likviditou podniku. Pokud se podnik snaží přehnaně maximalizovat svůj zisk, může se dostat do finančních potíží, možnými riziky jsou zbytečné úvěry či chybné investice. Na druhou stranu, podnik, který se bojí rizika a udržuje zbytečně vysokou zásobu pohotových peněžních prostředků, pak dosahuje menší výnosnosti (Dluhošová, 2006).

Rentabilita celkových vložených aktiv

Jedná se o poměr zisku a celkových aktiv, kde se nezohledňuje, zda jsou financována z krátkodobých, dlouhodobých, cizích nebo vlastních zdrojů.

- $ROA = EBIT / \text{celková aktiva}$

Rentabilita vlastního kapitálu

Udává, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu akcionářem.

- $ROE = EAT / \text{vlastní kapitál}$

Rentabilita vloženého kapitálu

Tento ukazatel poměruje celkový zisk podniku vůči výši podnikových zdrojů, které byly využity k jeho dosažení, tedy kolik podnik dosáhl provozního hospodářského výsledku před zdaněním, a to z jedné koruny, kterou investovali věřitelé a akcionáři.

- $ROI = \text{provozní hospodářský výsledek} / \text{celkový kapitál}$

Rentabilita tržeb

Je hlavní částí efektivnosti podniku. Jedná se o poměr mezi ziskem a tržbami. Pokud se dojde ke špatným výsledkům, je velmi pravděpodobné, že nastanou problémy i v jiných oblastech. K výpočtu ukazatele se využívá následujících variant:

- Provozní ziskové rozpětí = $EBIT/tržby$

Využívá se při cenové kalkulaci, tento ukazatel je vhodný při srovnávání jednotlivých podniků. Je zde vyloučen vliv rozdílného úrokového zatížení cizího kapitálu.

- Čisté ziskové rozpětí = $EAT/tržby$

Používá se pro vnitropodnikové řízení společnosti (Mařík, Maříková, 2005).

Jestliže ukazatel dosahuje vysokých hodnot, znamená to, že podnik si stojí na trhu velmi dobře a existuje hrozba, že nastanou problémy s konkurencí. Pokud podnik dosahuje středních hodnot, lze říct, že podnik má kvalitní management a na trhu dobrou pozici. V případě nízkých hodnot, bývá většinou chyba v řízení společnosti. Ukazatel rentability se používá ke srovnávání v čase a také pro mezipodnikové srovnání (Dluhošová, 2006).

3.2.8.3 Ukazatel zadluženosti

Ukazatel hodnotí finanční strukturu z dlouhodobého hlediska, vypovídá, jakým rozsahem jsou aktiva financována cizími zdroji. Také ukazuje, jak je podnik zadlužen, tím, že si půjčuje peníze od jiných subjektů (Neumaierová, Neumaier, 2002).

Celková zadluženost

Je určena pomocí podílu cizího kapitálu a celkových aktiv. Pro společnost lepší, pokud podíl vlastního kapitálu je vyšší. Pokud ukazatel dosahuje vyšších hodnot, než je oborový průměr, bude mít v budoucnu problémy se získáním dalších zdrojů k financování. Ukazatel by neměl překročit hranici 0,6 (Grunwald, Holečková, 2007).

- Celková zadluženost = $cizí\ kapitál/celková\ aktiva$

Koeficient zadluženosti

Vyjadřuje poměr mezi cizími zdroji a vlastním kapitálem. Optimální hodnota koeficientu by se měla pohybovat v rozmezí 0,8 – 1,2. Pokud se převrátí hodnota ukazatele, značí to míru finanční samostatnosti podniku.

- Koeficient zadluženosti = cizí kapitál/vlastní kapitál

Úrokové krytí

Ukazatel udává, kolikrát zisk převyší placené úroky. Jestliže se hodnota ukazatele rovná 1, pak podnik dosahuje zisku jen na pokrytí úroků a tedy hodnota zisku se rovná nule (Sedláček, 2001).

- Úrokové krytí = EBIT/úroky

Dlouhodobá zadluženost

Pomocí tohoto ukazatele zjistíme, jak část aktiv je financována dlouhodobými dluhy.

- Dlouhodobá zadluženost = dlouhodobý cizí kapitál/celková aktiva

3.2.8.4 Ukazatel aktivity

Pro výpočet ukazatelů aktivity je potřeba mít data, která jsou obsaženy nejen v rozvaze, ale i ve výkazu zisků a ztrát. Podávají informace o to, zda podnik využívá jednotlivé majetkové části, jestli disponuje možnostmi, které dosud nejsou společností využívány či naopak sledují značně vysokou rychlost obratu, který může být znamením, že podnik nedisponuje dostatkem produktivních aktiv a z pohledu budoucích příležitostí růstu nebude mít šanci je zrealizovat (Kislingerová, 2004).

Vázanost celkových aktiv

Podává informace o intenzitě, a to jak podnik využívá aktiva k dosažení tržeb. Tímto ukazatelem je měřena celková produkční efektivnost podniku. Jestliže ukazatel dosahuje nízkých hodnot, znamená to, že podnik expanduje, aniž by zvyšoval finanční zdroje. Tedy čím nižší ukazatel, tím je to pro podnik lepší (Sedláček, 2001).

- Vázanost celkových aktiv = aktiva/roční tržby

Obrat celkových aktiv

Vyjadřuje, jak intenzivně je využíván celkový majetek, tedy počet obrátek aktiv za jeden rok. Ukazatel je využíván při mezipodnikovém srovnání. Vysoká hodnota ukazatele značí, že je majetek využíván efektivně.

- $\text{Obrat celkových aktiv} = \text{roční tržby} / \text{aktiva}$

Doba obratu aktiv

Měří intenzitu, za kolik dní dochází k obratu aktiv vůči tržbám. Hodnota ukazatele stoupá s podílem fixních aktiv. Čím kratší doba obrátů, tím je to pro podnik lepší.

- $\text{Doba obratu aktiv} = (\text{aktiva} * 360) / \text{tržby}$

Doba obratu zásob

Značí dobu, jak dlouho jsou zásoby v podnikání vázány až do doby jejich další spotřeby nebo prodeje.

- $\text{Doba obratu zásob} = (\text{zásoby} * 360) / \text{tržby}$

Doba obratu pohledávek

Ukazatel udává dobu, za kterou jsou průměrně zaplacený faktury. Je využíván v plánování peněžních toků. Je-li trvale překračován termín splatnosti pohledávek, je potřeba se zaměřit na platební morálku odběratelů.

- $\text{Doba obratu pohledávek} = (\text{pohledávky} * 360) / \text{tržby}$

Doba obratu závazků

Ukazatel udává, jak je společnost schopna platit své závazky vůči dodavatelům a jaká je její platební kázeň. Jedná se o průměrnou dobu zaplacení závazků (Pavelková, Knápková, 2010).

- $\text{Doba obratu závazků} = (\text{závazky} * 360) / \text{tržby}$

3.2.9 Vyhodnocení poměrových ukazatelů

Protože finanční analýza pracuje s velkým množstvím poměrových ukazatelů, je potřeba je vyhodnotit. Používají se následující způsoby:

- Trendová analýza – vývoj jednotlivých ukazatelů je porovnáván v časovém období. V tomto případě je potřeba mít data z tří a více po sobě jdoucích účetních období.
- Srovnání v prostoru – jedná se o srovnání mezi podniky. Jsou zde porovnávány výsledky podniku s průměrnými hodnotami v odvětví nebo celkové průměry daného průmyslu. V tomto případě je potřeba brát v úvahu, že je potřeba srovnávat stejné subjekty.
- Porovnávání se standardními hodnotami – nebo také srovnání s dlouhodobými cílovými veličinami, ke kterým by se měly společnosti blížit, v případě, že by byla zajištěna dlouhodobá finanční stabilita podniku.

3.2.10 Analýza soustav ukazatelů

Analýzy, které jsou prováděny pomocí rozdílových a poměrových ukazatelů mají jistou nevýhodu, a to, že jejich vypovídací schopnost je omezená. Proto se k posouzení používají analytické systémy finanční analýzy, které zhodnotí finanční situaci společnosti (Kislingerová, 2004).

K sestavení soustav ukazatelů jsou využívány dvě základní skupiny:

- Hierarchicky uspořádané soustavy ukazatelů – v tomto případě existuje u ukazatelů matematická souvislost. Jsou to především pyramidové soustavy, kdy jejich cílem je podrobný rozklad ukazatele, který se nachází na vrcholu pyramidy. Tyto rozklady jsou znázorňovány v grafické podobě.
- Účelové výběry ukazatelů – soustavy vyplývají z komparativně-analytických metod, do kterých patří třeba SWOT analýza nebo matematicko-statistických metod. Hlavním cílem je zjistit, jaká je finanční situace společnosti, případně snaha předpovědět její další vývoj. Tyto ukazatele můžeme dále rozdělit na:

Bankrotní modely – předpovídají možné ohrožení finančního zdraví podniku

-Altmanovo Z-skóre

-Tafflerův model

-Model „IN“ Index důvěryhodnosti

Bonitní modely – značí, jaká je finanční situace podniku

-Tamariho model

-Soustava bilančních analýz

-Quick test

Altmanovo Z-skóre

Také známé jako Altmanova formule bankrotu, vyjadřuje finanční situaci podniku, pomocí níž lze předpovídat, jestli společnost v následujících letech bude prosperovat nebo zbankrotuje. Pro výpočet se používá rovnice, do které se dosazují hodnoty finančních ukazatelů (Kislingerová, 2004).

$$\bullet \quad Z = 0,717 \cdot A + 0,847 \cdot B + 3,107 \cdot C + 0,420 \cdot D + 0,998 \cdot E$$

A = čistý provozní kapitál/celková aktiva

B = zisk po zdanění/celková aktiva

C = zisk před zdaněním a úroky/celková aktiva

D = vlastní kapitál/celkové závazky

E = celkový obrat/celková aktiva

Pokud $Z > 2,9$ pak se podnik nachází v pásmu prosperity, jestliže se Z nachází mezi 1,2 – 2,9, pak se podnik nachází v šedé zóně nevyhraněných výsledků. Ovšem pokud se podnik dostane pod hodnotu 1,2, tak se už nachází v pásmu bankrotu (Mařík, Maříková, 2005).

Altmanův index finančního zdraví

Jedná se o jednu z nejrozšířenějších a nejpoužívanějších metod, je známa také pod názvem Z-skóre. Jejím autorem je profesor Altman, který si vybral několik společností na trhu, u kterých bylo možné předpovědět jejich budoucnost a přesněji krach. Následně z údajů, které zjistil, sestavil rovnici, do které se zadají jednotlivé hodnoty finančních ukazatelů. Výsledek vypovídá o tom, jak na tom společnost je, zda jsou do budoucna předpovědi záporná a hrozí krach nebo kladné, kdy se bude jednat v budoucnu o prosperující společnost (Dluhošová, 2006).

$$Z = 0,717 \times X_1 + 0,847 \times X_2 + 3,107 \times X_3 + 0,420 \times X_4 + 0,998 \times X_5$$

X_1 = Čistý pracovní kapitál/Celková aktiva

X_2 = Nerozdělený VH/celková aktiva

X_3 = EBIT/Celková aktiva

X_4 = Účetní hodnota akcie/Cizí zdroje

X_5 = Celkové tržby/Celková aktiva

$Z > 2,9$ Společnost se nachází v dobré finanční situaci s předpovědí, že se jí bude dařit, kdy vytváří pro své majitele hodnotu a není ohrožena případným bankrotem.

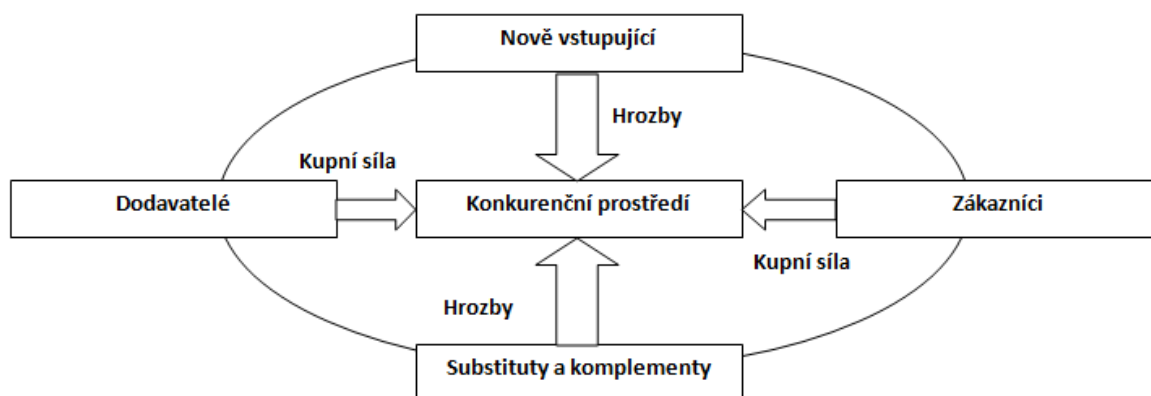
$1,2 < Z < 2,9$ Jedná se o tzv. šedou zónu, kdy se společnost nachází v nejasné finanční situaci a nelze s jistotou říct, kam se bude posouvat.

$Z < 1,2$ Společnost je ve finančních problémech a nevytváří hodnoty pro své majitele. Nachází se v ohrožení bankrotu (Dluhošová, 2006).

3.3 Analýza prostředí podniku

3.3.1 Porterova analýza

Porterova analýza neboli Porterův model 5 hybných sil je složen z 5 různých částí. Těmito částmi jsou dodavatelé, odběratelé, stálá konkurence na trhu, nově vstupující konkurence do odvětví a substituty. Porterův model je zobrazen na obrázku níže.



Obr.3:Porterův model pěti hybných sil (Zdroj: Kovář, str. 106)

Dodavatelé

Jsou nejvýznamnější částí modelu, která působí na podnik. Síla dodavatelů je odvozena od závislosti odběratelů. Jestliže na trhu existuje malé množství dodavatelů, případně pouze jeden dodavatel, nemá odebírající podnik mnoho možností na změnu a je nucen odebírat od daného dodavatele, který si tedy může vyjednávat své podmínky. V takovém případě si může dodavatel nastavit vyšší cenu svých produktů či služeb, s jistotou, že odebírající podnik nemá na výběr, než odebírat od něj.

Riziko nemožnosti změny dodavatele je také neexistence substitutu na trhu, kterým by odběratel nahradil odebírané produkty. Problém může nastat i v případě změny dodavatele, kde by odběratel musel vynaložit vysoké náklady, které by mohly ohrozit chod podniku. V praxi by to znamenalo, že vysoké náklady by se odrazily v nižším zisku (Porter, 1994).

Zákazníci

Pro podniky jsou zákazníci hrozbou, pokud vyvíjí tlak na cenu. Zákazníci požadují co nejnižší cenu nakupovaného zboží, výhody či vyšší kvalitu odebíraného zboží. Tlak ze strany zákazníka je hrozbou, pokud výnosy z produktu budou nižší než náklady, kdy by podnik místo zisku dosahovat ztráty. Pokud bude zákazník vyvíjet tlak na dodavatele v podobě zvýšení kvality zboží, znamená to pro dodavatele zvyšování nákladů, tudíž dosažení nižších zisků. Další hrozbou je zákazník, který odebírá velké množství produktů a žádá množstevní slevy či výhody. Pro podnik je

výhodnější mít více menších zákazníků, kteří také požadují výhody, ale podnik to neohroží tolik jako jeden nebo méně velkých zákazníků (Dedouchová, 2001).

Nově vstupující konkurence do odvětví

Jestliže na trh vstupuje nová konkurence, znamená to zvyšující se kapacitu v odvětví, kdy nově vstupující podnik získává určitý podíl na trhu. Pro nově vstupující společnost na trh existuje hrozba v podobě překážek, které se mohou objevit a mít na následek zvýšení nákladů. Hlavními překážkami jsou úspory z rozsahu, společnosti na trhu mají již své zákazníky, kteří důvěřují jejich značce, dále kapitálová náročnost či vysoké náklady.

V případě úspor z rozsahu se jedná o rozsáhlou produkci, se kterou musí společnost vstoupit na trh a tím i vzniká možnost negativních reakcí od konkurence. Jestliže na trh společnost vstoupí s malým rozsahem výroby, hrozí jí cenové znevýhodnění vůči konkurenci.

Z hlediska diferenciací se jedná, že společnosti na trhu už mají své věrné zákazníky, kteří neradi mění své zvyklosti. V takovém případě bude nově vstupující společnost muset vynaložit vyšší výdaje, aby získali zákazníky. Takový vstup na trh znamená vysoké investice, kdy společnost musí počítat, že na začátku může být ve ztrátě. Tomuto riziku jsou vystaveny především společnosti, které nabízejí výrobky konečné spotřeby.

V případě kapitálové náročnosti lze očekávat, že nově vstupující společnost musí vynaložit vyšší investice do kapitálu, který je dále využíván pro další výrobu. Toto riziko postihuje především výrobní společnosti.

Stávající společnosti mají výhodu v nákladech na výrobu, díky tomu, že působí dlouho na trhu. Mají s dodavateli vyjednané podmínky při odběru surovin, a tím se jim snižují variabilní náklady. Nově vstupující společnost na trh nebude mít v počátku přístup k výhodnému nákupu surovin (Solař, 2006).

Substituty

Substituční produkty, které se objevují na trhu, mohou znamenat pro společnosti určitou hrozbu. Pokud se stane, že substituční produkty jsou levnější, hrozí, že zákazníci, budou kupovat toto zboží. Ztráta zákazníků pro společnost znamená, že budou dosahovat nižších zisků.

Aby si zákazníci udrželi, budou muset cenu prodáváných produktů snížit,

čímž je také ovlivněna ziskovost, ale ne v tak velké míře, pokud by zákazníci ztratili úplně. Jestliže se na trhu nevyskytují substituční produkty, může společnost nastavit vyšší cenu a tím dosahovat vyšších zisků. Je to v případě, pokud společnost ví, že zákazníci nemají jinou možnost, než odebírat jejich produkty (Dedouchová, 2001).

Stávající konkurence na trhu

Konkurence na trhu je závislá na počtu společností, které se vyskytují na trhu. Ke konkurenčnímu boji dochází, pokud jedna ze společností na trhu se pokouší o vylepšení pozice a tím ohrožuje jiné společnosti. Pokud se jedná o prostředí dokonalé konkurence, je soupeření na trhu mnohem vyšší než v případě monopolu, či oligopolu.

V rámci pomalého růstu odvětví rivalita na trhu roste, jelikož společnosti nemají dostatek volného prostoru, kam by se mohly rozrůstat, proto soupeří pomocí ceny, kvality produktu nebo jinou možností, která přiláká zákazníky. Jestliže se na trhu vyskytují společnosti, které mají podobnou nebo i stejnou výrobu, zvyšuje se i rivalita mezi nimi. V takových případech je vítězem ten, kdo zákazníkovi dokáže nabídnout produkt s nízkou cenou, ale za to s vysokou kvalitou. To má za následek, že společnosti se snaží své produkty odlišit od ostatních, aby si udrželi své zákazníky (Dedouchová, 2001).

3.3.2 SLEPT analýza

SLEPT analýza je používána jako analýza vnějšího okolí společnosti. Slouží k odhalení a zjištění budoucího vývoje vně společnosti. Představuje pohled jako na celek vnějšího prostředí, které se vztahuje k analyzované společnosti. Avšak okolí společnosti se velmi často mění, proto se analýza nezabývá jen aktuálním vývojem vně společnosti, ale také predikcemi do budoucna, tedy jaké změny mohou případně nastat, které by ovlivnili společnost. Analýza se skládá z jednotlivých faktorů, které se následně vyhodnocují, jaké možné dopady mohou mít na společnost.

Slouží jako nástroj ke zjištění ekonomického prostředí, které má na společnost značný vliv. Dále se využívá při strategickém řízení, kdy se společnost chystá provést velké změny, které jsou spojeny s jistými riziky. SLEPT analýza se používá jak v podnikatelském sektoru, tak je možné ji použít i ve veřejném sektoru. Jednou

ze základních a nejdůležitějších částí metody je zmapování každého faktoru.

Postup:

- Určení oblasti jednotlivých faktorů a případná eliminace nepotřebných údajů
- Určení požadované hloubky analýzy, zpracovat detailně pokud se narazí na zvláštnosti či ojedinělé jevy
- Sestavení SLEPT analýzy, zajištění velkého množství nezávislých informací, kvalita informací, pomocí nichž zjistit rizikové a klíčové faktory
- Stručné shrnutí analýzy pro snadný přehled a vysvětlení (Dedouchová, 2001)

Faktory:

1. **Sociální faktory** - *demografické* (velikost populace, věková struktura, geografické rozložení, etnická různorodost), *pracovní síla* (dostupnost potenciálních zaměstnanců, kteří splňují požadavky na práci, pracovní preference a zvyklosti), *další* (zvyklosti, tradice, rozdělení příjmů, kulturní faktory, životní styl a jiné).
2. **Legislativní a právní faktory** - *existence zákonných norem* (obchodní právo, legislativní omezení, předpisy EU, připravované změny v legislativě, daňové zákony) a *další* (funkčnost soudů, rozpočtové určení daní, sociální a zdravotní pojištění, autorská práva).
3. **Ekonomické faktory** - zhodnocení *makroekonomické situace* (míra inflace, míra nezaměstnanosti, měnové kurzy, výše HDP, rozpočtový deficit), *podnikatelé v regionu* (podpora podnikání, spolupráce), *přístup k finančním zdrojům* (bankovní úvěry a náklady s nimi spojené, soukromé investice), *daňové faktory* (DPH, clo, daňové sazby), náklady (na energie, provoz, zřizovací náklady).
4. **Politické faktory** - *politická stabilita* (stabilita, složení orientace a politika vlády, kraje, obce), *politicko-ekonomické faktory* (investice), *politický vliv skupin*.

5. **Technologické faktory** - dostupnost potřebných technologií, možnosti pro řízení rozvoje, dostupnost technologických aktivit (Smejkal, Rais, 2013).

3.3.3 SWOT analýza

Jedná se o univerzální analytickou metodu, která se zaměřuje na analýzu a následné zhodnocení vnitřních a vnějších stránek podniku, které ovlivňují jeho úspěšnost nebo na zhodnocení předem určeného záměru, kterými mohou být nový produkt nebo služba. Nejvýznamnější využití SWOT analýzy je v rámci strategického řízení firem, kde se využívá jako situační analýza.

SWOT analýza vznikla v šedesátých letech 20. století a za jejího tvůrce je považován Albert Humphrey. Název SWOT vznikl z počátečních písmen anglických slov jednotlivých částí analýzy. Těmi jsou Strengths, což v překladu znamená silné stránky, Weaknesses jsou slabé stránky, dále Opportunities, v českém překladu příležitosti a poslední Threats, kterými jsou hrozby. Analýza dělí zkoumanou část na vnitřní a vnější faktory, které nadále hodnotí (Synek, 2007).

Vnitřní prostředí společnosti je určeno jejími silnými a slabými stránkami. Tyto stránky jsou v přímých kompetencích společnosti, tudíž je možnost, tyto stránky změnit, na rozdíl od vnějších stránek. Při analýze vnitřního prostředí je nejdůležitější se specializovat na určité body. Těmi jsou určení pozice společnosti na trhu, jakou má personální strukturu, dále je třeba se zaměřit na informační systémy, zjistit stupeň technické a technologické úrovně podniku. Další významnou částí je zjištění, jak je podnik financován, kolik procent tvoří vlastní zdroje. Je potřeba se také zaměřit na marketing a stanovení produktové strategie 4P, název vychází z počátečních písmen anglických slov (product, price, place, promotion), v překladu se jedná o produkt, cenu, distribuční cesty a propagaci. Vnitřní analýza se zabývá také vztahy se zákazníky a dále prověřuje dodavatele. Tyto stránky zkoumá a posuzuje ve vztahu ke konkurenci. Vezmou si jednotlivé stránky a porovnávají je se stránkami konkurence, následně zjistí, v čem jsou jejich stránky lepší a naopak, v čem je konkurence lepší a předešla je. Pokud je konkurence lepší, znamená to, že je to jejich silná stránka a naopak pro nás stránka slabá, pokud dojdeme k takovému výsledku, je vhodné se jím zabývat. Zda jde o silnou či slabou stránku podniku, musíme se zajímat i o jednotlivé aspekty a brát v úvahu jejich významnost.

Druhou polovinou je naopak vnější prostředí, faktory ovlivňující druhou

polorovinu nejsou v kompetenci podniku, proto je nemůže ani nijak kontrolovat. Při analýza vnějšího prostředí je cílem určit nové příležitosti, které napomáhají k rozvoji podniku, druhou částí je rozpoznat možná rizika, která by měla za následek znemožnění rozvoje společnosti a případné ohrožení pozice společnosti na trhu. Příležitosti a hrozby mají měnící se tendenci v čase, proto je nutné pravidelně je sledovat. Pouze pokud známe vnější prostředí, může se podnik dále efektivně rozvíjet. Tyto dvě části nikdy nemůžeme odstranit, jedinou možností je využívat jejich vliv na podnik. Pokud provádí společnost vnější analýzu, je potřeba se zaměřit na sociální situaci zákazníků, vliv demografické polohy společnosti a její technické prostředí, případně technologické. Další bod k zaměření je vliv ekonomických a kulturních faktorů na podnik. Je potřeba brát i v úvahu konkurenci, která na trhu již existuje nebo by se mohla objevit. Nesmí se zároveň zapomenout na věc, jako jsou politika a legislativa (Kotler, 2004).

4 Analýza současného stavu

4.1 Historie

Společnost ZEVOS a.s. se sídlem v Uherském Hradišti byla založena v roce 1992, konkrétně 24. ledna po rozhodnutí správní rady společného podniku a valné hromady. V šedesátých letech minulého století, vyčlenila Jednotná zemědělská družstva okresu Uherské Hradiště volný kapitál a dala tak vzniknout společnosti ZVS – Zemědělské výrobní sdružení (Zevos.cz, 1993).

Tab. 1: Základní údaje o společnosti ZEVOS a.s. (Zdroj: Vlastní zpracování)

Název společnosti	ZEVOS a.s.
Vznik	11. září 1992
Sídlo	Nádražní 25, Uherské Hradiště 68601
IČO	46972501
Právní forma	Akciová společnost
Základní kapitál	244 710 000,- Kč
Statutární orgán	představenstvo
Předseda představenstva	Ing. Josef Tuhý

Od roku 1990 působí podnik na trhu pod názvem ZEVOS a.s. a od roku 1992 je zapsán do Obchodního rejstříku jako akciová společnost. Podnik se dělí na dvě úrovně, kdy v první je vedení společnosti s právní subjektivitou a strategickým

řízením a v druhé úrovni se nachází závody, které jsou samostatné a sami zodpovědné za svou ekonomickou činnost.

Společnost vlastní čerpací stanice, které se nachází v Uherském Brodě, Starém Městě a Dolním Němčí, spolu s prodejem PHM se společnost zabývá i jejich distribucí. Dalším předmětem podnikání společnosti stavebnictví, které se v posledních letech dostalo do popředí díky rostoucímu zájmu na trhu. Náplní jejich práce je stavební činnost, poradenská a projektová činnost veškerých nemovitostí. Významnou částí společnosti je také zemědělství, se zaměřením na pěstování zemědělských plodin, které se následně zpracovávají, vedle zemědělství je společnost také zaměřena na chov prasat a slepic. (Zevos.cz, 1993)

4.2 PEST analýza

Jedná se o vnější analýzu podniku, která se zabývá různými faktory, které působí na společnost. Jsou to faktory politické, ekonomické, sociální a technologické.

Politicko-právní faktory

Každá společnost musí dodržovat politické a legislativní faktory, které určují podmínky pro podnikání. Zákony a politická situace je v České republice relativně stabilní a zákony mají dlouhodobou platnost. Časté změny dochází především v oblasti obchodního či finančního práva. Společnost v dnešní době musí také dodržovat předpisy a normy jak v České republice, tak i normy Evropské unie.

Předpisy a zákony ČR:

- Předpis č. 252/1997 Sb. Zákon o zemědělství
- Předpis č. 311/2006 Sb. Zákon o pohonných hmotách a čerpacích stanicích pohonných hmot a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o pohonných hmotách)
- Předpis č. 183/2006 Sb. Zákon o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákony)
- Předpis č. 586/1992 Sb. Zákon České národní rady o daních z příjmů
- Předpis č. 167/2008 Sb. Zákon o předcházení ekologické újmě a o její nápravě a o změně některých zákonů

Nelze vyjmenovat všechny zákony, které společnost musí dodržovat, výše uvedené

jsou jen vybrané stěžejní zákony, které se vážou k předmětu podnikání. Protože se jedná o společnost, která působí především na trhu se zemědělstvím, ve stavební činnosti a pohonnými hmotami, jsou zde uvedeny zákony, které se k tomu vztahují.

Ekonomické faktory

Jedním z faktorů, který působí na podnikání je také ekonomický faktor, který zahrnuje vývoj HDP, inflaci, či fázi hospodářského cyklu. V současné době se ekonomika České republiky nachází v dynamickém růstu, kdy v roce 2015 byl zaznamenán růst HDP o 4,1 %, tyto hodnoty jsou příčinou domácí poptávky, která se výrazně zvýšila, díky zájmu o domácí produkty. Spotřeba domácností vzrostla o 2,7%. Jednou z příčin ekonomického růstu jsou i dotace z Evropské unie, na základě kterých se hrubý fixní kapitál země zvýšil o 6,8%.

Co se týká míry inflace, tak v roce 2015 byla od roku 2003 jednou z nejnižších, kdy její hodnota dosahovala 0,3%. Jedná se o druhou nejnižší hodnotu v celé historii ČR. Tato nízká hodnota je zapříčiněna propadem světových cen minerálních paliv a globálně nízkou inflací.

Míra zaměstnanosti se zvýšila o 1%, v případě sledované společnosti tento ukazatel není tolik podstatný, protože i v době krize společnost své zaměstnance nepropouštěla. Jak je vidět z tabulky níže, hodnota úrokových sazeb je jednou z nejnižších za poslední dobu, v takovém případě jsou dlouhodobé úvěry levné, financování cizími zdroji je tedy výhodnější než v předchozích letech (Mfcr.cz, 2016).

Tab.2: Vývoj ekonomických ukazatelů(Zdroj:Mfcr.cz, 2016)

		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
		Aktuální predikce						
Hrubý domácí produkt	mld. Kč	4 023	4 042	4 077	4 261	4 495	4 657	4 831
Hrubý domácí produkt	růst v %, s.c.	2,0	-0,9	-0,5	2,0	4,6	2,7	2,6
Spotřeba domácností	růst v %, s.c.	0,3	-1,5	0,7	1,5	2,9	3,1	2,6
Zaměstnanost (VŠPS)	růst v %	0,4	0,4	1,0	0,8	1,3	0,3	0,1
Míra nezaměstnanosti (VŠPS)	průměr v %	6,7	7,0	7,0	6,1	5,1	4,7	4,6
Dlouhodobé úrokové sazby	% p.a.	3,7	2,8	2,1	1,6	0,6	0,7	1,0

Sociálně-kulturní faktory

Společnost zaměstnává především obyvatele z blízkého okolí, kdy tedy podporuje zaměstnanost kraje. Mezi zaměstnanci jsou zastoupeni jak muži, tak ženy, společnost nepreferuje určitou skupinu, své budoucí zaměstnance vybírá dle schopností a ochoty se učit. Fluktuace zaměstnanců je nízká, odchod zaměstnance ze společnosti je převážně v případech, kdy zaměstnanec odchází do důchodu. Pokud ovšem má zájem a svou práci zvládá, je možnost u společnosti zůstat i v důchodovém věku. Zaměstnanci jsou loajální, protože společnost dbá na vztahy mezi nimi.

Technologické faktory

Ze strany státu i odběratelů je vytvářen tlak, kdy se zvyšují požadavky na výrobu a řízení jakosti. Společnost tedy musí dodržovat ISO normy, které jsou ze zákona. Protože společnost podniká v oblasti zemědělství a stavebnictví, je potřeba jít s dobou a modernizovat stroje, které využívají. Tato modernizace má za následek zrychlení výroby, zlepšení pracovních podmínek a zvýšení tržeb. Investice do zemědělských strojů byly nákladné, nicméně společnost počítá, že zefektivnění práce přinese vyšší zisky. V oblasti pohonných hmot má společnost technologie zastaralé. Jelikož se jedná o malé čerpací stanice, tyto technologie jsou dostačující, při

případných rekonstrukcích a změnách by bylo potřeba vysokých investic, které by byly nevýhodné vzhledem k době návratnosti. Čerpací stanice jsou pro společnost jen doplněk v podnikání. Hlavní příjmy vychází z oblasti zemědělství a stavebnictví.

4.3 Porterův model konkurenčních sil

Dle Portera existuje v odvětví pět konkurenčních sil, kterými jsou stálá konkurence na trhu, nově vstupující konkurence na trh, substituty vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů.

Stálá konkurence na trhu

V takovém případě je potřeba si položit otázku, zda je na trhu mezi stávající konkurencí silný boj? V případě společnosti Zevos a.s. konkurenční boj je, nicméně konkurence neohrožuje existenci podniku. V oblasti zemědělství existuje více podobných společností na trhu, kde Zevos a.s. působí, avšak poptávka po produktech převyšuje nabídku, kdy společnost nemá problémy s prodejem a veškeré zboží se prodá. Je to způsobeno i tím, že Zevos a.s. působí na trhu již několik let a vybodovali si dobré jméno u odběratelů, na základě kvalitních produktů. Z pohledu stavebnictví se konkurenční boj zvyšuje, společnost má díky dobře odváděné práci dostatek zakázek a není problém se získáním práce.

Nově vstupující konkurence na trh

Jestliže na trh vstupuje nová konkurence, je potřeba se zaměřit na otázku, jak obtížné je pro novou konkurenční společnost na trh vstoupit a jaké existují bariéry? Společnost Zevos a.s. se nachází na trhu, kam není jednoduché vstoupit, jelikož zde existují vysoké náklady na vstup, či získání licencí. Bariéry jsou tedy především v oblasti finanční náročnosti. Existuje také ale bariéra v podobě obsazenosti trhu.

Substituty

Zde je potřeba si položit otázku, jak snadno mohou být produkty společnosti nahrazeny produkty jinými? V případě zemědělství je produkty obtížné nahradit a proto v tomto případě substituty nejsou žádnou hrozbou. Jako hrozba se mohou substituty objevit ve stavebnictví, a to v podobě dřevostaveb a nových produktů a technologií, které přicházejí na trh. Tyto produkty ovšem nejsou rozšířené a tak i když je to pro společnost hrozba, v dnešní době je zanedbatelná.

Dodavatelé

Ohledně dodavatelů existují otázky, jak silná je pozice dodavatelů, či společnost odebírá od méně nebo více dodavatelů? Protože společnost na trhu působí již několik let, vztahy s dodavateli jsou dlouholeté a kladné. V zemědělství dodavatelé nehrají velkou roli, protože společnost si produkty pěstuje sama a dále je také zpracovává, v oblasti stavebnictví společnost spolupracuje s dodavateli materiálů, kdy na trhu hledá nejvýhodnější cenu. V oblasti pohonných hmot společnost úzce spolupracuje se společností Slovnaft, kde je uzavřené dlouholeté partnerství a Zevos a.s. prodává na svých čerpacích stanicích pohonné hmoty od této společnosti. V tomto případě jsou nastaveny smluvní ceny, které jsou pro obě společnosti výhodné.

Odběratelé

V této části musí být zodpovězena otázka, jak silná je pozice a kolik odběratelů na trhu existuje? Odběrateli společnosti Zevos a.s. jsou jak právnické osoby, tak fyzické, kdy se jedná o široké spektrum zákazníků. V tomto případě nehrozí tlak ze strany jednoho odběratele, kdy by byla společnost tlačena do nepříznivé situace. Společnost má smluvní odběratele, kterým dodává zboží dlouhodobě a také normální zákazníky, kteří zboží nakupují dle své potřeby. Díky dobrému jménu a kvalitním službám a zboží se zákazníci pravidelně vrací a zájem o produkty společnosti roste a zvyšuje se poptávka.

4.4 SWOT analýza

SWOT analýza vychází z analýzy PEST a Porterovy analýzy. Je tvořena 4 částmi, a to silné stránky a slabé stránky, příležitosti a hrozby. První dvě zmiňované patří do interní analýzy prostředí podniku a zbylé dvě do externí analýzy prostředí. Silné stránky vypovídají, jaké má společnost výhody. Slabé stránky jsou obrazem toho, co dělá společnost špatně nebo kdy si konkurence vede lépe. Příležitosti jsou možnosti, kdy může společnost využít možnosti a upevnit svou pozici na trhu, případně zvýšit poptávku. Hrozby jsou skutečnosti, které mohou zapříčinit, že klesne poptávka po produktech či snížení zájmu zákazníků.

Silné stránky

- Jméno společnosti
- Kvalitní produkty
- Pozice na trhu
- Placení včas svých závazků
- Široká působnost na trhu
- Dostatek vlastních finančních zdrojů

Slabé stránky

- Vysoké zásoby
- Problémy s platební morálkou odběratelů

Příležitosti

- Expanze výrobků do zahraničí
- Získání nových zákazníků
- Zlepšení marketingu společnosti

Hrozby

- Konkurenční boj
- Rostoucí náklady
- Počasí

4.5 Analýza rozvahy

V následující části práce provedu finanční analýzu vývoje se společnosti Zevos a.s., data k provedení analýzy budu používat z účetních výkazů v jednotlivých obdobích za posledních 5 let (2010-2014). Zdroje dat je rozvaha, výkaz zisků a ztrát a cash flow.

4.5.1 Horizontální analýza aktiv

V této části se budu zabývat analýzou aktiv rozvahy, kde budu měřit jednotlivé položky, a to, jak se změnily v čase.

Tab. 3: Horizontální analýza aktiv, absolutní změna(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Absolutní změna v tis. Kč			
	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
AKTIVA CELKEM	36 618,00	-13 079,00	-4 066,00	13 054,00
Dlouhodobý majetek	-238,00	11 683,00	-1 425,00	-5 258,00
Dlouhodobý nehmotný majetek	-45,00	-46,00	0,00	0,00
Dlouhodobý hmotný majetek	-284,00	11 786,00	-1 379,00	-5 258,00
Dlouhodobý finanční majetek	91,00	-57,00	0,00	0,00
Oběžná aktiva	36 827,00	-24 798,00	-2 886,00	18 450,00
Zásoby	3 579,00	4 513,00	-3 226,00	14 869,00
Dlouhodobé pohledávky	-2 553,00	-4 987,00	804,00	-567,00
Krátkodobé pohledávky	33 790,00	-31 374,00	6 031,00	-3 682,00
Krátkodobý finanční majetek	2 011,00	7 050,00	-6 495,00	7 830,00
Časové rozlišení	29,00	36,00	245,00	-138,00

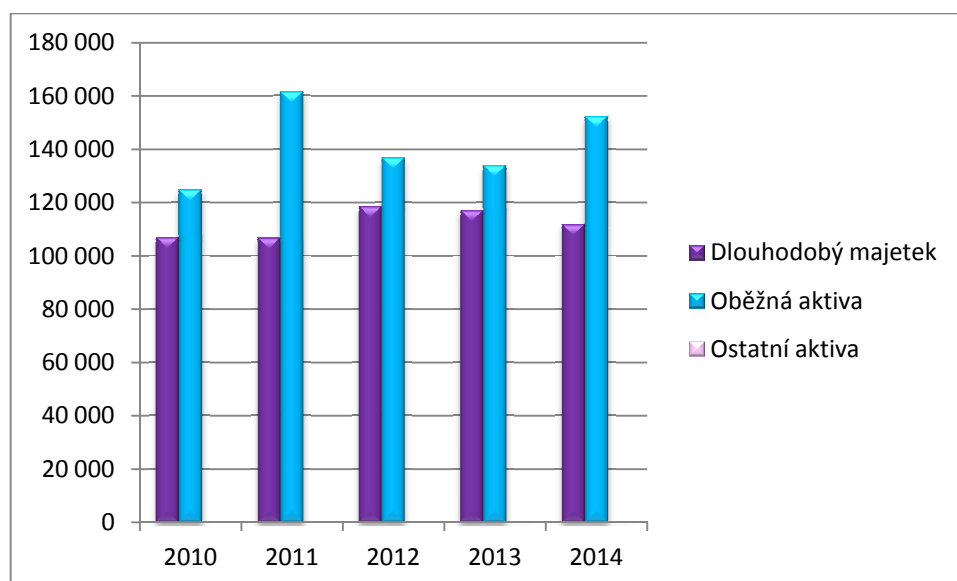
Tab. 4: Horizontální analýza aktiv, relativní změna (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Relativní změna [%]			
	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
AKTIVA CELKEM	15,79	-4,87	-1,59	5,19
Dlouhodobý majetek	-0,22	10,95	-1,20	-4,50
Dlouhodobý nehmotný majetek	-32,85	-50,00	-100,00	0,00
Dlouhodobý hmotný majetek	-0,27	11,44	-1,20	-4,64
Dlouhodobý finanční majetek	2,58	-1,57	0,00	0,00
Oběžná aktiva	29,52	-15,35	-2,11	13,78
Zásoby	6,35	7,53	-5,01	24,29
Dlouhodobé pohledávky	-19,43	-47,11	14,36	-8,86
Krátkodobé pohledávky	62,48	-35,71	10,68	-5,89
Krátkodobý finanční majetek	169,13	220,31	-63,37	208,52
Časové rozlišení	21,64	22,09	123,12	-31,08

Celková aktiva za sledované období mají klesající tendenci, avšak v posledním období společnost zaznamenala jejich nárůst. K poklesu celkových aktiv došlo díky poklesu dlouhodobého majetku, ale také značným poklesem dlouhodobého finančního majetku. Největší nárůst dlouhodobého majetku byl zaznamenán v letech 2011-2012, ale přesto v tom samém roce zaznamenal podnik největší pokles celkových aktiv, a to o -4,87%, taktéž dlouhodobý finanční majetek v tomto roce zaznamenal pokles, ale v dalších letech se již neměnil.

Na celkových aktivech se také velkou mírou podílí i oběžný majetek. Vývoj oběžného majetku má stejný trend jako vývoj celkových aktiv, tedy od roku 2010-2013 má klesající tendenci a mezi rokem 2013-2014 podnik zaznamenal velký nárůst oběžných aktiv, které měly značný podíl na růstu celkových aktiv. Největší změny nastaly u krátkodobého finančního majetku, kdy byly zaznamenány v každém roce obrovské výkyvy, v roce 2011-2012 je to nárůst až o 220,31% a následující období 2012-2013 se hodnota majetku propadla o -63,37%.

Časové rozlišení se také do jisté míry podílí na celkových aktivech, avšak rozhodující vliv mají oběžná aktiva. Časové rozlišení má v letech 2010-2013 rostoucí tendenci, ale v roce 2013-2014 byl zaznamenán pokles o -31,08%. Tento pokles však na celková aktiva neměl příliš velký vliv, protože v tomto roce byl zaznamenán nárůst celkových aktiv o 5,19%.



Graf 1: Srovnání jednotlivých ukazatelů v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.5.2 Horizontální analýza pasiv

Tab. 5: Horizontální analýza pasiv, absolutní změna(Zdroj: Vlastní zpracování)

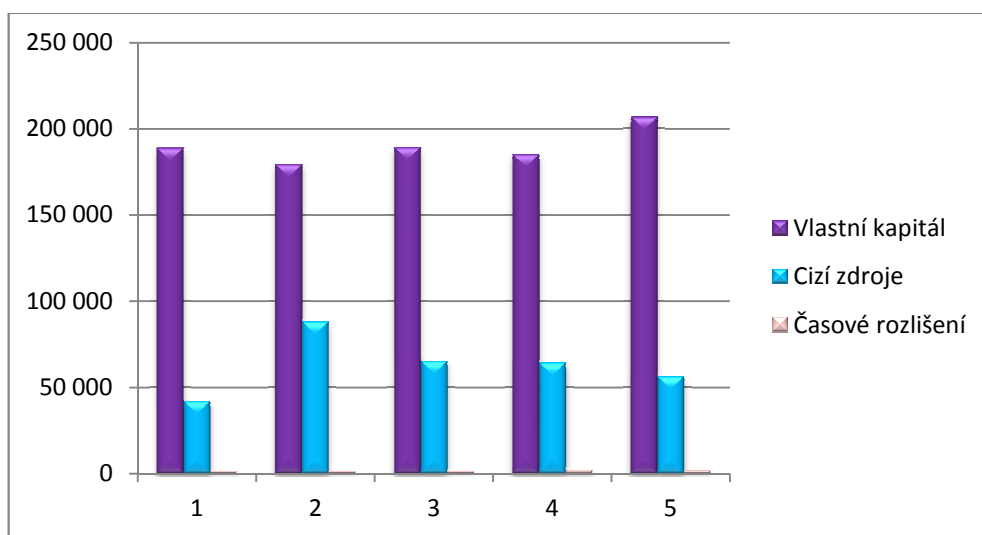
	Absolutní změna v tis. Kč			
	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
PASIVA CELKEM	36 618,00	-13 079,00	-4 066,00	13 054,00
Vlastní kapitál	-9 522,00	9 777,00	-3 940,00	21 559,00
Základní kapitál	0,00	0,00	0,00	0,00
Kapitálové fondy	0,00	0,00	0,00	0,00
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,00	0,00	488,00	-544,00
Výsledek hospodářství minulých let	-11 597,00	-9 522,00	9 288,00	-3 394,00
Výsledek hospodářství běžného účetního období (+/-)	2 075,00	19 299,00	-13 716,00	25 497,00
Cizí zdroje	46 162,00	-22 828,00	-916,00	-8 093,00
Rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00
Dlouhodobé závazky	-381,00	137,00	137,00	137,00
Krátkodobé závazky	34 833,00	-4 865,00	-14 653,00	5 370,00
Bankovní úvěry a výpomoci	11 710,00	-18 100,00	13 600,00	-13 600,00
Časové rozlišení	-22,00	-28,00	790,00	-412,00

Tab. 6: Horizontální analýza pasiv, relativní změna (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Relativní změna [%]			
	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
PASIVA CELKEM	15,79	-4,87	-1,59	5,19
Vlastní kapitál	-5,04	5,45	-2,08	11,64
Základní kapitál	0,00	0,00	0,00	0,00
Kapitálové fondy				
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,00	0,00	871,43	-100,00
Výsledek hospodářství minulých let	26,18	17,04	14,20	-6,05
Výsledek hospodářství běžného účetního období (+/-)	17,89	202,68	-140,29	647,30
Cizí zdroje	110,17	-25,92	-1,40	-12,58
Rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00
Dlouhodobé závazky	-20,67	9,37	8,57	7,89
Krátkodobé závazky	103,46	-7,10	-23,03	10,96
Bankovní úvěry a výpomoci	183,26	-100,00	0,00	-100,00
Časové rozlišení	-2,05	-2,67	77,30	-22,74

Vlastní kapitál má kolísavou tendenci, ale za sledované období nenastaly žádné extrémní výkyvy, největší nárůst byl ale zaznamenán v letech 2013 až 2014. Základní kapitál se nezměnil, to znamená, že společnost nevydala a ani nestáhla z oběhu své akcie. Jak lze z tabulky vyčíst, výsledek hospodaření za běžné účetní období prudce klesl, největší propad byl zaznamenán v letech 2012-2013. V roce 2013-2014 vzrostla hodnota hospodářského výsledku nejvíce za celé sledované období, kdy v roce 2014 společnost dosahuje zisků.

Cizí zdroje dané společnosti mají klesající tendenci. Mezi lety 2011 až 2012 byl zaznamenán největší pokles a to o 25,92%. Společnost si ve sledovaném období netvořila žádné rezervy. Dlouhodobé závazky od roku 2011 rostou poměrně stejným tempem 8-9%, hodnotou této položky je nákup a splátky zemědělských strojů. Kdežto v položce krátkodobých závazků lze vidět, že se je společnost snaží snižovat, největší pokles byl zaznamenán v období 2012 -2013. Co se týká bankovních úvěrů, společnost měla půjčené peníze, které v roce 2014 splatila a v tomto roce nemá žádné bankovní úvěry, jedná se pouze o dlouhodobé bankovní úvěry. Časové rozlišení má klesající hodnotu, kromě roku 2013, kdy byl zaznamenán růst o 77,3%, významný vliv na hodnotu časového rozlišení mají výdaje příštích období.



Graf 2: Srovnání jednotlivých položek pasiv v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování)

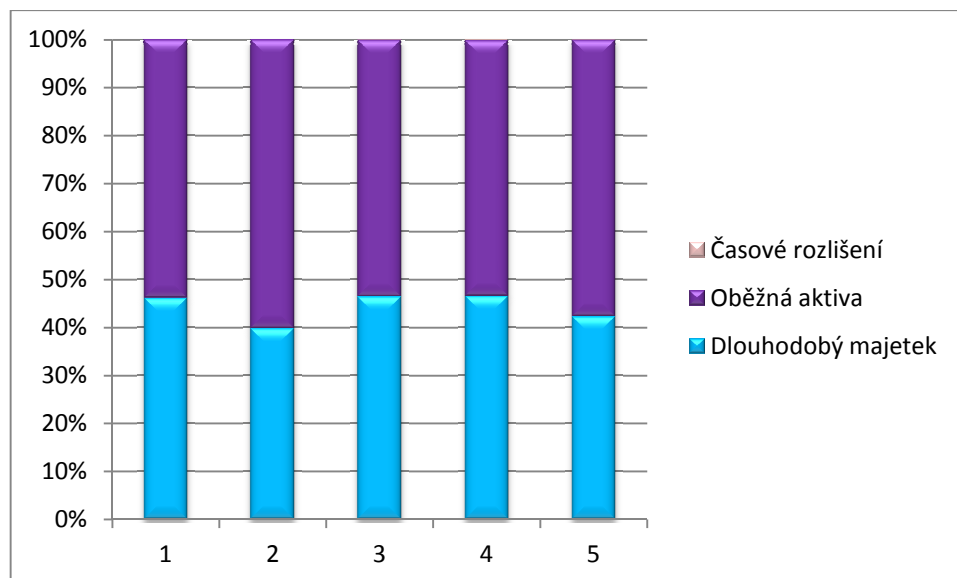
4.5.3 Vertikální analýza aktiv

Tab. 7: Vertikální analýza aktiv (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Podíl na bilanční sumě v %				
	2010	2011	2012	2013	2014
AKTIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Dlouhodobý majetek	46,13	39,75	46,36	46,54	42,26
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,06	0,03	0,02	0,00	0,00
Dlouhodobý hmotný majetek	44,55	38,37	44,95	45,12	40,91
Dlouhodobý finanční majetek	1,52	1,35	1,40	1,42	1,35
Oběžná aktiva	53,81	60,19	53,56	53,28	57,63
Zásoby	24,31	22,32	25,23	24,36	28,78
Dlouhodobé pohledávky	5,67	3,94	2,19	2,55	2,21
Krátkodobé pohledávky	23,33	32,73	22,12	24,88	22,26
Krátkodobý finanční majetek	0,51	1,19	4,01	1,49	4,38
Časové rozlišení	0,06	0,06	0,08	0,18	0,12

Vertikální analýza udává majetkovou strukturu společnosti. Dlouhodobý majetek představuje necelou polovinu celkových aktiv. Největší podíl na dlouhodobém majetku má dlouhodobý hmotný majetek, je to dáno tím, že společnost vlastní mnoho pozemků a nemovitostí, ale také zemědělské a stavební stroje. V dlouhodobém majetku je zařazen jak majetek odpisovaný v podobě strojů, tak i majetek neodpisovaný v podobě staveb a pozemků. Finanční majetek se na dlouhodobém majetku podílí jen velmi málo, v tomto případě se jedná o cenné papíry a podíly osob. Oběžná aktiva zaujímají druhou polovinu celkových aktiv, v nichž největší část mají dvě položky, a to zásoby a krátkodobé pohledávky. Z toho vyplývá, že se jedná o společnost, která se zabývá výrobou. A potřebuje vyšší množství zásob, aby je dále mohla zpracovávat. Krátkodobé pohledávky se v jednotlivých letech výrazně nemění, kromě roku 2011, kdy odběratelé dlužili společnosti více peněz, což je dáno i dobou splatnosti. Časové rozlišení se na celkových aktivech podílí minimálně.

Protože se jedná o velkou společnost, která se zabývá převážně výrobou, tak 50% část aktiv je ve vázané formě, které společnost využívá k další výrobě. Druhá polovina aktiv je v likvidní formě.



Graf 3: Poměr jednotlivých položek aktiv(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.5.4 Vertikální analýza pasiv

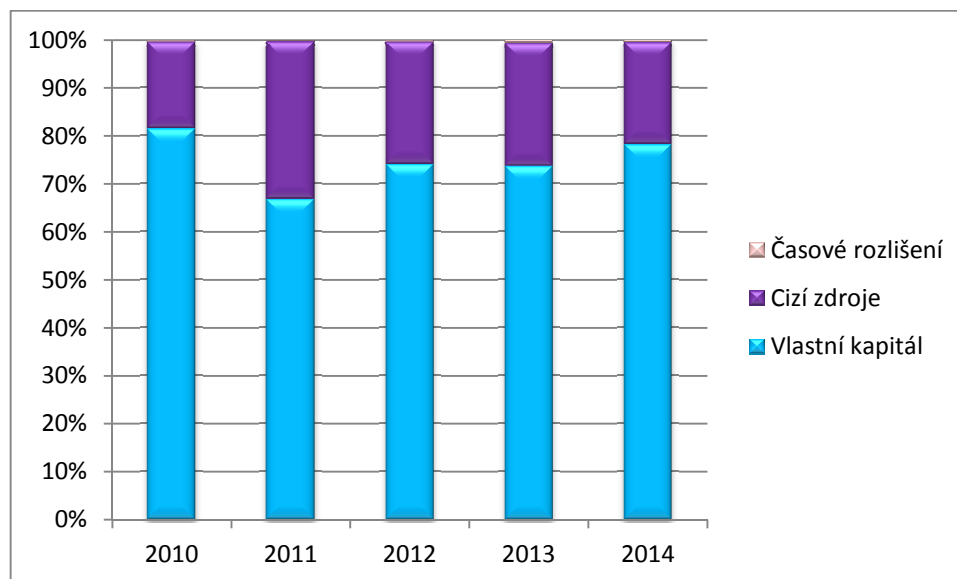
Tab. 8: Vertikální analýza pasiv (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Podíl na bilanční sumě v %				
	2010	2011	2012	2013	2014
PASIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	81,46	66,81	74,06	73,69	78,20
Základní kapitál	105,55	91,15	95,82	97,37	92,56
Kapitálové fondy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,02	0,02	0,02	0,22	0,00
Výsledek hospodářství minulých let	-19,11	-20,82	-25,62	-22,33	-22,51
Výsledek hospodářství běžného účetního období (+/-)	-5,00	-3,55	3,83	-1,57	8,15
Cizí zdroje	18,07	32,80	25,54	25,59	21,27
Rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dlouhodobé závazky	0,79	0,54	0,63	0,69	0,71
Krátkodobé závazky	14,52	25,52	24,92	19,49	20,56
Bankovní úvěry a výpomoci	2,76	6,74	0,00	5,41	0,00
Časové rozlišení	0,46	0,39	0,40	0,72	0,53

Vertikální analýza pasiv se zabývá, jaká je struktura kapitálu společnosti. Z tabulky lze vidět, že společnost je financována převážně vlastním kapitálem, který představuje zhruba tři čtvrtiny celkových pasiv. Zbylou jednu čtvrtinu představují

cizí zdroje. Z těchto údajů lze usoudit, že společnost nepodstupuje riziko a raději financuje většinu z vlastních zdrojů. Společnost se v letech 2010, 2011 a 2013 dostává do záporných čísel, avšak v roce 2014 už je zaznamenáno zlepšení situace podniku, tedy dosažení kladných čísel výsledku hospodaření a zlepšení finanční situace podniku. Největší podíl na cizích zdrojích mají krátkodobé závazky, což představují nesplacené závazky vůči dodavatelům, tedy krátkodobé závazky z obchodního styku. Jak je uvedeno v tabulce, společnost využívá bankovních úvěrů minimálně a to při nákupu strojů, které mají vysokou pořizovací hodnotu. Stejně jako u aktiv, hodnota časového rozlišení se na celkových pasivech podílí minimálně.

Poměr mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji je 25:75, což z pohledu pravidel financování je velmi pozitivní.



Graf 4: Poměr jednotlivých položek aktiv (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.5.5 Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát

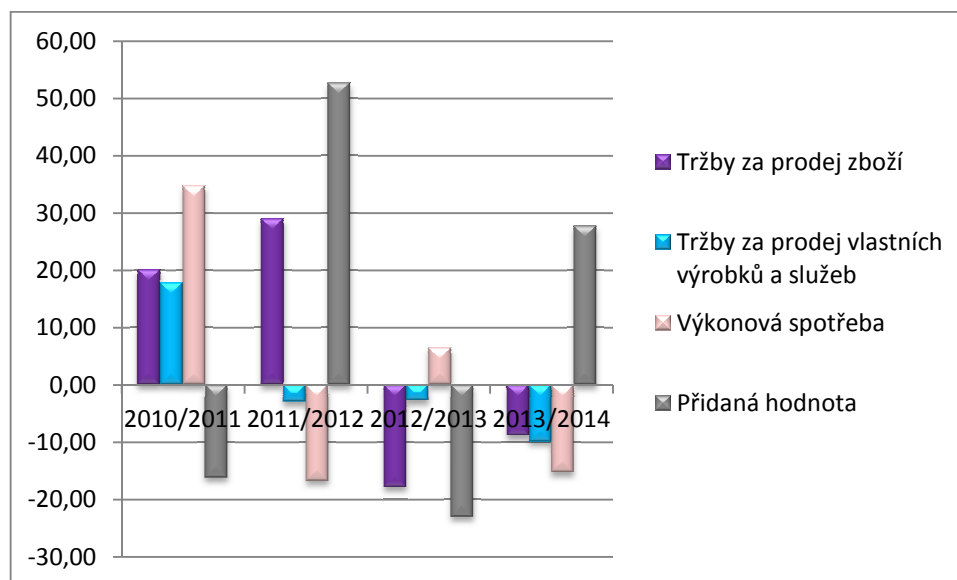
Z níže uvedené tabulky je patrné, že v roce 2013 začaly klesat tržby za prodej zboží. Tato skutečnost je zapříčiněna prudkým růstem do roku 2012 v „pokrizových“ letech, kdy tržby stabilně rostly. Následně došlo k mírnému omezení stavební činnosti společnosti Zevos, nicméně v absolutních hodnotách se společnost pohybuje neustále v kladných číslech.

Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb zaznamenávají od roku 2012 mírný pokles, ale nejedná se o žádné rapidní změny. Tyto tržby se odvíjí ze zemědělské činnosti, která však opět v absolutních číslech zůstává v kladných hodnotách.

Při pohledu na hodnoty výkonové spotřeby a přidané hodnoty můžeme pozorovat velice volatilní trend. Vzrostla a zmínku rozhodně stojí změna v roce 2012, kdy přidaná hodnota vzrostla o necelých 53% v porovnání s předchozím rokem.

Tab. 9: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát vybraných položek
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Relativní změna [%]			
	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Tržby za prodej zboží	20,17	29,02	-17,90	-8,85
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	17,83	-2,98	-2,74	-9,93
Výkonová spotřeba	34,75	-16,8	6,48	-15,28
Přidaná hodnota	-16,22	52,7	-23,03	27,77



Graf 5: Srovnání položek výkazů zisků a ztrát v tis. Kč(Zdroj: Vlastní zpracování)

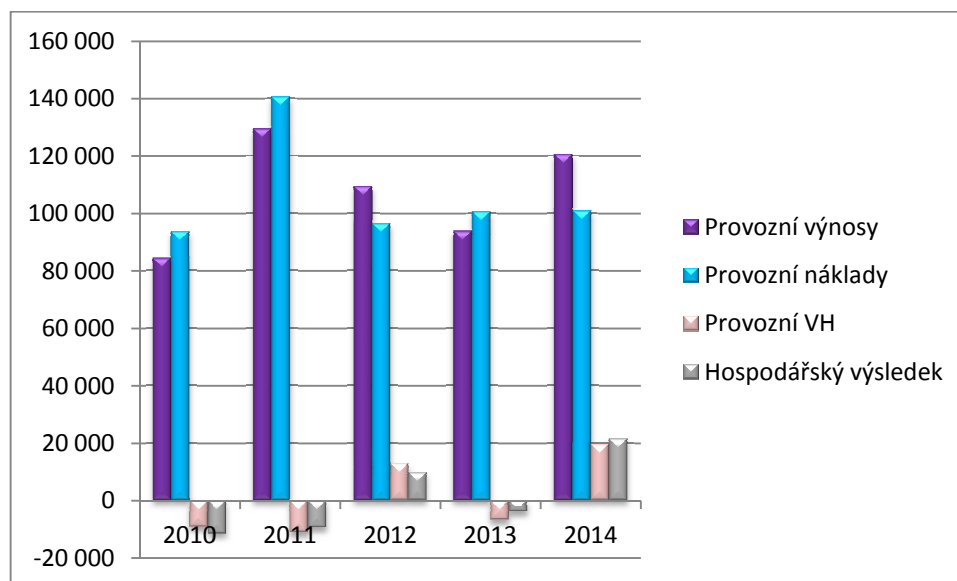
Z grafu lze vidět, že nejvýznamnější růst tržeb byl zaznamenán v roce 2011, naopak přidaná hodnota v tomto roce zaznamenala značný pokles. Avšak v následujícím roce její hodnota výrazně vzrostla, kdy rostly i tržby za prodej zboží.

4.6 Analýza výnosů a nákladů

Tab.10: Analýza výnosů a nákladů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty v tis. Kč	2010	2011	2012	2013	2014
Provozní výnosy	84 467	129 498	109 454	93 900	120 604
Provozní náklady	93 751	140 656	96 558	100 663	100 997
Provozní VH	-9 284	-11 158	12 896	-6 763	19 607

Jak lze z tabulky vidět, tak v letech 2010, 2011 a 2013 byl provozní výsledek hospodaření záporný, stejně jako hospodářský výsledek za účetní období. V těchto letech přesáhly náklady nad výnosy. Tyto hodnoty způsobeny do jisté míry dopadem hospodářské krize, hodnoty jsou způsobeny snížením poptávky po zboží, i přesto, že společnost vyráběla a měla dostatečné zásoby, odběr výrobků a produkce se snížil. Proto bylo potřeba hledat nové odběratele. V roce 2014 už se výsledek hospodaření dostal do kladných čísel, což je pro společnost velmi pozitivní zpráva, hodnota provozního výsledku hospodaření dosáhla 19 607 000 Kč.



Graf 6: Srovnání provozních položek v tis. Kč(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf popisuje vývoj a změny hospodářského výsledku za sledované období a provozních výnosů a nákladů. Hospodářský výsledek má kolísavý trend. V roce 2014 již společnost zaznamenala nárůst a dosažení kladných výsledků, což je pozitivní. Hospodářský výsledek za účetní období v roce 2014 vzrostl o 25 497 000 Kč.

4.7 Analýza tržeb

Pro následující analýzu jsem si vybrala ke srovnání tržby za prodej vlastních výrobků a tržby za prodej zboží.

Tab.11: Analýza tržeb v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014
Tržby za prodej zboží	169 639	203 854	263 014	215 939	196 831
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	272 033	320 527	310 981	302 445	272 402

Z tabulky lze vidět, že společnost dosahuje poměrně vysokých tržeb jak v prodeje za zboží, tak z prodeje vlastních výrobků a služeb. Tržby z prodeje výrobků převažují zhruba o třetinu, od roku 2011 začínají však postupně klesat a v roce 2012 se k poklesu přidávají také tržby z prodeje zboží. Pokles tržeb je pozvolný a nemá žádné extrémní následky na chod společnosti.

4.7.1 Prognóza tržeb

Tab.12: Prognóza tržeb (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby podniku v mil. Kč	272	320	310	302	272	273	302	333
Tempo růstu v %		17,8	2,98	2,74	9,93	0,57	10,36	10,36

Z tabulky výše lze vidět, že prognóza tržeb na další 3 roky je pozitivní a má rostoucí trend, hodnota tržeb by podle prognóz měla v roce 2017 dosahovat 333 623 000 Kč, což je o 50 000 000 Kč než v posledním roce sledovaného období. Ekonomika v České republice se od doby krize začíná zlepšovat, což má příznivý vliv na podniky.

4.8 Analýza fondů finančních prostředků

Analýza se vztahuje k oblasti řízení likvidity společnosti. Nejčastěji používaným ukazatelem je čistý pracovní kapitál, dále se používají ukazatele čistých pohotových peněžních prostředků a ukazatel čistých peněžně-pohledávkových prostředků.

4.8.1 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál se vypočítá jako rozdíl aktiv a krátkodobých závazků.

Tab. 13: Čistý pracovní kapitál v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014
Oběžná aktiva	124 758	161 585	136 787	133 901	152 351
Krátkodobé závazky	33 669	68 502	63 637	48 984	54 354
Čistý pracovní kapitál	91 089	93 083	73 150	84 917	97 997

Prioritou u těch to výsledků je, aby hodnota ČPK dosahovala co nejvyšších hodnot. V případě společnosti jsou všechny hodnoty kladné, což je pozitivní. V roce 2012 byl zaznamenán pokles ČPK, což byla způsobeno poklesem oběžných aktiv. V následujících letech má jeho hodnota už stoupající trend. Tento ukazatel je spojen i s likviditou, kdy lze vidět, že společnost je schopna případně pokrýt své krátkodobé závazky.

4.8.2 Čisté pohotové peněžní prostředky

Pro výpočet tohoto ukazatele použijeme rozdíl mezi pohotovými finančními prostředky a krátkodobými závazky. Jsou zde zahrnuty jen ty nelikvidnější aktiva společnosti, jako jsou peníze v hotovosti a peníze na běžných účtech.

Tab. 14: Čisté pohotové peněžní prostředky v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014
Pohotové peněžní prostředky	1 189	3 200	10 250	3 755	11 585
Krátkodobé závazky	33 669	68 502	63 637	48 984	54 354
ČPP	-32 480	-65 302	-53 387	-45 229	-42 769

Na rozdíl od ČPK dosahují ČPP záporných hodnot, to znamená, že by společnost nebyla schopna pokrýt veškeré své závazky ihned pomocí peněz v hotovosti a na běžných účtech. Neznamená to však, že by společnost nebyla schopna své závazky splatit. Nejnižších ČPP dosahovala společnost v roce 2011, kdy výrazně vzrostly krátkodobé závazky, v případě peněžních prostředků je v tomto roce také zaznamenán růst, avšak oproti závazkům byl růst menší.

4.8.3 Čisté peněžně-pohledávkové prostředky

Neboli čistý peněžní majetek, lze jej využít při zjišťování likvidity jako střední cestu. Jedná se o rozdíl oběžných aktiv, která jsou očištěna od zásob a dlouhodobé

pohledávky a krátkodobých pohledávek.

Tab. 15: Čisté peněžně - pohledávkové prostředky v tis. Kč(Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014
Oběžná aktiva	124 758	161 585	136 787	133 901	152 351
Zásoby	56 351	59 930	64 443	61 217	76 086
DL. Pohledávky	13 138	10 585	5 598	6 402	5 835
Krátkodobé závazky	33 669	68 502	63 637	48 984	54 354
ČPM	21 600	22 568	3 109	17 298	16 076

Výsledky tohoto ukazatele jsou kladné stejně jako u ČPK, a tím jsou pozitivní. I přesto, že v roce 2012 byl zaznamenán prudký pokles, lze z výsledků říci, že společnost je na tom s platební schopností velmi dobře a je schopna během krátké doby uhradit své krátkodobé závazky. V následujících letech se hodnota ČPM opět zvyšovala.

4.9 Analýza poměrových ukazatelů

4.9.1 Analýza ukazatelů rentability

Ukazatel rentability se dříve využíval ke zjištění, jak společnost funguje. Jedná se o poměr finančních prostředků získaných z aktivit společnosti a finančních prostředků vložených do těchto aktivit. Princip ukazatelů je, že se poměrují výsledky činnosti, a to jako výstupy se vstupy, které jsou položky rozvahy.

Tab. 16: Analýza ukazatelů rentability (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014
ROA	-4,00%	-3,37%	4,99%	-1,54%	8,28%
ROE	-6,14%	-5,31%	5,17%	-2,13%	10,43%
ROS	-2,10%	-1,72%	2,22%	-0,75%	4,66%

4.9.1.1 Rentabilita celkového kapitálu ROA

Společnost v letech 2010, 2011 a 2013 se dostala do záporných čísel, kdy se dostala do ztráty, to se i odrazilo v rentabilitě, kdy v těchto letech je ROA záporná. Avšak v roce 2014 byl zaznamenán zisk, kdy na rentabilitu má kladný vliv a hodnota se zvyšuje, v tomto roce je také její hodnota nejvyšší, a to 8,28%. Výsledek hospodaření má na hodnotu rentability největší vliv, pokud tedy klesá výsledek hospodaření, klesá

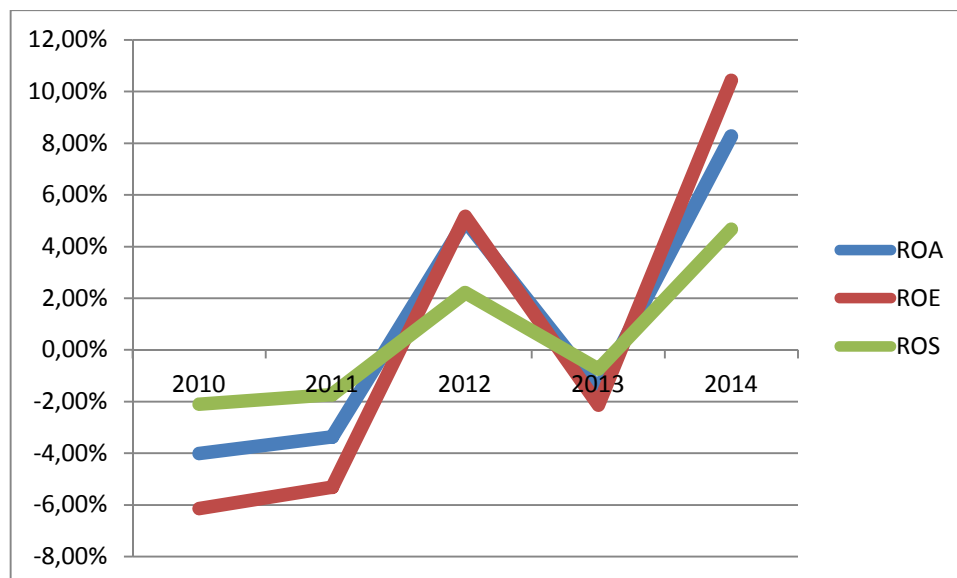
tím i hodnota rentability. Jestliže hodnota rentability přesahuje 10%, je to považováno za příznivé výsledky. Jak je v tabulce vidět, v roce 2014 se k tomuto číslu hodnota blíží. Hodnota je také ovlivněna růstem či poklesem aktiv.

4.9.1.2 Rentabilita vlastního kapitálu ROE

Při hodnocení tohoto ukazatele je potřeba brát v úvahu, v jaké oboru společnost podniká. Pro společnost má vysokou vypovídající hodnotu, je zde potřeba posoudit, zda investovaný kapitál má dostatečné výnosy pro akcionáře. Doporučená hodnota ukazatele je v rozmezí 10% až 15%, těchto výsledků dosahuje společnost pouze v roce 2014. Je to způsobeno tím, že se společnost v minulých letech dostala do ztráty, dále také poklesem vlastního kapitálu. Nejmenších hodnot dosahovala společnost v roce 2010. Tyto výsledky jsou podobné jako u ROA a to především kvůli ztrátě v daných letech.

4.9.1.3 Rentabilita tržeb ROS

Protože společnost byla v letech 2010, 2011 a 2013 ve ztrátě, dosahuje nežádoucích hodnot rentabilita, nejnižší hodnoty dosahuje v roce 2010, kdy je tento záporný výsledek zapříčiněn i hospodářskou krizí. Doporučené výsledky by měly být od 5% až 6%, kdy je žádoucí jev, že tyto výsledky budou zvyšovat svou hodnotu. Poměrně dobrých výsledků společnost dosahuje v roce 2014, kdy se blíží k hodnotě 5%. Nízká hodnota minulých let je zapříčiněna mnoha faktory, jak záporným výsledkem hospodaření, tak důsledkem dopadu hospodářské krize a také poklesem tržeb. Největší pokles tržeb byl zaznamenán v roce 2013.



Graf 7: Srovnání ukazatelů rentability(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu lze vidět, že první dva roky a čtvrtý rok je negativně ovlivněn záporných hospodářským výsledkem. Podle ukazatelů rentability je nejlepším rokem rok 2014, kdy společnost v tomto roce dosahovala dobrých výsledků, což má za následek především, že společnost dosahuje kladných hospodářských výsledků. V roce 2014 lze vidět, že rentabilita tržeb oproti roku 2013 rostla, avšak nedosahuje tak dobrých výsledků jako ostatní rentability. To je způsobeno tím, že ve sledovaném období poklesly tržby. Špatné výsledky v letech 2010 a 2011 jsou způsobeny především ekonomickou krizí, která měla značný dopad na společnost.

4.9.2 Analýza ukazatelů likvidity

Tyto ukazatele ukazují, zda je společnost schopná dostát svým závazkům vůči dodavatelům. Ukazatel udává, zda je společnost solventní. Lze říci, že jde o poměr mezi tím, čím může společnost zaplatit a tím, co zaplatit musí.

Tab.17: Analýza ukazatelů likvidity (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014
Běžná likvidita	3,7054	2,3588	2,1495	2,7336	2,8029
Pohotová likvidita	1,6415	1,3295	1,0489	1,3531	1,2958
Okamžitá likvidita	0,0353	0,0467	0,1611	0,0767	0,2131

4.9.2.1 Běžná likvidita

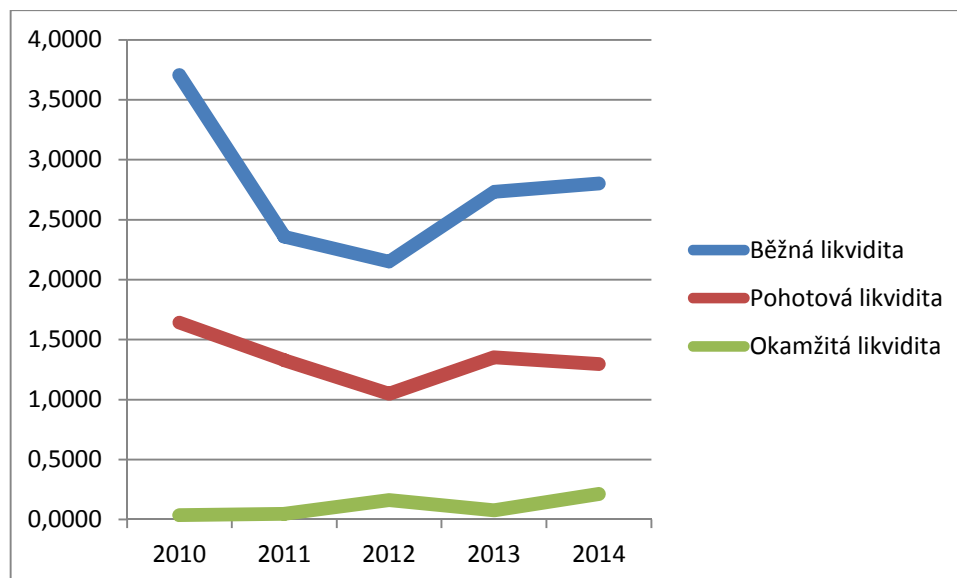
Doporučované hodnoty běžné likvidity se pohybují v rozmezí 1,6 až 2,5. Jak je z tabulky vidět, pod minimální hodnotu společnost neklesla, tím je tedy i schopná dostát svým závazkům a je solventní. Pokud by hodnota klesla pod 1, znamenalo by to, že společnost by nebyla v danou chvíli schopna uspokojit všechny své věřitele. V tomto případě se to ale neděje a společnost naopak drží více oběžných, než by bylo potřeba, to můžeme vidět v roce 2010, v dalších letech se hodnota snížila. Pro dodavatele jsou tyto výsledky pozitivní, protože společnost bude schopná splatit své závazky a nebude mít platební problémy.

4.9.2.2 Pohotová likvidita

Doporučené hodnoty pro tuto likviditu jsou 0,7 až 1, liší se od běžné likvidity tím, že jsou od oběžných aktiv odečteny zásoby. Jestliže je mezi těmito dvěma likviditami velký rozdíl, je to způsobeno tím, že společnost drží velké zásoby. V tomto případě můžeme vidět, že rozdíl mezi nimi je značný a to znamená, že společnost drží velké množství zásob. Optimální hodnoty společnost dosahuje v roce 2012, kdy hodnota dosahuje 1,0489.

4.9.2.3 Okamžitá likvidita

Doporučené hodnoty pro okamžitou likviditu by neměly klesnout pod 0,2. Ve sledovaném období hodnoty okamžité likvidity v prvních čtyřech letech klesly pod tuto hranici. V roce 2014 hodnota vzrostla a dosahovala 0,2131, což značí za příznivé. Je to způsobeno především vysokým nárůstem krátkodobého finančního majetku.



Graf 8: Srovnání ukazatelů likvidity (Zdroj: Vlastní zpracování)

Nejlepších výsledků bylo dosaženo v roce 2014, i když běžná a pohotová likvidita lehce přesahují doporučených hodnot, ale není to případ, kdy by byl podnik ohrožený, jedná se o fakt, že podnik drží více peněz, než by musel. Pokud se podíváme na okamžitou likviditu, tak ta je za sledované období nejvyšší a pouze v tomto roce dosahuje doporučených hodnot, čehož bylo docíleno růstem krátkodobého majetku.

Cílem analýzy ukazatelů likvidity je zjistit, zda je společnost solventní a schopna splácet své závazky. Na základě těchto výsledků lze říct, že společnost je solventní a nemá problémy s platební schopností. Je to dáno i politikou společnosti, kdy se snaží včas platit své závazky vůči dodavatelům a budovat si dobré jméno.

4.9.3 Analýza ukazatelů aktivity

Tato analýza má za cíl zjistit, zda je s aktivy společnosti nakládáno efektivně. Jedná se o poměr mezi tržbami a zvolenou stavovou veličinou. Výsledek jednotlivých ukazatelů je vyjádřen jako doba obratu nebo obrátkovost.

Tab. 18: Analýza ukazatelů aktivity (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014
Obrat aktiv	1,91	1,95	2,25	2,06	1,77
Doba obratu zásob (dny)	45,93	41,14	40,42	42,51	58,37
Doba obratu pohledávek (dny)	54,79	67,59	38,94	47,87	49,62
Doba obratu krátk. závazků (dny)	27,44	47,03	39,91	34,02	41,7

4.9.3.1 Obrat celkových aktiv

Doporučené hodnoty obratu celkových aktiv by se měly pohybovat v rozmezí 1,6 až 3. Z vypočítaných hodnot v tabulce lze vidět, že ve všech letech společnost dosahuje výborných výsledků a tedy využívá svůj majetek efektivně. V tomto případě podnik nemusí nic měnit.

4.9.3.2 Doba obratu zásob

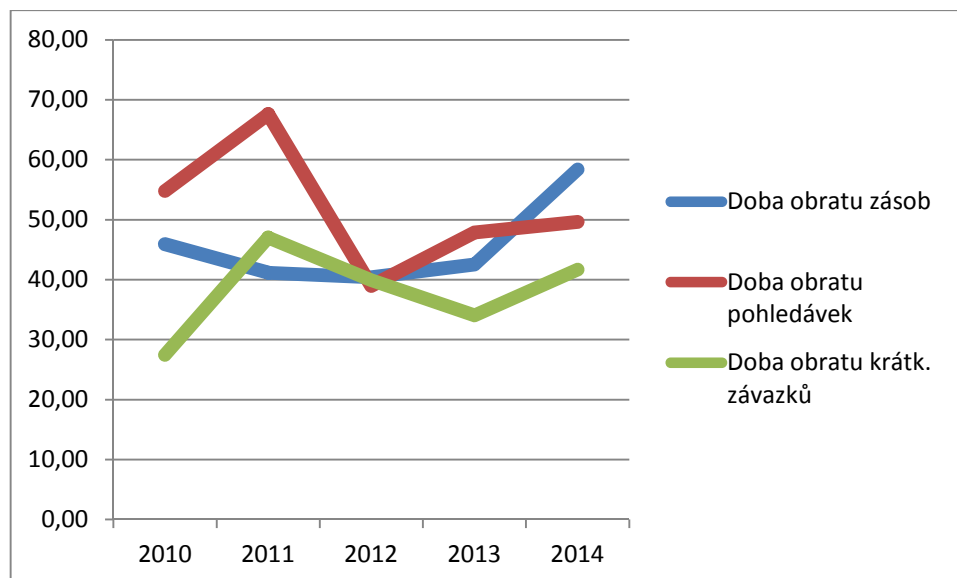
Jedná se o průměrný počet dnů, kdy jsou zásoby vázány v podniku do doby, než dojde k jejich prodeji nebo spotřebě. Ve sledovaném období je doba obratu zásob vyšší než 40, což je poměrně dlouhá doba, ale protože se jedná o středně velký podnik, tak tato doba je poměrně dobrá, s tím, že by do budoucna mohla společnost dobu zkracovat a to tak, že by držela méně zásob. Ve sledovaném období totiž zásoby představují až polovinu oběžných aktiv.

4.9.3.3 Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek by měla dosahovat co nejkratších výsledků. Za sledované období první dva roky dosahuje doba obratu vysokých hodnot, kdy nejsou dobré pro společnost, jedná se o to, že platební morálka odběratelů se velmi zhoršila, což bylo dáno i ekonomickou krizí. V roce 2012 se doba obratu zlepšila, kdy hodnota klesla až o 30 dnů. V dalších letech se hodnoty zase zvyšovaly. Vhodné by bylo, kdyby společnost snižovala svým odběratelům dobu splatnosti faktur.

4.9.3.4 Doba obratu závazků

Jedná se o dobu, za jak dlouho společnost uhradí své závazky vůči dodavatelům. Z tabulky lze vidět, že společnost platí své závazky za zhruba 40 dnů, v roce 2010 byla tato doba nejkratší a to 28 dní, naopak nejvyšších hodnot bylo dosaženo v roce 2011. Hodnoty se nacházejí v doporučených hodnotách. Výsledky této analýzy považuji za velmi dobré, protože můžeme vidět, že společnost má výbornou platební morálku a své závazky platí včas.



Graf 9: Srovnání ukazatelů aktivity (Zdroj: Vlastní zpracování)

Obrat celkových aktiv se pohybuje celou dobu ve sledovaném období v rozmezí doporučených hodnot. Což je pro podnik pozitivní, protože není potřeba situaci měnit. Podnik svůj majetek využívá efektivně. Co se týká obratu zásob, společnost nechce podstupovat riziko, že by mohla nastat situace vyčerpání zásob. Drží tedy větší množství, což zbytečně dlouho váže finanční prostředky, které by se mohly lépe a efektivněji využít. Pro snížení doby obratu zásoby by mohly být zásoby sníženy. Doba obratu pohledávek je zbytečně vysoká a společnost má vázané peníze u odběratelů, ať už je to neplacením faktur, či dobou jejich splatnosti. Společnost by měla snížit dobu splatnosti faktur a při jejich neplacení navýšit penále za dobu, kterou splatnost přesáhne. Doporučuje se, aby doba obratu pohledávek byla kratší než doba obratu závazků, nicméně, v tomto případě je to naopak. Z pohledu dodavatelů je ale společnost perspektivní, protože doba obratu závazků je za sledované období poměrně krátká, což značí, že společnost platí své závazky včas. Také díky velmi dobrým výsledkům likvidit lze říct, že společnost je solventní.

4.9.4 Analýza ukazatelů zadluženosti

Tato analýza je založena na principu poměru mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji. Protože náklady na cizí kapitál jsou levnější než použití vlastního kapitálu, je vhodné jej využívat, avšak analýza se snaží najít optimální rozložení mezi nimi.

Tab. 19: Analýza ukazatelů zadluženosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014
Celková zadluženost	18,07%	32,80%	25,54%	25,59%	21,27%
Koeficient samofinancování	81,46%	66,81%	74,06%	73,69%	78,20%
Úrokové krytí	11,56	6,84	35,51	17,68	58,14

4.9.4.1 Celková zadluženost

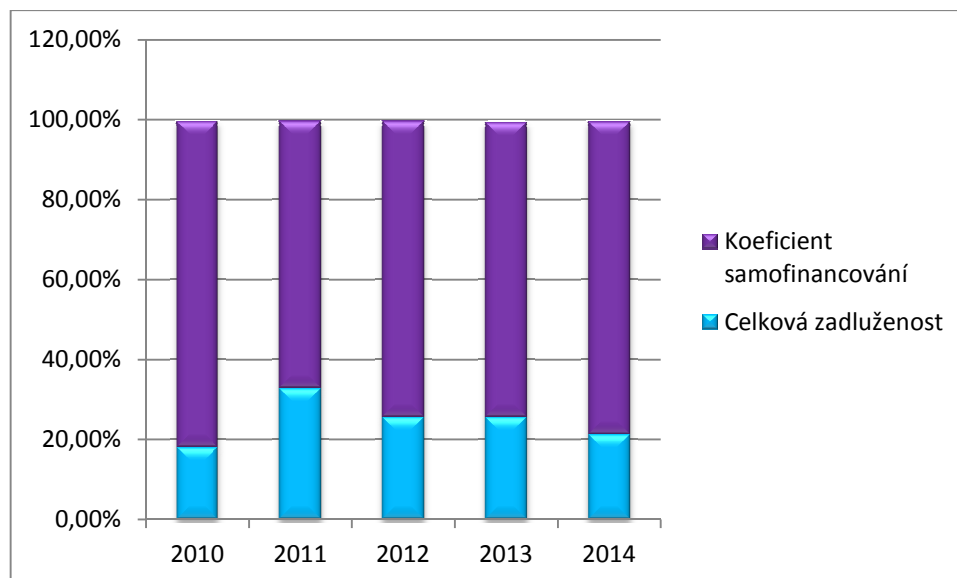
Jedná se o poměr mezi cizími zdroji a celkovými pasivy. Ideální stav by měl být poměr 50% cizích zdrojů a 50% vlastních, avšak hodnoty, které jsou doporučovány, by se měly pohybovat mezi 30% až 50%. V tomto případě vidíme v tabulce, že za sledované období dosáhla společnost doporučených hodnot pouze jednou a to v roce 2011, kdy bylo využíváno 32,8% cizích zdrojů. Z ostatních hodnot lze vidět, že společnost financuje převážně svou činnost z vlastních zdrojů, kdy se vystavuje velmi nízkému riziku. Podle dosažených výsledků má společnost poměrně konzervativní řízení, kdy se vesměs snaží o samofinancování. Cizích zdrojů využívá v případě, pokud je potřeba investovat vyšší částku, například na nákup strojů.

4.9.4.2 Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování značí, do jaké míry společnost svá aktiva financuje vlastním kapitálem. Jedná se o doplněk ke koeficientu zadluženosti. Jak už je výše popsáno, společnost financuje svou činnost především z vlastních zdrojů, kdy nejvyšších výsledků dosahuje v roce 2010, a to 81,46%. Nejvíce cizích zdrojů bylo využito v roce 2011, kdy si společnost půjčila od banky 18 100 000 Kč.

4.9.4.3 Koeficient úrokového krytí

Tento koeficient udává, jak je společnost schopna splácet úroky. Společnost dosahuje vysokých výsledků v letech 2012 a 2014, ale to je dáno tím, že v této době nemá žádné bankovní úvěry, v ostatních letech je hodnota nižší, v roce 2011 dosahuje tato hodnota 6,84, což je způsobeno, že společnost má bankovní úvěr ve výši 18 milionů. Hodnota se zvyšuje, pokud jsou bankovní úvěry nízké či žádné, protože tak společnost nemusí platit bankovní úroky, což má dopad na hodnotu koeficientu.



Graf 10: Poměr ukazatelů zadluženosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

Z celkového srovnání mezi financováním cizími zdroji a zdroji vlastními lze vidět, že společnost udržuje poměr zhruba 20:80. V tomto případě bych společnosti doporučila, zvýšit financování cizími zdroji, jelikož takové financování je levnější, než zdroji vlastními. Bankovní úvěry si společnost bere v případě, pokud se jedná o velkou částku, kterou financuje svá aktiva. Nicméně díky výborným výsledkům, které vyplývají z analýz likvidity a aktivity, nemusí mít společnost strach z případné neschopnosti splácet.

4.9.5 Ukazatel produktivity práce

Jedná se o ukazatele, který se zkoumá jedno z nejdůležitějších aktiv, kterými jsou zaměstnanci ve společnosti. Ukazatele se počítají v hodnotách jak ročních, tak i měsíčních.

Tab. 20: Ukazatel produktivity práce v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014
Produktivita práce z přidané hodnoty	296	243	360	282	371
Produktivita práce z výkonů	1 864	2 167	2 305	2 116	1 972

4.9.5.1 Průměrná mzda

Tab. 21: Průměrná mzda v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014
Průměrná mzda - roční	193	184	180	180	168
Průměrná mzda - měsíční	16,114	15,364	15,034	14,962	13,964
Počet zaměstnanců	237	242	249	245	238

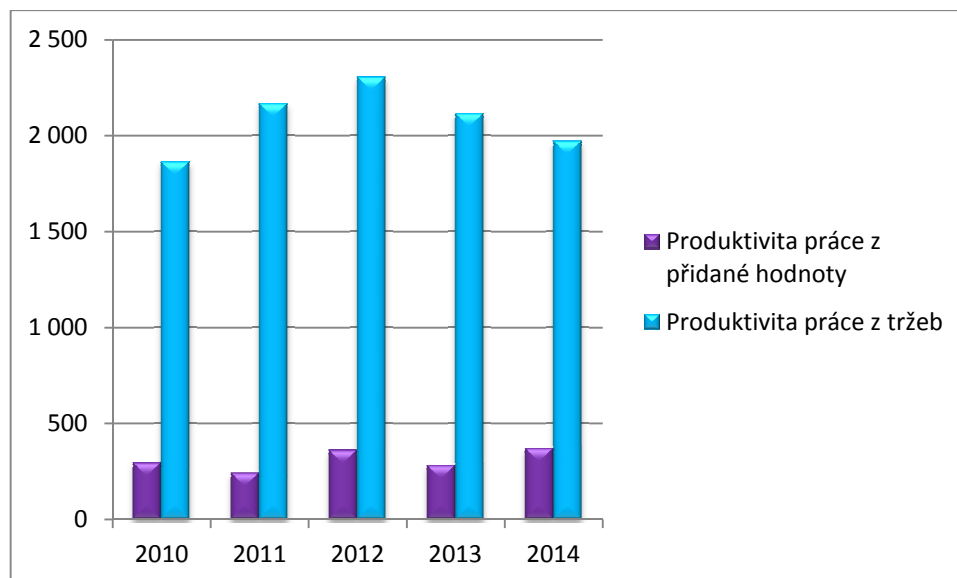
Protože se jedná o středně velký podnik, počet zaměstnanců se pohybuje v rozmezí 230 až 249, podnik se snaží udržet si status středního podniku, proto počet zaměstnanců nepřesahuje hodnotu 249. Nejvyšších hodnot průměrné mzdy bylo dosaženo v roce 2010, dále má průměrná měsíční mzdy sestupný trend, což není pozitivní. Hodnoty za sledované období jsou pod průměrem průměrné měsíční mzdy v České republice. Nicméně, společnost neměla nikdy problém s výplatou zaměstnanců a nestává se, že by došlo k prodlení. Tyto hodnoty jsou poměrně nízké, avšak s ohledem na to, že společnost zaměstnává lidi především na manuální práce a nachází se na Uhersko-hradištsku, tyto mzdy nejsou zase tak špatné.

4.9.5.2 Produktivita práce z přidané hodnoty

Jde o vyjádření, jaká část přidané hodnoty připadne na jednoho zaměstnance. Ukazatel má kolísavou tendenci. V roce 2014 lze vidět, že je hodnota nejvyšší a oproti roku 2013 se výrazně zvýšila, což považuju za žádoucí jev. Pokles hodnot byl způsoben poklesem tržeb, i přesto, že v roce 2014 byl zaznamenán pokles výkonů, tak produktivita práce se zvýšila. A to díky tomu, že se společnosti podařilo snížit výkonovou spotřebu.

4.9.5.3 Produktivita práce z výkonů

Tento ukazatel udává, jak vysoká hodnota výkonů připadne na jednoho zaměstnance. Od roku 2010 do 2012 se produktivita práce z výkonů zvyšovala, avšak od roku 2013 se produktivita začala snižovat, což považuju za nežádoucí jev. Tento pokles je následkem poklesu tržeb, které od roku 2013 měly klesající tendenci. I přesto, že jsou hodnoty klesající, považuju je za dobré výsledky, protože dosahují vysokých hodnot.



Graf 11: Srovnání produktivit práce v tis. Kč (Zdroj: Vlastní zpracování)

I přestože se počet zaměstnanců výrazně nezměnil, průměrná mzda během sledovaného období velmi poklesla, což je nežádoucí jev především pro zaměstnance. Průměrná mzda je ve společnosti výrazně nižší než průměr v České republice, avšak díky místu, kde společnost podniká, jsou tyto výsledky uspokojivé.

Obě produktivity nezaznamenávají extrémních výkyvů, i přesto, že došlo ke snížení tržeb. Hodnoty těchto ukazatelů jsou dobré.

4.9.6 Analýza soustav ukazatelů

4.9.6.1 Altmanův index finančního zdraví podniku

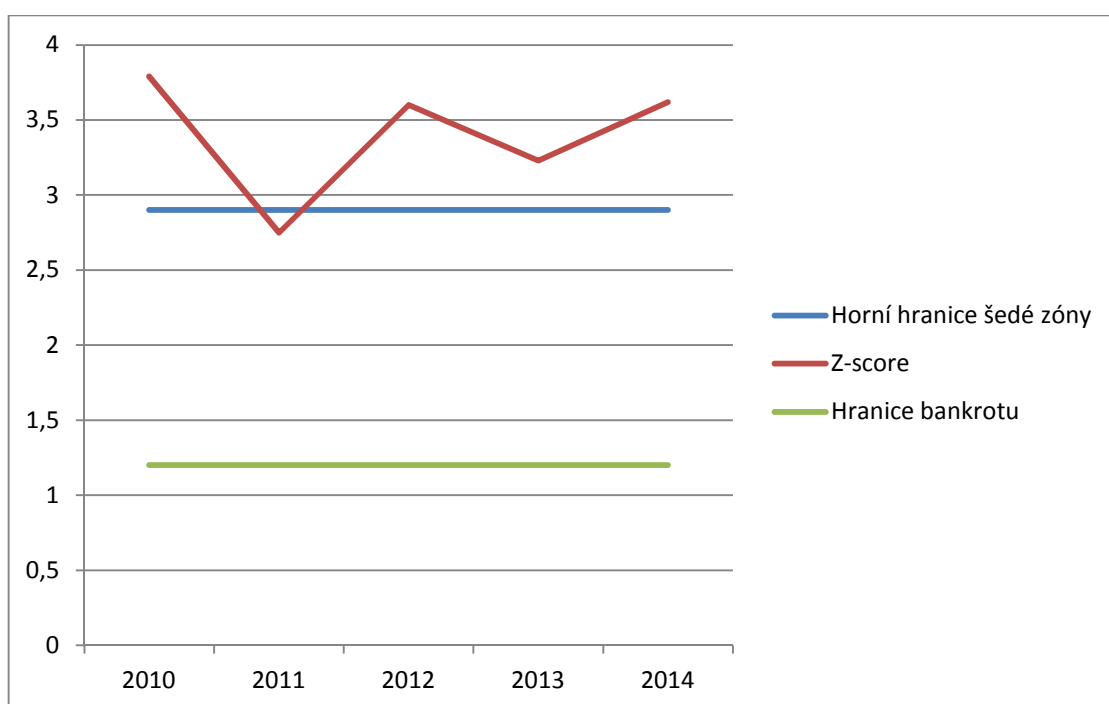
Tab. 22: Altmanův index finančního zdraví podniku (Zdroj: Vlastní zpracování)

Ukazatel	Váha	2010		2011		2012		2013		2014	
		abs.	%	abs.	%	abs.	%	abs.	%	abs.	%
ČPK/A	0,72	0,39	7,36	0,34	8,97	0,28	5,63	0,33	7,37	0,37	7,26
NZ/A	0,85	-0,19	-4,27	-0,21	-6,42	-0,26	-6,02	-0,22	-5,85	-0,23	-5,27
EBIT/A	3,11	-0,04	-3,29	-0,04	-4,70	0,05	4,35	-0,03	-2,59	0,07	6,37
VK/CZ	0,42	4,51	49,99	2,04	31,16	2,90	33,79	2,88	37,40	3,68	42,68
T/A	1,00	1,91	50,21	1,95	71,00	2,25	62,24	2,06	63,67	1,77	48,96
Z-score		3,79	100,0	2,75	100,0	3,60	100,0	3,23	100,0	3,62	100,0
			0		0		0		0		0
Ohrožení		NE		ŠZ		NE		NE		NE	

Interpretace hodnot Z-score je následující. Pro hodnoty $Z\text{-score} < 1,23$ je podnik

vyhodnocen jako ohrožen bankrotem. Pro hodnoty $Z\text{-score} > 2,9$ pak jako finančně zdravý a v intervalu hodnot $1,23 > Z\text{-score} > 0,9$ nelze závěr jednoznačně stanovit, jedná se o tzv. šedou zónu nevyhraněných výsledků.

Jak je z tabulky vidět, výsledky analýzy jsou výborné a za sledované období se společnost nenachází v ohrožení bankrotu, pouze v jednom případě, a to v roce 2011 se nachází v šedé zóně, ale podle výsledku 2,75 se blíží k hodnotě, kdy podnik není ohrožen a spíše se blíží k lepší variantě. Výborných výsledků dosahuje především čistý pracovní kapitál, kdy ve sledovaném období dosahuje vždy kladných hodnot.



Graf 12: Název grafu (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.10 Celkové zhodnocení finanční analýzy

Z analýzy rozvahy lze vidět, že dochází ke snižování celkových aktiv v letech 2011 až 2013 za sledované období, až v roce 2014 je zaznamenán růst o 13 054 000 Kč. Ke snižování aktiv dochází především na straně dlouhodobého majetku, kde největší pokles byl zaznamenán u dlouhodobého nehmotného majetku. Stejně jako u celkových aktiv, dochází v letech 2011 až 2013 ke snižování oběžného majetku, kdy největší pokles byl zaznamenán u krátkodobých pohledávek. Majetková struktura je tvořena přibližně 50:50 dlouhodobým majetkem a oběžnými aktivy. Na straně pasiv lze vidět, že kapitálová struktura majetku je tvořena zhruba z 80% vlastním

kapitálem. Cizí zdroje nejvíce ovlivňují krátkodobé závazky, kdy největší pokles je zaznamenán v roce 2013, jejichž hodnota klesla o 14 653 000 Kč.

Z analýzy výkazu zisků a ztrát lze pozorovat, že výsledky provozní činnosti mají kolísavou tendenci, první dva roky za sledované období byly výsledky hospodaření záporné, díky poklesu tržeb a zvýšení nákladů. V roce 2012 společnost zaznamenala vysoký nárůst, kdy se dostala opět do kladných čísel, a provozní výsledek hospodaření dosahoval 12 896 000 Kč, kdy i výsledek hospodaření za účetní období byl kladný. V roce 2013 byl zaznamenán opět propad, avšak rok 2014 byl opět pro společnost příznivý, kdy dosahovala výsledku hospodaření 21 558 000 Kč, což je nejvyšší dosažená hodnota za sledované období. Z nejúspěšnější lze tedy považovat rok 2014.

Tab. 23: Celkové zhodnocení finanční analýzy (Zdroj: Vlastní zpracování)

	2010	2011	2012	2013	2014
ROA	-4,00%	-3,37%	4,99%	-1,54%	8,28%
ROE	-6,14%	-5,31%	5,17%	-2,13%	10,43%
ROS	-2,10%	-1,72%	2,22%	-0,75%	4,66%
Běžná likvidita	3,7054	2,3588	2,1495	2,7336	2,8029
Pohotová likvidita	1,6415	1,3295	1,0489	1,3531	1,2958
Okamžitá likvidita	0,0353	0,0467	0,1611	0,0767	0,2131
Obrat aktiv	1,91	1,95	2,25	2,06	1,77
Doba obratu zásob (dny)	45,93	41,14	40,42	42,51	58,37
Doba obratu pohledávek (dny)	54,79	67,59	38,94	47,87	49,62
Doba obratu krátk. Závazků	27,44	47,03	39,91	34,02	41,7
Celková zadluženost	18,07%	32,80%	25,54%	25,59%	21,27%
Koeficient samofinancování	81,46%	66,81%	74,06%	73,69%	78,20%
Úrokové krytí	11,56	6,84	35,51	17,68	58,14
Produktivita práce z přidané hodnoty	296	243	360	282	371
Produktivita práce z výkonů	1 864	2 167	2 305	2 116	1 972
Z-score	3,79	2,75	3,6	3	3,62

Ve výše uvedené tabulce je uveden souhrn výsledků finančních ukazatelů. Červená barva značí záporné hodnocení, protože společnost nedosahuje uspokojivých výsledků nebo jsou pod doporučenými hodnoty. V případě žlutě označených polí

jsou výsledky mimo doporučené hodnoty, nicméně neohrožují podnik. V případě Altmanova Z-score se jedná o šedou zónu. Zelené pole označuje kladně hodnocené výsledky, které splňují doporučené hodnoty.

5 Návrhy

Tato část diplomové práce bude navazovat na předchozí finanční analýzu, budou zde navrženy změny, na základě zjištění nedostatků pomocí finanční analýzy. Byly zjištěny následující nedostatky, a to v oblasti likvidity, rentability a doby obratu pohledávek. Tyto ukazatele se dostaly do „červených čísel“, které jsou mimo doporučené hodnoty a jsou rizikem pro společnost.

5.1 Rentabilita

Výsledky jsou přímo ovlivněny výsledkem hospodaření, protože ve 3 letech sledovaného období byl výsledek záporný, rentabilita v těchto případech dosahovala také záporných hodnot, a tím se i dostala mimo doporučené hodnoty. V tomto případě je potřeba se zaměřit na zvýšení zisku, které lze dosáhnout pomocí snížení nákladů nebo zvýšení tržeb. V rámci snižování nákladů je problém najít možnost, která by efektivně snížila náklady. Protože se jedná o středně velkou společnost s mnoha zaměstnanci, jsou vyšší náklady vynaloženy na jejich mzdy a odměny, nicméně platy zaměstnanců se za sledované období snížili, tak není možné nadále tyto náklady snižovat. Jelikož se jedná o výrobní společnost, náklady na výrobu se také nedají snížit, protože by se to odrazilo v kvalitě výrobků a služeb, což je pro společnost prioritou prodávat kvalitní výrobky.

5.1.1 Zvyšování tržeb

V rámci zvyšování tržeb jsou jisté možnosti, které by byly možné realizovat. Jedná se o prodej dlouhodobého majetku, pronájem komerčních prostor a pronájmy skladování pohonných hmot.

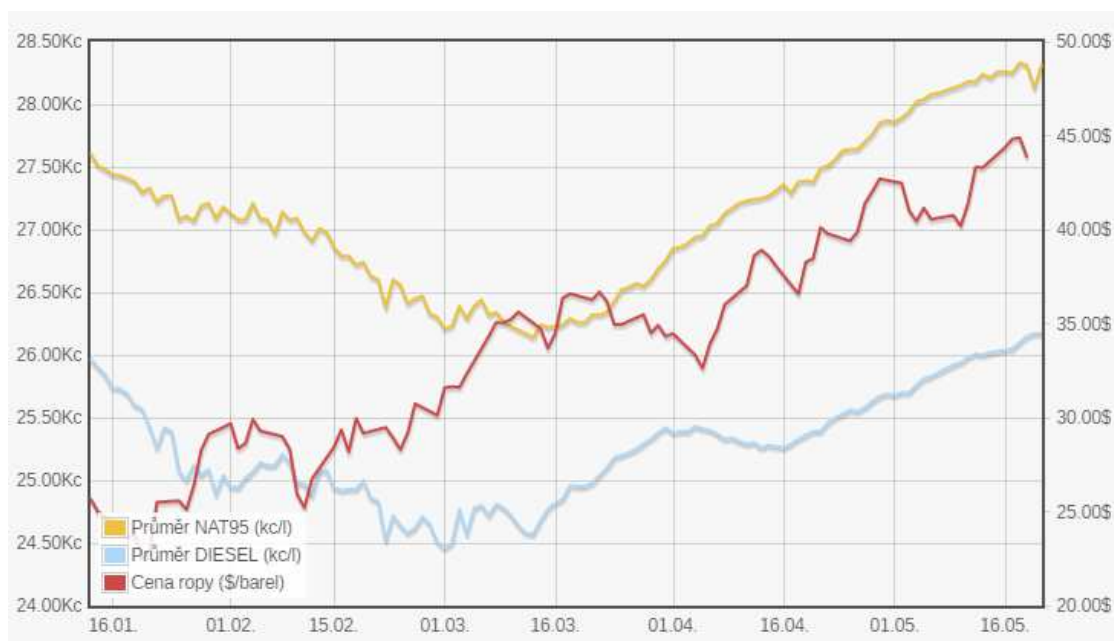
Vzhledem k tomu, že společnost má nevyužité prostory, je možnost nabídnout tyto prostory k pronájmu. Jedná se o prostory v Uherském Brodě, kde má společnost velký areál, kde má jednu ze svých čerpacích stanic a kde již část prostor pronajímá.

Tab. 24: Zvyšování tržeb (Zdroj: Vlastní zpracování)

Výnosy a náklady za jeden měsíc	
Cena za pronájem	45 000 Kč
Náklady pronajímaných prostor	5000 Kč
Hrubá marže	40 000Kč

Cena za pronájem haly v tomto areálu se pohybuje přibližně 45 000 Kč za měsíc, náklady na provoz haly jsou vyčísleny na 5 000 Kč za měsíc, hrubá marže je tedy 40 000 Kč měsíčně. V tomto případě bude hrubá marže za jeden rok 480 000 Kč, což povede ke zvyšování tržeb. Pronájem je vhodný pro výrobní společnost nebo pro autoservis, jelikož se jedná o halu. V tomto případě se jedná o jednu z nejsnadnějších možností, která zajistí stabilní příjem společnosti.

Další navrhovanou možností je pronájem skladovacích prostor na pohonné hmoty nebo tvorba zásob. V současnosti opět roste cena ropy na trhu a to znamená i zvýšení ceny pohonných hmot.



Graf 13: Cena ropy a PHM(Zdroj: ceskybenzin.cz)

V tomto případě je vhodné pro společnost, která působí na trhu s pohonnými hmotami tvořit zásoby, které nakoupí za nižší cenu a následně je bude prodávat za cenu vyšší, jakmile cena na trhu poroste. I v tomto návrhu se prostory týkají areálu v Uherském Brodě. Čerpací stanice má zde své skladovací nádrže, kde pohonné

hmoty jsou určeny pro aktuální spotřebu benzinky. Dále jsou v areálu skladovací nádrže na PHM o velikosti 1 milion litrů. Díky těmto prostorům existují dvě možnosti. První možností je v současnosti nákup levnějších PHM a následně prodej na čerpací stanici v době, kdy cena PHM porostou. Taková možnost nabízí i oslovení dalších možných zákazníků, které dříve nebylo možno získat, díky jejich požadavkům na cenu nebo na odebírané množství. Pokud by společnost získala nové zákazníky, znamenalo by to navýšení tržeb, díky většímu objemu prodeji PHM. V současné době se prodá na čerpací stanici měsíčně okolo 90 000 litrů nafty a 50 000 litrů naturalu 95. Při získání nových zákazníků by se hodnota prodeje zvedla o 20 000 litrů.

Tab. 25: Prodané množství PHM (Zdroj: Vlastní zpracování)

Aktuální stav		
Počet prodaných litrů nafty měsíčně	Cena/litr na čerpací stanici	Celková hrubá marže
90 000 litrů	26,10 Kč	2 349 000 Kč
Budoucí odhad		
105 000 litrů	26,30 Kč	2 761 500 Kč

Tab. 26: Odhad prodaného množství po zavedení změny (Zdroj: Vlastní zpracování)

Aktuální stav		
Počet prodaných litrů naturalu 95 měsíčně	Cena/litr na čerpací stanici	Celková hrubá marže
50 000 litrů	28,00 Kč	1 400 000 Kč
Budoucí odhad		
55 000 litrů	28,20 Kč	1 551 000 Kč

Podle vývoje cen ropy a PHM se očekává zvýšení ceny PHM. Jestliže společnost získá nové zákazníky a ceny PHM vzrostou, povede to k zvýšení tržeb. Podle očekávání se tržby nafty měsíčně zvednou o 412 500 Kč a ceny naturalu 95 se zvednou o 151 000 Kč.

Zde je uvedena predikce na následující 2 - 3 měsíce, jedná se o změnu, která se nedá dlouhodobě předpovědět, díky měnícímu se trhu, ať už s cenou PHM nebo počtu zákazníků. V současné době se díky rostoucím cenám PHM a možnosti

skladování většího množství, může společnost na situaci připravit a ovlivnit budoucí stav, který povede ke zvýšení tržeb.

Druhou možností je velkoobchod s PHM, kdy společnost bude prodávat zásoby nafty přímo velkoodběratelům. U této možnosti PHM nepůjdou vůbec přes čerpací stanici, společnost nakoupí naftu v současné době, kdy je cena nižší a následně ji bude prodávat dle ceny, která se bude odvíjet od průběhu ceny na trhu. Marže na velkoobchodní ceně se pohybuje od 0,3 – 1,00 Kč. Prodej nafty ze skladovacích zásob je v průměru 500 000 litrů za měsíc.

Tab. 27: Hrubá marže (Zdroj: Vlastní zpracování)

Počet prodaných litrů nafty za měsíc	Marže na 1 litru	Celková hrubá marže
500 000 litrů	0,3 Kč	150 000 Kč

Hodnota hrubé marže se tedy bude pohybovat 150 000 Kč měsíčně, v případě, že bude společnost obchodovat s velkoodběrateli. Zbývajících 500 000 litrů lze využít jako zásoby pro čerpací stanici nebo jako zásobu pro velkoprodej, podle aktuálního vývoje cen na trhu. Jestliže cena na trhu je vysoká a očekává se snížení, společnost by prodávala ze zbylých zásob a nové nakupovala až v době, kdy cena pohonných hmot bude zase klesat. Opět se jedná o návrh, který na přímo závislý na vývoji cen na trhu a nedá se s jistotou předpovědět, jak se budou v celém roce vyvíjet tržby. Pokud by byl tento návrh přijat, hodnota tržeb vzroste.

Další možností, která se vztahuje ke skladovacím nádržím pohonných hmot, je jejich pronájem. Na trhu existuje spousta společností, které obchodují s PHM a nemají vlastní skladovací zásoby, ať už se jedná o společnosti, které zprostředkovávají pouze prodej nebo společnosti, které PHM využívají a kalkulují s cenou na trhu. Proto si pronajímají skladovací zásoby. Při této možnosti je nastavena cena za pronájem 100 000 Kč měsíčně za celou kapacitu nádrží tedy 1 000 000 litrů. Pokud by společnost pronajímala skladovací nádrže k úschově PHM, jednalo by se o stálý příjem ve výši 100 000 Kč. V tomto případě by se společnosti ročně zvýšili tržby o 12 000 000 Kč. Jedná se dlouhodobý pronájem, kdy společnost nemusí vynakládat další náklady nebo aktivitu, kdy má zajištěný stabilní příjem.

Posledním návrhem na zvýšení tržeb je prodej dlouhodobého hmotného majetku. Společnost uzavřela jednu ze svých čerpacích stanic v Uherském Hradišti, která nedosahovala požadovaných zisků a zákazníky převedla na svou druhou

čerpací stanici. Ovšem zázemí čerpací stanice se nepřeváželo a zůstalo nevyužité. V tomto případě navrhuji jeho prodej, protože nepřináší žádné zisky. Hodnota majetku je odhadnuta na zhruba 1 000 000 Kč. Tím se tedy společnosti jednorázově navýší tržby.

5.2 Doba obratu pohledávek

Jestliže sledujeme dobu obratu pohledávek, lze vidět, že v prvních dvou letech sledovaného období byla doba obratu vysoká, kdy přesahovala doporučené hranice. Obvyklá doba splatnosti pro zákazníky společnosti Zevos a.s. je 30 dnů, jak je z výše uvedené tabulky vidět, dobu splatnosti v mnoha případech zákazníci překračují. Ve třetím roce sledovaného období se doba obratu pohledávek rapidně snížila, kdy dosahovala 38 dnů, avšak to byl jediný, rok, kdy byla tato hodnota dobrá. Následující dva roky se doba obratu opět zvyšovala a proto je potřeba se na tuto část zaměřit. Je potřeba motivovat zákazníky, aby spláceli včas, případně dříve, než je doba splatnosti.

Možnost jak motivovat své zákazníky je například zavedení skonta. Které má motivovat zákazníky, aby splatili své závazky ještě před dobou splatnosti. Jestliže je doba splatnosti 30 dní, skonto by se zavedlo v případě, že zákazník uhradí své závazky během 20 dnů od dodání zboží. Výše skonta by byla nastavena 0,03% za den. Tato sleva by byla poskytnuta pouze dlouhodobým a stálým odběratelům. Jestliže zákazník zaplatí v době 21 – 30 dnů od doby dodání zboží nebude mít na žádnou slevu nárok a platí pro něj pevná cena.

Například, pokud zákazník bude mít zaplatit společnosti 500 000 Kč a zaplatí 10 dnů od dodání zboží, zaplatí sníženou částku a to ve výši 498 500 Kč. Hodnota skonta by byla nastavena na výši 0,03%, protože v případě stálých odběratelů je už nastavena zvýhodněná cena zboží.

Jako další možností snížení doby obratu pohledávek a zároveň zvýšení tržeb jsou penále z prodlení. Jestliže zákazník neuhradí své závazky do doby splatnosti, budou mu účtovány penále z prodlení. Tyto penále budou účtovány denně a to ve výši 0,05%. Pokud zákazník přesáhne dobu splatnosti, což je 30 dní, tak za každý započatý den mu bude účtováno 0,05% z částky, kterou měl zaplatit. V případě, že se zpozdí o 10 dní a výše platby bude 500 000 Kč, bude mu účtováno $0,0005 \times 10 \times$

500 000 = 2500 Kč navíc, zaplatí tedy celkem 502 500 Kč. Ačkoliv tato metoda může přimět zákazníky splácet včas, případně dříve než je doba splatnosti. Může toto jednání ovlivnit negativně vztahy s odběrateli, kdy mohou rozvázat spolupráci se společností. Proto je lepší variantou, jak motivovat zákazníky splácet včas první možnost skonta.

5.3 Likvidita

V oblasti okamžité likvidity se hodnoty společnosti v posledních dvou letech sledovaného období zlepšily. Avšak jak je z analýzy vidět, hodnoty běžné a pohotové likvidity jsou vysoké, což znamená, že společnost drží mnoho oběžných aktiv, kdy nejsou efektivně využívána. Pokud by společnost realizovala návrh na skladování zásob pohonných hmot, znamenalo by to zvýšení hodnot likvidity. Hodnoty likvidity nejsou ohrožujícím stavem společnosti, spíše naopak. Společnost je schopna dostát svým závazkům a včas je splatit. Což je pozitivní, v opačném případě, kdy by likvidita byla nízká, by společnost nebyla schopna dostát svým závazkům a mohla by se dostat do problémů. Vyšší likvidita vychází z držení vysokého množství zásob. Doporučila bych tyto zásoby snížit a investovat do dlouhodobého majetku v podobě pozemků. Společnost sice vlastní pozemky, na kterých podniká, avšak část zemědělské půdy má v pronájmu, kde platí nájem jednotlivým majitelům. Z dlouhodobého hlediska by bylo finančně přijatelnější půdu vlastnit než platit za ni nájem.

6 Závěr

Ve své práci jsem se zabývala zhodnocením finanční situace společnosti, na jejímž základě jsem navrhla možné změny.

V prvním kroku jsem zhodnotila současný stav situace společnosti, pomocí PEST analýzy, Porterovy analýzy, ze kterých vycházela SWOT analýza. Jako jedna z nejsilnějších stránek společnosti je především její jméno a historie na trhu, kdy dostojí svým závazkům. Na druhé straně jako slabou stránku považují špatnou platební morálku odběratelů. Za příležitost považuju možnost získání nových zákazníků a jako hrozbu případný konkurenční boj v oblasti pohonných hmot.

Před analýzou finanční situace bylo potřeba si ujasnit a vymezit teoretická východiska a zajistit podklady, které jsou potřebné pro analyzování finančního zdraví společnosti. Zvolila jsem si období 2010 – 2014, k němuž jsem potřebovala výroční zprávy společnosti, na jejichž základě jsem dále zpracovávala finanční analýzu.

Z výsledků analýzy vyplývá, že společnost má problémy v oblasti rentability, kdy všechny ukazatele se dosahují hodnot mimo doporučené hranice. Dalším problémem byl ukazatel doby obratu pohledávek, kdy jeho výsledky dosahovaly vysokých hodnot. V případě ukazatele likvidity se nejedná o alarmující hodnoty, které by ohrožovaly společnost, ale o hodnoty, kdy společnost zbytečně drží mnoho oběžných aktiv a nevyužívá je efektivně. Z ukazatele zadluženosti vyplývá, že společnost preferuje převážně samofinancování. Vlastní zdroje financování jsou v poměru k cizím zdrojům 80:20. Tento výsledek vyšel na základě konzervativního vedení společnosti, kdy se bojí rizika.

V návrhové části jsem se zaměřila na tři ukazatele, které by bylo možno zlepšit. V prvním případě je to ukazatel rentability. Zde byly dvě možnosti, jak ukazatel rentability zlepšit, a to snížení nákladů nebo zvýšení tržeb. U zvýšení tržeb jsem navrhla možné řešení, které vedou ke zvýšení tržeb. Jsou jimi prodej dlouhodobého hmotného majetku, pronájem budov, pronájem skladovacích nádrží, zavedení poplatků za zpožděné platby a zvýšení zásob PHM, které se mohou využít při velkoobchodu nebo zásobě čerpací stanice, pro získání dalších zákazníků nebo kombinace obou možností. Dalším ukazatelem, který je potřeba zlepšit je doba

obratu pohledávek. V této části jsem navrhla zavést skonto, pokud odběratel zaplatí v dřívějším termínu, než je dohodnut. Posledním návrhem na zlepšení je v oblasti likvidity, kdy společnost může snížit zásoby a následně investovat do dlouhodobého majetku.

Doufám a věřím, že výsledky diplomové práce poslouží společnosti Zevos a.s. jako podklad pro možný rozvoj společnosti a zlepšení finanční situace.

7 Seznam použitých zdrojů

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86119-58-0.

GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-713-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3.

NEUMAIEROVÁ, Inka a Ivan NEUMAIER. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. Praha: Grada, 2002. Finance (Grada). ISBN 80-247-0125-1.

MAŘÍK, Miloš a Pavla MAŘÍKOVÁ. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku: ekonomická přidaná hodnota, tržní přidaná hodnota, CF ROI*. Přeprac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2005. ISBN 80-86119-61-0.

PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetnictví pro manažery*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1195-8.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy*. Praha: ComputerPress, 1999. Finance (ComputerPress). ISBN 80-7226-140-1.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

SOLAŘ, Jan a Vojtěch BARTOŠ. *Rozbor výkonnosti firmy: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. ISBN 80-214-3325-6.

SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1992-4.

Ceskybenzin.cz: *Aktuální ceny benzínu a nafty* [online]. [cit. 2016-05-22]. Dostupné z: <http://www.ceskybenzin.cz/>

Mfcr.cz: *Ministerstvo financí České republiky* [online]. [cit. 2016-05-19]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2015/makroekonomicka-predikce-leden-2015-20401>

Zevos.cz: *Společnost ZEVOS a.s* [online]. 1992 [cit. 2016-05-20]. Dostupné z: www.zevos.cz

8 Seznam tabulek

Tab. 1: Základní údaje o společnosti ZEVOS a.s.....	34
Tab.2: Vývoj ekonomických ukazatelů.....	37
Tab. 3: Horizontální analýza aktiv, absolutní změna	41
Tab. 4: Horizontální analýza aktiv, relativní změna.....	41
Tab. 5: Horizontální analýza pasiv, absolutní změna	43
Tab. 6: Horizontální analýza pasiv, relativní změna	43
Tab. 7: Vertikální analýza aktiv	45
Tab. 8: Vertikální analýza pasiv	46
Tab. 9: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát vybraných položek.....	48
Tab.10: Analýza výnosů a nákladů	49
Tab.11: Analýza tržeb v tis. Kč	50
Tab.12: Prognóza tržeb.....	50
Tab. 13: Čistý pracovní kapitál v tis. Kč.....	51
Tab. 14: Čisté pohotové peněžní prostředky v tis. Kč.....	51
Tab. 15: Čisté peněžně - pohledávkové prostředky v tis. Kč.....	52
Tab. 16: Analýza ukazatelů rentability	52
Tab.17: Analýza ukazatelů likvidity.....	54
Tab. 18: Analýza ukazatelů aktivity	56
Tab. 19: Analýza ukazatelů zadluženosti	59
Tab. 20: Ukazatel produktivity práce v tis. Kč.....	60
Tab. 21: Průměrná mzda v tis. Kč	61
Tab. 22: Altmanův index finančního zdraví podniku.....	62
Tab. 23: Celkové zhodnocení finanční analýzy	64
Tab. 24: Zvyšování tržeb.....	67
Tab. 25: Prodané množství PHM	68
Tab. 26: Odhad prodaného množství po zavedení změny.....	68
Tab. 27: Hrubá marže	69

9 Seznam grafů

Graf 1: Srovnání jednotlivých ukazatelů v tis. Kč	42
Graf 2: Srovnání jednotlivých položek pasiv v tis. Kč	44
Graf 3: Poměr jednotlivých položek aktiv	46
Graf 4: Poměr jednotlivých položek aktiv	47
Graf 5: Srovnání položek výkazů zisků a ztrát v tis. Kč.....	48
Graf 6: Srovnání provozních položek v tis. Kč.....	49
Graf 7: Srovnání ukazatelů rentability	54
Graf 8: Srovnání ukazatelů likvidity	56
Graf 9: Srovnání ukazatelů aktivity	58
Graf 10: Poměr ukazatelů zadluženosti.....	60
Graf 11: Srovnání produktivit práce v tis. Kč	62
Graf 12: Název grafu.....	63
Graf 13: Cena ropy a PHM	67

10 Seznam obrázků

Obr. 2: Vazby mezi finančními výkazy	14
Obr.3: Čistý pracovní kapitál v rozvaze	18
Obr.1:Porterův model pěti hybných sil	29

11 Seznam použitých zkratek a symbolů

ČPP	Čistý pracovní kapitál
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
PHM	Pohonné hmoty
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb

12 Seznam příloh

Příloha 1: Rozvaha – aktiva v tis. Kč

Příloha 2: Rozvaha – pasiva v tis. Kč

Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát v tis. Kč

Příloha 1: Rozvaha – aktiva v tis. Kč

označ	AKTIVA	řád	Netto 2010	Netto 2011	Netto 2012	Netto 2013	Netto 2014
a	b	c					
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	231 845	268 463	255 384	251 318	264 372
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 +13 + 23)	003	106 953	106 715	118 398	116 973	111 715
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)	004	137	92	46		
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011					
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)	013	103 283	102 999	114 785	113 406	108 148
B. II. 1	Pozemky	014	21 464	21 513	26 218	34 874	38 176
2	Stavby	015	70 433	62 832	59 981	51 500	44 091
3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	8 131	14 842	24 495	22 480	20 883
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	58	58	51	71	312
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	3 848	1	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	3 533	3 624	3 567	3 567	3 567
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	024	2 738	2 741	2 684	2 684	2 684
C.	Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	124 758	161 585	136 787	133 901	152 351
C. I.	Zásoby (ř.33 až 38)	032	56 351	59 930	64 443	61 217	76 086
C. I. 1	Materiál	033	12 657	16 257	26 730	22 125	25 203
2	Nedokončená výroba a polotovary	034	557	391	0	0	144
3	Výrobky	035	6 666	7 846	8 795	10 794	19 288
5	Zboží	037	3 443	2 701	4 201	4 093	3 000
6	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	273	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	13 138	10 585	5 598	6 402	5 835
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0	0	0
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	1	1	1	1
7	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	54 080	87 870	56 496	62 527	58 845
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	45 974	80 950	53 180	57 779	54 965
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	0	0	0	0	0
6	Stát - daňové pohledávky	054	227	172	190	1 352	1 790
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	4 157	1 945	1 703	2 019	2 016
8	Dohadné účty aktivní	056	3 712	2 252	443	1 347	61
9	Jiné pohledávky	057	10	2 551	980	30	13
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	1 189	3 200	10 250	3 755	11 585
C. IV. 1	Peníze	059	84	66	69	108	71
2	Účty v bankách	060	1 105	3 134	10 181	3 647	11 514
D. I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	134	163	199	444	306
D. I. 1	Náklady příštích období	064	134	163	199	197	237
3	Příjmy příštích období	066	0	0	0	247	69

Příloha 2: Rozvaha – pasiva v tis. Kč

označ a	PASIVA b	řád c	2010	2011	2012	2013	2014
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 86 + 119)	067	231 845	268 463	255 384	251 318	264 372
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 80 + 82 + 85)	068	188 871	179 349	189 126	185 186	206 745
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	244 710	244 710	244 710	244 710	244 710
1	Základní kapitál	070	244 710	244 710	244 710	244 710	244 710
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)	073	0	0	0	0	0
A. II. 1	Emisní ážio	074	0	0	0	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0	0	0	0
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0	0	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 81 + 82)	080	56	56	56	544	0
A. III. 1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	081	56	56	56	544	5 439
A. IV.	Výsledek hospodářství minulých let (ř. 84 až 86)	083	-44 298	-55 895	-65 417	-56 129	-59 523
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	084	0		0	0	0
2	Neuhrazená ztráta minulých let	085	-44 298	-55 895	-65 417	-55 129	-59 523
A. V.	Výsledek hospodářství běžného účetního období (+/-)	087	-11 597	-9 522	9 777	-3 939	21 558
B.	Cizí zdroje (ř. 89 + 94 + 105 + 117)	088	41 902	88 064	65 236	64 320	56 227
B. I.	Rezervy (ř. 90 až 93)	089	0	0	0	0	0
4	Ostatní rezervy	093	0	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 95 až 104)	094	1 843	1 462	1 599	1 736	1 873
9	Jiné závazky	103	0	0	0	0	0
10	Odložený daňový závazek	104	0	0	0	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 106 až 116)	105	33 669	68 502	63 637	48 984	54 354
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	106	17 557	48 760	41 770	28 585	31 561
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	107	0	0	0	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	109	0	0	0	0	0
5	Závazky k zaměstnancům	110	7 549	11 305	12 738	13 113	14 158
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	111	2 358	2 237	2 631	2 168	2 279
7	Stát - daňové závazky a dotace	112	781	744	875	716	770
8	Krátkodobé přijaté zálohy	113	119	419	144	267	1 221
10	Dohadné účty pasivní	115	958	827	716	279	304
11	Jiné závazky	116	4 347	4 210	4 763	3 856	4 061
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 118 až 120)	117	6 390	18 100	0	13 600	0
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	118	6 390	18 100	0	13 600	0
2	Krátkodobé bankovní úvěry	119	0	0	0	0	0
C. I.	Časové rozlišení (ř. 122 + 123)	121	1 072	1 050	1 022	1 812	1 400
C. I. 1	Výdaje příštích období	122	0	0	0	934	660
2	Výnosy příštích období	123	1 072	1 050	1 022	878	740

Příloha 3: Výkaz zisků a ztrát v tis. Kč

Označení a	VZZ b	Číslo řádku c	2010	2011	2012	2013	2014
I.	Tržby za prodej zboží	01	169 639	203 854	263 014	215 939	196 831
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	159 647	194 460	254 649	209 625	187 894
+	Obchodní marže (ř. 01-02)	03	9 992	9 394	8 365	6 314	8 937
II.	Výkony (ř. 05+06+07)	04	263 740	323 727	309 608	305 798	285 192
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	272 033	320 527	310 981	302 445	272 402
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-17 484	-8 736	-12 594	-7 065	2 991
3	Aktivace	07	9 191	11 936	11 221	10 418	9 799
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	203 638	274 396	228 301	243 089	205 937
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	125 504	137 586	146 429	150 074	138 230
B. 2	Služby	10	78 134	136 810	81 872	93 015	67 707
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	70 094	58 725	89 672	69 023	88 192
C.	Osobní náklady	12	67 547	66 220	67 248	66 872	62 840
C. 1	Mzdové náklady	13	45 829	44 617	44 923	43 987	39 882
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	15 237	14 972	15 715	15 535	14 506
C. 4	Sociální náklady	16	3 033	2 983	2 962	3 702	3 546
D.	Daně a poplatky	17	1 746	1 515	1 697	1 718	2 335
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	14 950	15 950	16 759	16 654	16 369
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)	19	5 325	10 072	6 354	5 599	5 834
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	3 609	3 787	2 977	2 130	3 234
2	Tržby z prodeje materiálu	21	1 716	6 285	3 377	3 469	2 600
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)	22	3 583	5 684	3 434	4 023	3 725
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	2 256	657	982	1 008	1 106
F. 2	Prodaný materiál	24	1 327	5 027	2 452	3 015	2 619
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-13 031	1 645	4 168	-21	-475
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	9 048	60 701	13 428	19 278	26 578
H.	Ostatní provozní náklady	27	18 956	49 642	3 252	11 417	16 203
*	Provozní výsledek hospodaření (ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29))	30	-9 284	-11 158	12 896	-6 763	19 607
X.	Výnosové úroky	42	167	24	72	47	90
N.	Nákladové úroky	43	491	1 011	831	723	658
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	2	4 283	1 269	1 916	2 529
O.	Ostatní finanční náklady	45	161	2 183	1 427	329	342
*	Finanční výsledek hospodaření (ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))	48	-483	1 113	-977	911	1 619
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	1 830	-523	2 142	-655	-332
Q. 1	-splatná	50	0	0	0	0	0
Q. 2	-odložená	51	1 830	-523	2 142	-655	-332
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	-11 597	-9 522	9 777	-5 197	21 558
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	0	0	0	1 258	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	-11 597	-9 522	9 777	-3 939	21 558
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	-9 767	-10 045	11 919	-4 594	21 226