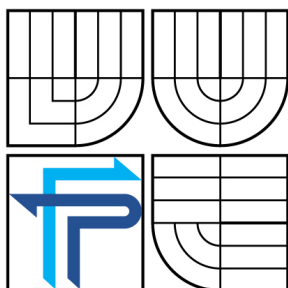




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

ANALÝZA VYBRANÉ FIRMY

ANALYSIS OF THE SELECTED FIRM

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

MICHAL KLIMEŠ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. HELENA HANUŠOVÁ, CSc.

BRNO 2008

LICENČNÍ SMLOUVA

POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO

uzavřená mezi smluvními stranami:

1. Pan/paní

Jméno a příjmení: Michal Klimeš

Bytem:

Narozen/a (datum a místo): 14.2.1985, Vöcklabruck

(dále jen "autor")

a

2. Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská

se sídlem Kolejní 2906/4, 61200 Brno 12

jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkanem fakulty:

Ing. Pavel Svirák, Dr.

(dále jen "nabyvatel")

Článek 1

Specifikace školního díla

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):

- ☐ disertační práce
- ☐ diplomová práce
- ☒ bakalářská práce

jiná práce, jejíž druh je specifikován jako

(dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP: Analýza vybrané firmy

Vedoucí/školicel VŠKP: Ing. Helena Hanušová, CSc.

Ústav: Ústav financí

Datum obhajoby VŠKP:

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v:

- ☒ tištěné formě - počet exemplářů 1
- ☒ elektronické formě - počet exemplářů 1

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.

3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.

4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

Článek 2

Udělení licenčního oprávnění

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
 - ☒ ihned po uzavření této smlouvy
 - ☐ 1 rok po uzavření této smlouvy
 - ☐ 3 roky po uzavření této smlouvy
 - ☐ 5 let po uzavření této smlouvy
 - ☐ 10 let po uzavření této smlouvy(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

Článek 3

Závěrečná ustanovení

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne:

.....

Nabyvatel

.....

Autor

Abstrakt

Tato bakalářská práce obsahuje analýzu společnosti Maxprogres, s.r.o. na základě účetních výkazů a informací poskytnutých firmou. Je zaměřená na komplexní posouzení stavu firmy a snaží se hodnotit její vnitřní situaci i podnikové okolí. Teoretický základ, který samotné analýze předchází, objasňuje význam jednotlivých analýz a popisuje způsob jejich provedení.

Summary

This bachelor's thesis includes analysis of the Maxprogres, s.r.o. company based on account statements and information given by the firm. It is focusing on an overall review of the firm standing and tries to assess it's internal situation and the environment as well. The theoretical base, which antecedes the whole analysis, clarifies the significance of the particular analysis and describes the way of their completion.

Klíčová slova

Analýza firmy, SWOT, SLEPTE, quicktest, finanční analýza

Key words

Firm analysis, SWOT, SLEPTE, quicktest, financial analysis

Bibliografická citace

KLIMEŠ, M. *Analýza vybrané firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 43 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Helena Hanušová, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci zpracoval samostatně na základě uvedené literatury a pod vedením vedoucí bakalářské práce.

V Lelekovicích, dne 26. května 2008

.....

podpis

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucí své bakalářské práce Ing. Heleně Hanušové, CSc. za odborné vedení, rady a připomínky při zpracovávání této práce. Dále bych chtěl poděkovat své matce za cenné rady a informace a vedení společnosti Maxprogres, s.r.o. za ochotu, věnovaný čas a poskytnutí všech potřebných podkladů.

OBSAH

1	ÚVOD	8
2	CÍLE PRÁCE A METODIKA	9
2.1	Hlavní cíl.....	9
2.2	Dílčí cíle.....	9
2.3	Metodika	10
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	10
3.1	SLEPTE analýza	10
3.2	SWOT analýza.....	14
3.3	Quicktest	16
4	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	18
4.1	Charakteristika firmy	18
4.1.1	Základní údaje.....	18
4.1.2	O společnosti Maxprogres, s.r.o.	19
4.1.3	Historie společnosti.....	21
4.2	SLEPTE analýza	23
4.3	SWOT analýza.....	26
4.4	Quicktest	28
5	HODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU A NÁVRHY ŘEŠENÍ	31
5.1	Hodnocení zjištěného stavu	31
5.2	Návrhy řešení.....	33
6	ZÁVĚR	35
7	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	36
	SEZNAM TABULEK	37
	SEZNAM GRAFŮ	37
	SEZNAM PŘÍLOH.....	37

1 ÚVOD

Existence ekonomiky malé či větší jednotky jako takové je podmíněno existencí majetku. Stát, firma, domácnost či jednotlivec, který je vlastníkem majetku, chce-li alespoň udržet jeho hodnotu, musí s ním jaksi nakládat, hospodařit. Častěji než pouze udržet hodnotu však subjekty chtějí rozšiřovat své jmění. V dřívější době bylo hospodaření založeno na produkci výrobků či služeb manuálního charakteru. S postupem času, vzniklo neuvěřitelné množství odvětví lidské činnosti ať už fyzické či psychické, které v podstatě všechny směřují k jednomu cíli. Tím je uspokojení lidských potřeb.

Touhy a potřeby obyvatel dnešního světa se však zdají být neomezené. Svědčí o tom tisíce firem, které si s úspěchem udržují postavení na dnešním zahlceném trhu. Ohlédneme-li se několik desítek let zpátky, zjistíme, že pojem “firma” znamenal vývěsní štít nad obchodem či dílnou. V dnešní době je firma, neboli obchodní firma v právu název, pod kterým je podnikatel zapsán do obchodního rejstříku. Vznik podnikatelské činnosti je tedy v současnosti podmíněn vědomím státu o založení a existenci jakéhokoli podnikatelského subjektu. Toto je první a nejdůležitější věc, kterou je nutné splnit. Zákonem je však ustanoveno mnoho dalších povinností.

Jednou z těchto povinností pro jednotky zapsané v obchodním rejstříku je vedení účetnictví. Na závěr každého roku každá účetní jednotka vyhotovuje účetní výkazy, na základě kterých si můžeme zevrubně udělat obrázek o tom, zda se firmě daří či nedaří. Takovéto hodnocení by však již pravděpodobně nestačilo pro účely manažerů firmy či investorů. Mezi nejčastější a nejvýstižnější způsoby, jak posoudit situaci podniku, patří finanční analýza a analýza SWOT. Chod firmy zásadně ovlivňuje také prostředí, ve kterém působí, a tak je důležité i toto sledovat a analyzovat.

Právě analýzu vybrané firmy jsem si zvolil jako téma své bakalářské práce. Domnívám se, že na současném houstnoucím trhu s rostoucí konkurencí je pro každý podnik, bez ohledu na předmět podnikání, stále důležitější objektivně analyzovat a hodnotit své výsledky. Nutnost analýzy se ještě zvyšuje v případech, kde dochází ke změnám podmínek podnikání, například z hlediska platné legislativy či měnící se situace na trhu. V České republice mají oba dva tyto faktory výrazný vliv, navíc se zde

projevuje stále silnější vliv globalizace. Z tohoto úhlu pohledu jde o velice aktuální téma.

2 CÍLE PRÁCE A METODIKA

2.1 Hlavní cíl

Cílem této bakalářské práce je provést analýzu společnosti Maxprogres, s.r.o. a předložit návrhy pro případné zlepšení zjištěné situace. Sledovaným obdobím jsou roky 2002 – 2006. Posouzení situace firmy spočívá ve výběru vhodných metod finanční analýzy a dalších analýz, následného vyhodnocení jejich výsledků a vyvození závěrů. Jako zdroje vstupních dat pro analýzu situace podniku budou použity účetní výkazy, další vnitropodnikové dokumenty, informace přímo od zaměstnanců, zákazníků a externí informace (internet, odborná literatura, statistiky). Analýza je určena pro management firmy a měla by být využita minimálně pro srovnání s již realizovanými vnitropodnikovými analýzami.

2.2 Dílčí cíle

- provedení analýzy společnosti Maxprogres, s.r.o., tzn. realizace následujících kroků:
 - analýza prostředí podniku (SLEPTE analýza),
 - posouzení silných a slabých stránek firmy (SWOT analýza),
 - výpočet vybraných ukazatelů finanční analýzy (quicktest).
- na základě zjištěných informací:
 - komentář zjištěných hodnot jednotlivých ukazatelů quicktestu,
 - zhodnocení celkového zjištěného stavu.
- návrh opatření:
 - navržení možných variant řešení vedoucích k odstranění případných nedostatků.

2.3 Metodika

Metodika analýzy společnosti Maxprogres, s.r.o. se odvíjí od informací v kapitole 3 „Teoretická východiska práce“. Před vlastní analýzou firmy bude provedena nejprve analýza prostředí podniku. Jedná se o analýzu makroprostředí, konkrétně bude provedena analýza SLEPTE. Následovat bude zjištění silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb, tzn. SWOT analýza. V rámci finanční analýzy bude proveden tzv. quicktest (rychlý test pro první posouzení), který používá čtyři poměrové ukazatele se stejnou vahou.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

3.1 SLEPTE analýza

Analýza SLEPTE bývá označována jako prostředek pro analýzu změn okolí. Umožňuje vyhodnotit případné dopady změn na podnik či projekt, které pocházejí z určitých oblastí podle těchto faktorů:

- social – sociální hledisko,
- legal – právní a legislativní hledisko,
- economic – ekonomické hledisko,
- policy – politické hledisko,
- technology – technologické hledisko,
- ecology – ekologické hledisko.

SLEPTE analýza představuje komplexní pohled na prostředí státu, regionu, kraje či obce, které není stabilní a mění se. V rámci analýzy se nemapuje pouze současná situace, ale pozornost se věnuje zejména otázkám, jak se toto prostředí bude či může do budoucna vyvíjet, jaké změny v okolí můžeme předpokládat. Je založena na zkoumání sociálních, legislativních, ekonomických, ale i ekologických, politických a technologických faktorů. [9]

Analýza SLEPTE zkoumá podle jednotlivých faktorů následující skutečnosti:

Sociální faktory

1. Demografické charakteristiky jako např.:

- velikost populace,
- věková struktura,
- pracovní preference,
- geografické rozložení,
- etnické rozložení.

2. Makroekonomické charakteristiky trhu práce

- rozdělení příjmů,
- míra zaměstnanosti – nezaměstnanosti.

3. Sociálně-kulturní aspekty jako např.:

- životní úroveň,
- rovnoprávnost pohlaví,
- populační politika.

4. Dostupnost pracovní síly, pracovní zvyklost jako např.:

- dostupnost potenciálních zaměstnanců s požadovanými schopnostmi a dovednostmi,
- existence vzdělávacích institucí schopných poskytnout potřebné vzdělání,
- diversita pracovní síly.

Sociální faktor souvisí s chováním, vkusem a životním stylem. Jeho součástí je změna chování zákazníka při změně trendů a módy. Také věková struktura obyvatelstva se v čase mění (momentálně máme stárnoucí populaci). Chápání sociálních změn znamená v podnikání lepší cit pro budoucí situaci na trhu.

Legislativní (právní) faktory

1. Existence a funkčnost podstatných zákonných norem jako např.:

- obchodní právo,
- daňové zákony,
- deregulační opatření,
- legislativní omezení (distribuce, ekologická opatření...),

- právní úprava pracovních podmínek (BOZP...).

2. Nehotová legislativa.

3. Další faktory jako:

- funkčnost soudů,
- vymahatelnost práva,
- autorská práva.

Zákony se ve většině oblastí neustále novelizují, např. ochrana spotřebitele, životní prostředí, zdraví, bezpečnost práce atd. Podnik by měl k těmto změnám přistupovat aktivně, být na ně připraven a ne na ně následně narychlo reagovat změnami výrobků a postupů.

Ekonomické faktory

1. Základní hodnocení makroekonomické situace:

- míra inflace,
- úroková míra,
- obchodní deficit nebo přebytek,
- rozpočtový deficit nebo přebytek,
- výše HDP, HDP na jednoho obyvatele a jeho vývoj,
- měnová stabilita,
- stav směnného kursu.

2. Přístup k finančním zdrojům jako např.:

- náklady na místní půjčky,
- bankovní systém,
- dostupnost a formy úvěrů.

3. Daňové faktory jako např.:

- výše daňových sazeb,
- vývoj daňových sazeb,
- cla a daňová zatížení.

Ekonomické změny úzce souvisí s těmi sociálními. Ekonomika se vyvíjí s určitými výkyvy, vzestupy a poklesy ekonomické aktivity. Při vzestupu většina

podniků prosperuje, při poklesu se naopak příliš nedaří. Ekonomické faktory, které především ovlivňují chování firem jsou úrokové sazby, úroveň platů, míra inflace (tzn. tempo růstu cen). Rozvoj podnikání je podporován příznivými ekonomickými podmínkami jako jsou nízké úrokové sazby a rostoucí poptávka.

Politické faktory

1. Hodnocení politické stability jako např.:
 - forma a stabilita vlády,
 - klíčové orgány a úřady,
 - existence a vliv politických osobností,
 - politická strana u moci.
2. Politicko-ekonomické faktory jako např.:
 - postoj vůči privátním a zahraničním investicím,
 - vztah ke státnímu průmyslu,
 - postoj vůči privátnímu sektoru.
3. Hodnocení externích vztahů jako např.:
 - zahraniční konflikty,
 - regionální nestabilita.
4. Politický vliv různých skupin.

Politické změny souvisí s postojem a působením vlády. V posledních letech jsou tyto změny patrné, protože jako člen Evropské Unie jsme museli přijmout některé směrnice a omezení, které se později staly součástí českého práva. Politické hledisko je úzce spojeno s legislativním (právním).

Technologické faktory

1. Podpora vlády v oblasti výzkumu.
2. Výše výdajů na výzkum (základní, aplikovaný).
3. Nové vynálezy a objevy.
4. Rychlost realizace nových technologií.
5. Rychlost morálního zastarání.
6. Nové technologické aktivity.
7. Obecná technologická úroveň.

Technologické změny se v novodobém světě staly velice důležitým faktorem. Platí to zvláště v oblasti moderních komunikačních technologiích. Vznik databází a elektronické komunikace umožnil sdílení obrovského množství informací a jejich rychlé předávání v rámci firmy, což znamenalo značné snížení nákladů a zkvalitnění služeb. Podniky jsou nuceny sledovat nejnovější významné technologie v oboru a jít se změnami.

Ekologické faktory

1. Potřeba neobnovitelných zdrojů.
2. Využívání substitučních energií.
3. Používání přírodních materiálů.
4. Požadavky na delší životnost a recyklovatelnost výrobků.

V současné době je vyvíjen, zejména z pohledu externích vlivů, nesmírný tlak na výrobce k dodržování celé řady zákonů a vyhlášek, které jsou v jádru pozitivní, ale při jejich úzkostlivém dodržování mohou působit až kontraproduktivně, zejména z pohledu nákladů na produkt. Na druhé straně odběratelé a potenciální investoři velmi pozitivně vnímají zavádění a používání ekologicky vhodných a energeticky a materiálově efektivních opatření.

3.2 SWOT analýza

Analýza SWOT hodnotí silné (Strengths), slabé (Weaknesses) stránky společnosti, hrozby (Threats) a příležitosti (Opportunities) spojené s podnikatelským záměrem, projektem, strategií nebo i restrukturalizací procesů. Díky ní dokážeme komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. SWOT je součástí strategického (dlouhodobého) plánování společnosti.

SWOT analýza byla vyvinuta Albertem Humphreym ze Stanfordovy univerzity. V šedesátých letech vedl výzkumný projekt, při němž byla využita data od 500 nejvýznamnějších amerických společností.

Analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu firmy (vnitřní prostředí) a současné situace okolí firmy (vnější prostředí). Ve vnitřním prostředí hledá a klasifikuje silné a slabé stránky firmy. Ve vnějším prostředí hledá a klasifikuje

příležitosti a hrozby pro firmu. Po zhodnocení a spočítání váhy jednotlivých např. silných stránek se seřadí dle důležitosti. Následovat by mělo rozhodnutí, jak se s výsledky analýzy naloží a co se bude realizovat. [10]

V rámci SWOT analýzy je vhodné hledat vzájemné synergie mezi silnými a slabými stránkami, příležitostmi a silnými stránkami apod. Tyto synergie pak v zápětí mohou být použity pro stanovení strategie a rozvoje firmy.

Vnitřní analýza – silné a slabé stránky

Posouzení vnitřní situace podniku a jejích příčin má pro formulaci strategie jeho dalšího rozvoje klíčovou roli.

- Vnitřní analýza má dvojí účel:
 - stanovit možnosti a potenciál podniku,
 - identifikovat jeho vnitřní silné a slabé stránky.
- Silné stránky zahrnují jakékoliv komparativní a konkurenční výhody podniku pro jakékoliv typy aktivit.
- Slabé stránky jsou veškeré faktory, které limitují nebo ohrožují tyto aktivity.

Vnější analýza – příležitosti a ohrožení

Je důležité porozumět příležitostem a ohrožením vnějšího prostředí. Mnoho vnějších vlivů nebude moci podnik ovlivnit, avšak jejich pravděpodobné účinky na ekonomiku jsou důležité při tvorbě strategie.

Některé podstatné faktory, které je třeba brát v úvahu:

- změny zákonů,
- ekonomické změny na národní a mezinárodní úrovni,
- sociální a politické změny,
- demografické změny,
- infrastruktura na národní a mezinárodní úrovni.

Důležitým aspektem vnější analýzy je posouzení, které okolnosti a tendence jsou pro podnik důležité a jakou vyžadují reakci:

- vztah k jiným podnikům,
- pozitivní nebo negativní dopady uvedených podstatných faktorů,
- možnost konstruktivní reakce podniku.

Výhody analýzy SWOT

- Proti jiným analytickým metodám prezentuje vyváženě pohled na minulost a současnost (ex post) a pohled na budoucnost (ex ante) analyzovaného objektu.
- Svým uspořádáním do čtyř kvadrantů – silné stránky, slabé stránky, příležitosti, ohrožení - dobře vyhovuje charakteru úvah, které je potřeba vést při formulování strategií budoucího chování resp. cílevědomého ovlivňování dalšího vývoje objektu analýzy.
- Umožňuje přehledně provádět zpětné korekce jednotlivých identifikovaných jevů (procesů, skutečností) včetně jejich přeřazování do jiných kvadrantů, vyžadují-li si to měnící se pohledy na budoucí vývoj objektu analýzy.
- Umožňuje, aby ve stejné přehledné struktuře, v jaké je provedena analýza, byla formulována strategická vize usměrnění budoucího vývoje analyzovaného objektu:
 - jak zachovat resp. rozvíjet silné stránky,
 - jak odstraňovat resp. eliminovat slabé stránky,
 - které z budoucích příležitostí lze využít pro jeho další rozvoj a jak je využít,
 - jakými cestami (prostředky, postupy) bude čeleno očekávaným ohrožením.

Využití SWOT analýzy

- Pro identifikaci prioritních oblastí, resp. zpřesnění na počátku procesu definování prioritních oblastí.
- Jako základ pro zaměření celé strategie podniku.
- Jako základ pro formulaci strategických cílů a následně priorit a opatření. [8]

3.3 Quicktest

V teorii i praxi existuje řada přístupů k souhrnnému hodnocení finanční situace podniku. Společným základem většiny těchto přístupů je

- použití určitého počtu poměrových ukazatelů,
- agregace hodnot těchto ukazatelů do jediné číselné veličiny, charakterizující souhrnně finanční situaci podniku.

Postupy bodového hodnocení jsou založeny na tom, že celkové hodnocení finanční situace podniku se stanoví jako prostý nebo vážený součet dílčího bodového

hodnocení jednotlivých ukazatelů. Bodové hodnocení podílových ukazatelů se určí pomocí expertně stanovených bodových stupnic. Jednotlivé postupy se liší výběrem poměrových ukazatelů a použitými bodovými stupnicemi. Postupy bodového hodnocení jsou vhodné jen k prvnímu seznámení se situací podniku, k přibližnému stanovení finanční situace podniku. [2]

Jedním z těchto jednoduchých postupů je tzv. rychlý test pro první posouzení-quicktest. Model rakouského ekonoma Kralicka vychází ze čtyř poměrových ukazatelů se stejnou vahou. První dva hodnotí finanční stabilitu a další dva výnosovou situaci. Výsledné skóre je obdrženo průměrem všech čtyř ukazatelů, které jsou ohodnoceny známkami jako ve škole. Pro lepší vypovídací hodnotu quicktestu je vhodné vypočítat průměrnou známku zvlášť pro finanční stabilitu a zvlášť pro výnosovou situaci.

Tabulka 1: Quicktest

Tabulka 1. Quicktest				
	Finanční stabilita		Výnosová situace	
Ukazatel (vzorec výpočtu)	<u>Vlastní kapitál</u> Aktiva [%]	<u>Dluhy-PPP</u> Provozní CF [roky]	<u>Provozní CF</u> Tržby [%]	<u>Zisk před zd.+nák.úroky</u> Aktiva [%]
	Kapitálová síla	Zadlužení	Finanční výkonnost	Výnosnosti
Známka hodnocení				
1 výborný	> 30%	< 3 roky	> 10%	> 15%
2 velmi dobrý	> 20%	< 5 let	> 8%	> 12%
3 průměrný	> 10%	≤ 12 let	> 5%	> 8%
4 špatný	≤ 10%	>12 let	≤ 5%	≤ 8%
5 ohrožení insolvencí	---	> 30 let	---	---
Výše ukazatele				
Známka ukazatele				
Známka finanční stability			---	
Známka výnosové situace	---			
Známka celkem				

Zdroj: [2]

Dobrý podnik by měl získat celkovou známku nižší než 3, průměrná známka větší než 3 svědčí o vážných finančních problémech podniku. Podniky s průměrným hodnocením okolo 3 jsou podniky s nevyhraněnou finanční situací, u kterých je třeba průběžně finanční situaci sledovat. U Kralickova quicktestu je třeba vzít v úvahu, že hodnotící stupnice byla vypracována v jiných než českých podmínkách. Může tedy sloužit pro první orientaci o finanční situaci podniku, pro upozornění na případná slabá místa ve finančním hospodaření, nenahrazuje však finanční analýzu v celé šíři.

4 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

4.1 Charakteristika firmy

Maxprogres, s.r.o. je ryze českou společností fungující na trhu již dvanáctým rokem. Oblast nabízených služeb se během vývoje rozšiřovala.

Zprvu se společnost zaměřovala především na výstavbu telekomunikačních tras a vláknovou optiku. Tyto činnosti byly dále doplněny o přenosové systémy, silno- a slaboproudé rozvody a také o bezpečnostní systémy. Investice do výstavby infrastruktury optických tras předurčily nejmladší oblast činnosti - poskytování telekomunikačních služeb 99.

Další specializovanou oblastí činnosti firmy je prodej obkladů, dlažeb a vybavení koupelen. V současné době je společnost Maxprogres, s.r.o. rozčleněna na divize: Slaboproudé systémy, Výstavba telekomunikačních sítí, Interiéry a Maxnet – divize poskytující telekomunikační služby 99.

4.1.1 Základní údaje

Obchodní jméno:	Maxprogres, s.r.o.
Rok založení:	1996
Sídlo:	Traťová 1, 619 00 Brno
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	2 500 000,- Kč

Základní činnosti společnosti:

- poradenská činnost,
- projektová činnost,
- inženýrská činnost,
- dodavatelská a servisní činnost,
- obchodní a zprostředkovatelská činnost.

Základní specializace:

- bezpečnostní systémy (EVS, MZP, EPS, CCTV, EKV ...),
- slaboproudé rozvody (strukturovaná kabeláž, bezdrátové sítě, aktivní prvky, informační systémy, telefonní ústředny ...),
- elektro silnoproud a energetika (MaR, silové rozvody, osvětlení ...),
- městské a regionální multifunkční sítě a městské kamerové dohlížecí systémy,
- inteligentní budovy,
- telekomunikace (liniové stavby, přenosové systémy, telefonní ústředny ...),
- telekomunikační služby,
- investiční výstavba (telekomunikační stavby),
- prodej obkladů, dlažeb a koupelnového vybavení (velkoobchod, maloobchod).

Počet zaměstnanců

V roce 1993 ve firmě působili pouze čtyři zaměstnanci a jejich počet byl postupně rozšiřován až na 136 (stav k 31. 12. 2005). Následně došlo ke značnému snížení tohoto počtu, především díky ukončení činnosti stavebnin. V současné době má firma okolo 50ti zaměstnanců a již pouze doplňuje pracovní tým v návaznosti na snahu uspokojovat potřeby trhu.

4.1.2 O společnosti Maxprogres, s.r.o.

Za 12 let působení na trhu telekomunikací prošla společnost progresivním vývojem. Výstavba telekomunikačních sítí a datové systémy a sítě tvořily a stále tvoří základní stavební kameny celé společnosti. Tyto prvotní činnosti, na jejichž bázi společnost vznikala a které tak významně posloužily pro její rozvoj, byly doplněny o silové a slaboproudé rozvody a bezpečnostní systémy. V současné době je firma schopna zákazníkům nabídnout komplexní služby od projektu přes dodavatelskou činnost na všechny nabízené specializace, až po 24 hodinový záruční i pozáruční servis. To vše s pomocí vlastních zaměstnanců. Díky vlastním odborníkům z mnoha oblastí se věnuje velmi náročným systémovým integracím v rámci objektů, areálů i celých lokalit. V mnoha případech se jedná i o práci s vysokým stupněm utajení.

V roce 2004 společnost získala licenci na provozování telekomunikačních služeb. Na základě širokého portfolia služeb, nabízeného pod názvem 99, přináší telekomunikační řešení firemní klientele, veřejné správě i domácnostem.

Další oblastí činnosti společnosti je prodej obkladů, dlažeb a vybavení koupelen. Společnost Maxprogres, s.r.o. zabezpečuje maloobchodní i velkoobchodní prodej interiérové a exteriérové keramiky. Pro své klienty poskytuje konzultační služby, zpracovává grafické návrhy interiérů a koupelen v součinnosti s architekty a poskytuje i další služby spojené s prodejem interiérových materiálů, jako jsou například obkladačské práce, doprava atd.

Systém řízení jakosti

Ve společnosti Maxprogres, s.r.o. je zaveden systém řízení jakosti dle standardů ČSN EN ISO 9001:2001, který je pravidelně reauditován světovou společností Lloyd's register Quality Assurance.

Ochrana informací

Společnost Maxprogres, s.r.o. klade velký důraz na ochranu veškerých informací souvisejících s plněním zakázek. V současné době je několik desítek pracovníků prověřeno NBÚ dle zák. 148/1998 Sb. pro styk s utajovanými informacemi až do stupně „Přísně Tajné“. Firma je prověřena, včetně informačního systému, na stupeň „Tajné“. Rovněž je držitelem certifikátu bezpečnostní způsobilosti pro zakázky v rámci NATO.

Osvědčení úřadu pro civilní letectví

Společnost Maxprogres, s.r.o. je oprávněna projektovat a provádět instalaci, údržbu a opravy leteckých pozemních zařízení v oblasti slaboproudých systémů, telekomunikací a bezpečnostních systémů.

Hospodářská komora

Společnost Maxprogres, s.r.o. je od roku 2004 členem Hospodářské komory České republiky, která zastupuje podnikatelskou veřejnost nejen na úrovni regionální, ale také na území celé České republiky.

Asociace technických bezpečnostních služeb - Grémium Alarm

Společnost Maxprogres, s.r.o. je řádným členem Asociace technických bezpečnostních služeb Grémium Alarm (AGA). Hlavním cílem AGA je spolupracovat při tvorbě nových norem a předpisů a zajišťovat vysokou morální a profesionální úroveň členských firem, podnikajících ve výzkumu, vývoji, výrobě, projekci, poradenství, montážích a servisu zabezpečovacích zařízení.

4.1.3 Historie společnosti

Společnost Maxprogres, s.r.o. jako právní subjekt byla založena v srpnu 1996 jako sesterská společnost firmy Techniserv spol. s r.o. Praha.

Již od roku 1993 působila v Brně pobočka pražské společnosti Techniserv spol. s.r.o., která zabezpečovala servisní služby pro zákazníky především z bankovního sektoru v oblasti počítačových sítí. V roce 1995 vznikla v rámci této pobočky projekční skupina, zabývající se projektováním dálkových optických kabelů a účastnických telekomunikačních rozvodů. Po ustavení samostatné společnosti Maxprogres, s.r.o. v roce 1996 byly do portfolia nabízených služeb doplňovány nové aktivity jak v oblasti telekomunikační, tak v oblasti bezpečnostních systémů.

Vzhledem k rozsáhlému areálu budov se skladovacími prostory, který nová samostatná společnost Maxprogres, s.r.o. získala, bylo rozhodnuto o rozšíření obchodních aktivit o prodej stavebních materiálů. Proto byla v rámci firmy založena v roce 1997 divize Stavebniny, která zabezpečovala velkoobchodní i maloobchodní prodej stavebních materiálů, obkladů a dlažeb.

Společnost Maxprogres, s.r.o. používala od svého založení až do června 2002 obchodní jméno Techniserv net, s.r.o.. Původní jméno společnosti deklarovalo kvalitní a nadstandardní vztahy s pražskou společností Techniserv spol. s.r.o.. Nové obchodní jméno Maxprogres je vyjádřením nezávislé obchodní strategie firmy.

Společnost Maxprogres, s.r.o. přišla dne 9.9.2004 na telekomunikační trh s nabídkou služeb pod názvem 99. Nabízené služby 99 jsou provozovány na kvalitních optických sítích, které všem klientům garantují nejen vysokou rychlost a kvalitu připojení – SLA 99,9%, ale také jednoduchost práce a velkou úsporu výdajů za telekomunikační řešení.

Na základě neustálého rozvoje společnosti Maxprogres, s.r.o. a rozšiřování jejího portfolia proběhla ve společnosti k 1.4.2005 restrukturalizace a vzniklo tak 5 nových výrobních divizí: divize Slaboproudé systémy, divize Výstavba sítí, divize Maxnet, divize Stavebniny a divize Interiéry.

Ke dni 15. 5. 2006 se společnost Maxprogres, s.r.o. rozhodla ukončit činnost divize Stavebniny.

Tabulka 2: Historie společnosti Maxprogres, s.r.o.

1993	založena brněnská pobočka společnosti Techniserv spol. s r.o.
1996	založena v Brně samostatná společnost Techniserv net, s.r.o.
1997	Techniserv net, s.r.o. přesáhl obrat mateřské společnosti
1999	certifikát systému řízení jakosti dle ČSN EN ISO 9001
2000	jako 1. v ČR získal Techniserv net, s.r.o. certifikát NBÚ pro stupeň "TAJNÉ"
2001	jako 1. v ČR získal Techniserv net, s.r.o. certifikát bezpečnostní způsobilosti pro práci na zakázkách NATO
2002	společnost Techniserv net, s.r.o. změnila obchodní jméno na Maxprogres, s.r.o.
2002	založena sesterská společnost Maxprogres, s.r.o. v Bratislavě
2004	9.9. 2004 společnost Maxprogres, s.r.o. přišla na telekomunikační trh s nabídkou služeb pod názvem 99
2005	restrukturalizace společnosti a vznik 5 výrobních divizí: divize Slaboproudé systémy, divize Výstavba sítí, divize Maxnet, divize Stavebniny a divize Interiéry
2006	15.5. společnost Maxprogres, s.r.o. ukončila činnost divize Stavebniny

Zdroj: www.maxprogres.cz

4.2 SLEPTE analýza

Obecné okolí podniku je z hlediska působení na firmu jeden z nejdůležitějších prvků. Zásadním způsobem ovlivňuje chod firmy, ale samo může být firmou ovlivňováno jen minimálně, téměř vůbec. Je zřejmé, že některé faktory je užitečnější sledovat z lokálního hlediska, proto se u nich zaměřím na jejich specifika v Jihomoravském kraji, kde firma především působí.

Sociální faktory

V Jihomoravském kraji žije přes 1,1 milionu obyvatel. Největší koncentrace obyvatel, a to 63 %, je ve městech, přičemž tento podíl stále roste.

Nezaměstnanost v kraji dosahuje 6,43 % (březen 2008). Ze statistik vyplývá, že nejvíce lidí bez práce je ve věku od 35 do 44 let a jsou především z řad vyučených (středoškolské vzdělání bez maturity). V Brně a okolí bylo k 31.3.2008 celkem 41 670 uchazečů o zaměstnání a na 1 volné pracovní místo tak vycházelo 2,7 uchazečů. Nízká nezaměstnanost a především nedostatek kvalifikovaných pracovníků v technických oblastech by pro firmu mohli v budoucnu znamenat problémy při získávání nových zaměstnanců na některé pozice.

Vzdělanostní úroveň je v kraji nadprůměrná, na čemž má podíl i kvalitní systém vysokého školství. Potřebné vzdělání poskytují studentům veřejné i soukromé vysoké školy především v Brně, což je pro firmu samozřejmě výhodné a snaží se s nimi navazovat aktivní spolupráci.

Dalším z hledisek, které je potřeba sledovat, je životní úroveň a životní styl. Dá se říci, že životní úroveň (v celé České republice) postupně stále roste. Tento pozitivní aspekt ekonomického rozvoje lze pozorovat na zvyšujících se nárocích a spotřebě obyvatelstva. Obecným trendem je kvalita, byť za vyšší cenu, čemuž také odpovídá přístup společnosti Maxprogres, s.r.o.

Legislativní (právní) faktory

Vstup do Evropské unie v roce 2004 znamenal příslib většího respektování svobody podnikání, dodržování zákonů a etiky podnikání. Existující zákony jsou harmonizovány se zákony členských států. Zpřísněny jsou ekologické, bezpečnostní a hygienické normy, a to ve všech odvětvích. Hlavním problémem v České republice

nejdou legislativní předpisy, ale jejich dodržování a vymahatelnost. Značné mezery lze spatřit například u pružnosti fungování soudů, při vymáhání dluhů od obchodních partnerů apod.

Oblast, která je v České republice také často kritizovaná, je míra zdanění pracovní síly. Stávající systém nutí podniky vynakládat značné finanční prostředky především na sociální a zdravotní pojištění každého zaměstnance, což hlavně menším podnikům působí problémy a mnohdy se to stává překážkou přijímání nových zaměstnanců. Chystaná daňová reforma by mohla v tomto ohledu přinést zlepšení, její schválení a přijetí v platnost se ale zatím stále odkládá. Do jisté míry souvisejícím problémem je nadměrná byrokracie, která se však netýká pouze placení daní, ale zasahuje do většiny oblastí života v České republice.

Ekonomické faktory

Současná ekonomická situace v ČR je dle Českého statistického úřadu velmi stabilní a má zdravé kořeny. Tempem růstu (6,6 %) se Česká republika řadí mezi nejrychleji rostoucí ekonomiky střední Evropy. Zvyšující se tempo růstu znamená i vyšší spotřebu. V poslední době se stále více hovoří o problémech kvůli příliš silné koruně. Tento fakt však působí potíže českým exportérům, pro firmu Maxprogres, s.r.o. je, vzhledem k nulovému vývozu do zemí „eurozóny“ a naopak dovozu některého zboží, pozitivní

Jihomoravský kraj patří mezi kraje s nejvyšší ekonomickou výkonností. Na této výkonnosti se nejvíce podílí producenti z odvětví zpracovatelského průmyslu, komerčních služeb a obchodu. Největší koncentrace služeb a obchodu je v Brně, které je také místem s vysokým přílivem investic. Pozitivem města je také snaha zastupitelů nabízet výhodné podmínky pro další zahraniční investory. Další investoři, kteří by zde založili sídlo, znamenají pro společnost možnost navázání spolupráce a vytvoření tak většího okruhu stabilních odběratelů.

Průměrná mzda v kraji ve 4. čtvrtletí 2007 byla 21 776,-Kč. Maxprogres, s.r.o. tak může srovnat, jaké úrovně dosahují platy jejich zaměstnanců. Další makroekonomické ukazatele Jihomoravského kraje jsou uvedeny v následující tabulce, která více napoví o trhu, kde firma především působí.

Tabulka 3: Makroekonomické ukazatele Jihomoravského kraje

Ukazatel	Hodnota	Podíl v ČR
HDP	328 mil. Kč	10,2%
HDP na obyvatele	289 tis. Kč/obyv.	92,2%
Celkový počet ekonomických subjektů	271 846	10,86%
Počet společností s ručením omezeným	36 201	12,2%

Zdroj: ČSÚ 2007

Tabulka potvrzuje, že Jihomoravský kraj patří mezi nadprůměrně ekonomicky aktivní kraje, což může na jednu stranu znamenat větší konkurenci, ale na druhou stranu také více obchodních příležitostí.

Politické faktory

Obecně lze říci, že politická situace v ČR je stabilní, o čemž svědčí i důvěra zahraničních investorů a zřizování poboček nadnárodních korporací u nás. Podnikatelé také dostali možnost čerpat některé z dotací a výhod programů Evropské unie na podporu podnikání. Zároveň fakt, že je Česká republika součástí EU, je určitou zárukou svobody, etiky a nových možností v podnikatelské sféře.

Horší je to se schopností vlády prosazovat některé důležité reformy. Koalice složená ze tří politických stran má problémy se v některých otázkách shodnout, a tak dochází k neustálému odkládání potřebných změn (například již zmiňovaná daňová reforma).

Technologické faktory

Spolu s pronikáním českých výrobků na trhy vyspělých ekonomik si i naše podniky začínají uvědomovat, jak důležitá je kvalita pro konkurenceschopnost. Stále větší zájem je o materiály vysoké kvality, charakterizované především normami ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002. Vytvořily se nové segmenty, které jsou založeny na objevech v posledním desetiletí. Internet a služby s ním spojené již delší dobu zažívají obrovský rozvoj. High-tech technologie jsou dalším vlivem rozvoje hospodářství a předpokládá se, že do několik let bude i velmi růstovým odvětví v České republice. Dalším poměrně novým technologickým prvkem je masový rozvoj mobilní technologie přenosu dat.

Ve všech těchto oborech jsou velké možnosti na prosazení vzhledem k neustálému růstu těchto trhů, který se ani v nejbližších letech zcela jistě nezastaví.

Ekologické faktory

Vliv ekologických faktorů neustále roste, zejména v oblastech ochrany životního prostředí. Především se jedná o požadavky na recyklovatelnost, snižování potřeby neobnovitelných zdrojů (ropa, uhlí, plyn), spotřeby elektrické energie a častější využívání substitučních energií. Dalšími aspekty jsou rostoucí důraz na používání přírodních materiálů a stále větší požadavky na kvalitu výrobku, včetně jeho delší životnosti a možné opravitelnosti. Skutečnost, že tyto trendy nastupují či nastupovat budou, lze rozpoznat ze životního stylu, vzdělávání, i z programů jednotlivých politických stran. V Jihomoravském kraji je problematice ochrany životního prostředí věnována značná pozornost, což dokazuje každoročně objem investic, určený na jeho ochranu.

Společnost Maxprogres, s.r.o., vzhledem k tomu, že je technologicky a obchodně zaměřená, nevytváří druhotné produkty, které mohou negativně ovlivnit životní prostředí.

Závěrem mohu konstatovat, že z hlediska obecného okolí podniku a provedené SLEPTE analýzy nejsou v daném oboru žádné významné překážky, které by bránily dalšímu rozvoji firmy.

4.3 SWOT analýza

Analýzu jsem sestavil především na základě zkušeností a poznatků, které jsem během spolupráce s firmou získal. Významným zdrojem informací a podkladů se staly také rozhovory s některými zákazníky.

Silné stránky

- zavedená společnost- 12 let působení na trhu,
- dobré jméno ve svém oboru,
- spojení osoby majitele firmy s ředitelem- angažované vedení firmy se silným mandátem,
- výhodná lokalizace (dálnice na Prahu, Vídeň,...),

- diverzifikace produktu- 3 různé obory činnosti,
- silná orientace na zákazníka, poskytované nadstandardní služby,
- dobrá prezentace firmy (na veletrzích, internetové stránky, apod.),
- kapitálově silná společnost (viz. quicktest),
- motivující systém ohodnocení zaměstnanců,
- vzdělávací projekty zaměřené na rozvoj zaměstnanců,
- nadstandardně kvalitní sortiment obkladů, dlažeb (exkluzivní zastoupení několika italských výrobců),
- nejmodernější zařízení- koupelnové studio, prezentační a výuková technika ve školícím středisku, apod.,
- držitel několika certifikátů a osvědčení (viz. 4.1.2. „O společnosti Maxprogres, s.r.o.“).

Slabé stránky

- vedoucí pracovníci pod neustálou kontrolou majitele- malá samostatnost,
- poměrně velká fluktuace obchodních zástupců,
- značně centralizované řízení,
- pokles tržeb a hospodářského výsledku v několika posledních letech,
- špatná výnosová situace (viz. quicktest).

Příležitosti

- silný kurs koruny (zahraniční dodavatelé),
- rozvoj telekomunikačních služeb,
- využití rostoucí poptávky po zabezpečovacích a kamerových systémech,
- užší spolupráce s regionálními zastupitelstvy,
- rozvoj aktivit v SR (pobočka v Bratislavě),
- otevření pobočky v Polsku,
- aktivní spolupráce s brněnskými středními a vysokými školami se specializací na obor telekomunikace,
- rozšíření sortimentu (např. nabídka sanitárního zařízení k obkladům a dlažbám).

Hrozby

- růst cen zdrojů, energií,
- korupce při výběrových řízeních,
- zavedení jednotné evropské měny Euro v SR (slovenští odběratelé),
- tvrdá konkurence v oblasti telekomunikací,
- nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce,
- značné zdanění pracovní síly v ČR.

4.4 Quicktest

Tabulka 4: Quicktest 2002

2002	Finanční stabilita		Výnosová situace	
Ukazatel (vzorec výpočtu)	$\frac{43\,450}{117\,680}$ [%]	$\frac{68\,096 - 1\,633}{10\,048}$ [roky]	$\frac{10\,048}{436\,100}$ [%]	$\frac{5\,013 + 1\,063}{117\,680}$ [%]
	Kapitálová síla	Zadlužení	Finanční výkonnost	Výnosnosti
Výše ukazatele	36,9%	6,6 let	2,3%	5,2%
Známka ukazatele	1	3	4	4
Známka finanční stability	2		---	
Známka výnosové situace	---		4	
Známka celkem	3			

Zdroj: vlastní výpočty

Tabulka 5: Quicktest 2003

2003	Finanční stabilita		Výnosová situace	
Ukazatel (vzorec výpočtu)	$\frac{41\,631}{127\,085}$ [%]	$\frac{84\,824 - 9\,396}{30\,018}$ [roky]	$\frac{30\,018}{462\,032}$ [%]	$\frac{8\,439 + 990}{127\,085}$ [%]
	Kapitálová síla	Zadlužení	Finanční výkonnost	Výnosnosti
Výše ukazatele	32,8%	2,5 let	6,5%	7,4%
Známka ukazatele	1	1	3	4
Známka finanční stability	1		---	
Známka výnosové situace	---		3,5	
Známka celkem	2,25			

Zdroj: vlastní výpočty

Tabulka 6: Quicktest 2004

Tabulka 6: Quotestest 2004				
2004	Finanční stabilita		Výnosová situace	
Ukazatel (vzorec výpočtu)	$\frac{42\,655}{120\,883}$ [%]	$\frac{77\,757 - 4\,591}{15\,456}$ [roky]	$\frac{15\,456}{388\,176}$ [%]	$\frac{6\,621 + 1\,400}{120\,883}$ [%]
	Kapitálová síla	Zadlužení	Finanční výkonnost	Výnosnosti
Výše ukazatele	35,3%	4,7 let	4%	6,6%
Známka ukazatele	1	2	4	4
Známka finanční stability	1,5		---	
Známka výnosové situace	---		4	
Známka celkem	2,75			

Zdroj: vlastní výpočty

Tabulka 7: Quicktest 2005

Tabulka 7: Quicktest 2005				
2005	Finanční stabilita		Výnosová situace	
Ukazatel (vzorec výpočtu)	$\frac{46\,707}{155\,215}$ [%]	$\frac{108\,200 - 3\,942}{28\,765}$ [roky]	$\frac{28\,765}{316\,504}$ [%]	$\frac{5\,605 + 1\,361}{155\,215}$ [%]
	Kapitálová síla	Zadlužení	Finanční výkonnost	Výnosnosti
Výše ukazatele	30,1%	3,6 let	9,1%	4,5%
Známka ukazatele	1	2	2	4
Známka finanční stability	1,5		---	
Známka výnosové situace	---		3	
Známka celkem	2,25			

Zdroj: vlastní výpočty

Tabulka 8: Quicktest 2006

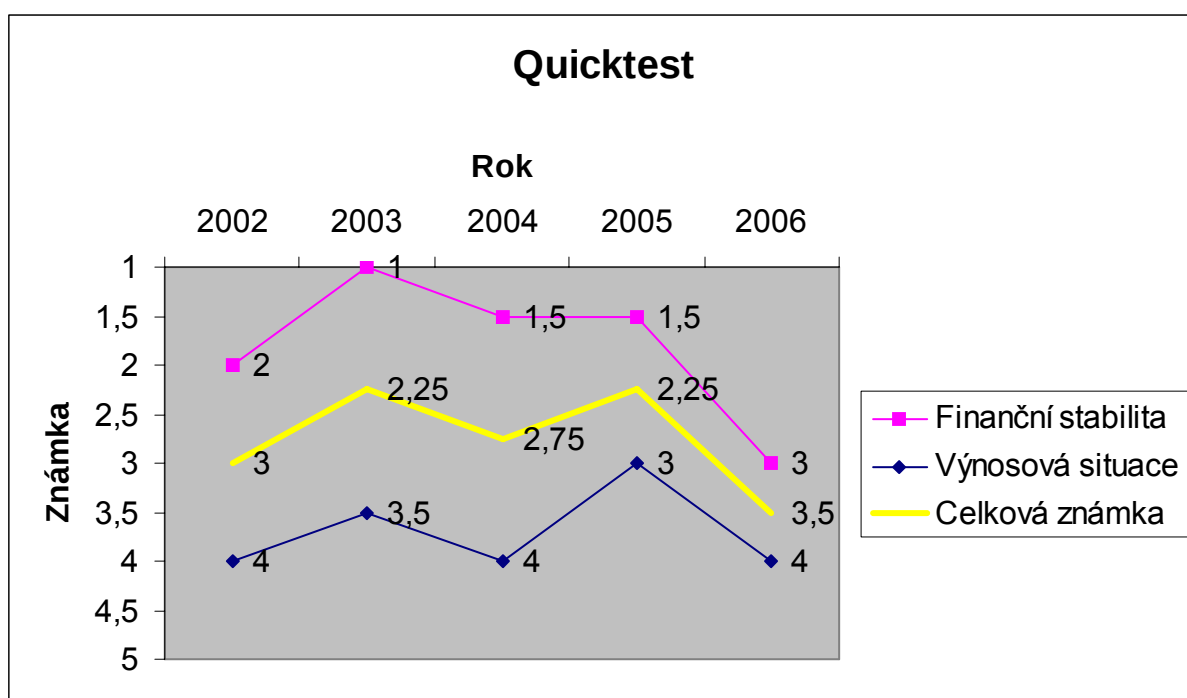
2006	Finanční stabilita		Výnosová situace	
Ukazatel (vzorec výpočtu)	$\frac{49\,825}{125\,597}$ [%]	$\frac{75\,592 - 5\,640}{-1\,025}$ [roky]	$\frac{-1\,025}{188\,438}$ [%]	$\frac{4\,259 + 1\,178}{125\,597}$ [%]
	Kapitálová síla	Zadlužení	Finanční výkonnost	Výnosnosti
Výše ukazatele	39,7%	(-68,2 let)	-0,5%	4,3%
Známka ukazatele	1	5	4	4
Známka finanční stability	3		---	
Známka výnosové situace	---		4	
Známka celkem	3,5			

Zdroj: vlastní výpočty

Z provedených quicktestů je patrná dlouhodobě neuspokojivá výnosová situace. Zatímco finanční stabilita vychází téměř po celé sledované období v nadprůměrných hodnotách a „drží“ celkovou známku na přijatelné úrovni, výnosová situace se stále pohybuje v oblasti hodnot 3 a více. Především čtvrtý ukazatel - ukazatel výnosnosti -

dosahuje ve všech sledovaných letech nejhorší možné známky 4, což značí malý zisk v poměru k celkovým aktivům a vzhledem k dlouhodobosti tohoto stavu by se firma měla snažit toto vyřešit. Znepokojující je také výsledek quicktestu z posledního sledovaného roku, 2006, kdy především díky záporné hodnotě provozního cash-flow dosáhla firma celkové známky 3,5, což je nejhorší hodnocení za celé sledované období a dostala se tím do pásma hodnocení jako podnik s finančními problémy.

V následujícím grafu je znázorněn vývoj jak celkového hodnocení, tak i finanční stability a výnosové situace, ze kterých se celková známka skládá.



Graf 1: Vývoj výsledků quicktestu

5 HODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU A NÁVRHY ŘEŠENÍ

5.1 Hodnocení zjištěného stavu

Společnost Maxprogres, s.r.o. je podnikem, který má své aktivity rozložené do oblastí telekomunikací, zabezpečovacích systémů a obkladů a dlažeb. Na všech těchto trzích dosahuje předního postavení, ale z provedených analýz vyplynuly určité nedostatky.

V roce 2006 došlo k ukončení činnosti divize Stavebniny. Firma se rozhodla provozovat tuto činnost v roce 1997 vzhledem k rozsáhlému areálu budov se skladovacími prostory, který tehdy nová samostatná společnost Maxprogres, s.r.o. získala. Pro úspěšné fungování podniku v tomto oboru je však potřeba jednak značný kapitál a také kvalitní řízení – a to ve společnosti Maxprogres, s.r.o., dle mého názoru, chybělo. Ředitel firmy, jenž není v dané oblasti odborníkem, nesvěřoval vedoucím pracovníkům stavebnin odpovídající pravomoci a podle svého zvyku měl při rozhodování hlavní slovo stále on. Tento problém se objevuje ve všech divizích společnosti a vzniká již při výběru pracovníků na vedoucí pozice, u kterého má poslední slovo opět ředitel, jenž zde volí spíše typy lidí, kteří ho budou maximálně respektovat a nebudou příliš prosazovat své názory proti těm jeho. U divizí Slaboproudé systémy, Výstavba sítí a Maxnet toto nepředstavuje vážný problém, neboť v těchto oborech se ředitel velice dobře orientuje a je schopen je kvalitně vést, ale u stavebnin to vedlo ke špatným ekonomickým výsledkům a následně, vzhledem k náročnosti jejich provozu, k úplnému ukončení činnosti.

Problémy podobného charakteru lze v současné době pozorovat u divize Interiéry, které rovněž nejsou ředitelovou „parketou“, a také u pobočky v Bratislavě, kde není pracovník s dostatečnými svěřenými pravomocemi a odpovědností, který by byl schopen aktivity firmy na Slovensku patřičně rozvíjet. K většině, i ne zrovna podstatných, rozhodnutí stále dochází v sídle společnosti v Brně.

Ukončení činnosti divize Stavebniny se projevilo v účetních výkazech společnosti Maxprogres, s.r.o., kde v posledním sledovaném roce došlo k výraznému poklesu oběžných aktiv (především zásob), krátkodobých závazků a tržeb za prodej zboží. Z výkazu zisků a ztrát lze dále vyčíst, že firma již několik let po sobě vykazuje

poměrně nízký, ale hlavně klesající výsledek hospodaření. Do značné míry je to dáno tím, že firma realizuje některé plány, které jsou založeny na investicích s dlouhou dobou návratnosti. Především budování vlastních optických sítí je investicí do dlouhodobého majetku společnosti, díky kterému by se měl v budoucích obdobích hospodářský výsledek zlepšovat.

Kralickův quicktest dopadl pro firmu Maxprogres, s.r.o. poměrně dobře. Ve většině sledovaných let se výsledná známka pohybovala do 3, což značí dobrou finanční situaci. Velice pozitivně vycházela především finanční stabilita, která se téměř po celou dobu pohybovala v opravdu nadprůměrných hodnotách. Horší je to s výnosovou situací podniku. Tato část quicktestu značně zaostává za finanční stabilitou a po celé sledované období „kazí“ celkovou známku společnosti. Především ukazatel výnosnosti nabývá ve všech letech nejhorší možné známky, což je způsobeno nízkým ziskem v poměru k hodnotě celkových aktiv. Varováním je potom výsledek quicktestu v posledním sledovaném roce, který pro Maxprogres, s.r.o. dopadl s celkovým hodnocením 3,5 podstatně hůře než ty předcházející. Tento fakt je dán především zápornou hodnotou provozního cash-flow, kterou firma v roce 2006 vykázala a která negativně ovlivnila jak známku finanční stability (ukazatel zadlužení), tak i výnosové situace (ukazatel finanční výkonnosti). Velký vliv na tento výsledek jistě má zmiňované ukončení činnosti divize Stavebniny. Přes uspokojujivý průběh výsledků quicktestu ve většině sledovaného období nelze vzhledem k podprůměrné známce z posledního roku společnost chválit. Spíše je třeba hlídat, aby se podobný výsledek neopakoval v následujícím roce.

Nebezpečný jev pro firmu představuje častá změna lidí na pozicích obchodních zástupců. Společnost Maxprogres, s.r.o. trápí dlouhodobě špatné výsledky těchto pracovníků a dochází k rozvázání pracovního poměru buď ze strany firmy, anebo sami zaměstnanci odchází kvůli nízkému platovému ohodnocení, který je způsobený vyšším podílem variabilní části mzdy. Na neustálé shánění lidí na tyto pozice vynakládá společnost nemalé prostředky a stojí jí to také spoustu času, který by mohla využít jinak.

Společnost Maxprogres, s.r.o. se pohybuje na trzích, které jsou s výhledem do budoucna bezesporu perspektivní a na kterých si vybudovala dobré postavení. Silnou

orientací na zákazníka a specializací na ty nejkvalitnější produkty v oboru se firma vydala cestou, která může vést k velice úspěšnému působení. Především v oblasti telekomunikací a bezpečnostních systémů patří firma mezi špičku, o čemž svědčí i množství a velikost zakázek. Také oblast obkladů a dlažeb je pro firmu, jako exkluzivního dodavatele těch nejkvalitnějších, perspektivní, ale zatím zde nedosahuje očekávaných ekonomických výsledků, neboť se především právě zde potýká se svou zmíněnou slabinou – obsazování a působení vedoucích pracovníků. Myslím si, že při zkvalitnění řízení má firma šanci se více prosadit i na některých zahraničních trzích.

Na základě všech zjištěných faktů je možné společnost Maxprogres, s.r.o. charakterizovat jako ekonomicky stabilní společnost s dobrými předpoklady k další existenci a rozvoji.

5.2 Návrhy řešení

Návrhy na zlepšení současného stavu vychází ze záměru co nejvíce stavět na silných stránkách firmy, pokusit se eliminovat slabé stránky, využít příležitostí a předcházet hrozbám. Pochopitelně existují vnější faktory, jejichž dopady může společnost podnik jen těžko ovlivnit (např. růst ceny zdrojů a energií, vývoj devizových kursů, úrokových sazeb, apod.), většinu věcí si však každá firma řídí sama a je jen a pouze na ní, jestli se dokáže zachovat lépe než konkurence a být tak úspěšná.

Společnost Maxprogres, s.r.o. potkal v posledním roce výrazný pokles tržeb za prodej zboží. Je nezbytné zjistit, jestli je to jen jev vyplývající z ukončení činnosti divize Stavebniny či jestli nedošlo k problému v některé další oblasti působení firmy. **Zlepšení controllingu ekonomiky jednotlivých divizí** a tím i celé společnosti je jedním ze způsobů, jak dosáhnout lepších ekonomických výsledků. Pokud by v následujícím roce tržby opět klesly, muselo by dojít k důkladné analýze a měla by být přijata nápravná opatření.

Dlouhodobým nedostatkem firmy jsou podprůměrné hodnoty výnosnosti. Je potřeba zvážit, jestli by nebylo výhodné nějakým způsobem snížit objem celkových aktiv, či zjistit, kde jsou hlavní důvody, proč nedosahuje vyššího zisku. Doporučuji **sestavit tzv. Bostonskou matici** a s její pomocí zjistit, které produkty jsou výnosné a které nikoliv.

Velice pozitivně hodnotím spolupráci firmy se středními a vysokými školami. Vzhledem k poklesu počtu lidí s technickým zaměřením na trhu práce, je právě toto správná cesta, jak se vyhnout problémům se sháněním zaměstnanců v budoucnu. Bylo by vhodné prohloubit tuto spolupráci ještě více a **nabízet studentům co nejvíce možností praxe a vysokoškoláky podporovat také formou stipendií.**

Společnost Maxprogres, s.r.o. musí vyřešit komplikace s velkou fluktuací obchodních zástupců. Je nutné analyzovat, proč tak velká část těchto zaměstnanců (ve všech oblastech působení firmy) dosahuje špatných výsledků. Nastavený systém odměňování s asi 70% podílem variabilní složky mzdy považuji za motivující a správný, vznik tohoto problému spatřuji při výběru lidí danou pozici. Z mých získaných informací jsem nabyl přesvědčení, že firma přijímá lidi, kteří jednoduše nemají schopnosti dosahovat požadovaných výsledků, a tak navrhuji nějakým způsobem **pozměnit kritéria pro výběr obchodních zástupců.**

Za asi nejdůležitější faktor potřebný pro další rozvoj firmy považuji **změnu ve způsobu řízení.** Špatné výsledky a následné ukončení divize Stavebniny ukázaly na nutnost odborného vedení každé divize člověkem, který bude mít důvěru ředitele a z toho plynoucí pravomoci a odpovědnost. V současné době je nezbytné najít takového manažera především pro divizi Interiéry. Také pro pobočku v Bratislavě doporučuji přijmout zodpovědnou osobu, která by tamní pobočku řídila a mohlo tak dojít k rozvoji firemních aktivit na Slovensku. Pokud by k tomuto nedošlo, stojí za úvahu zvážit, jestli je pro firmu tato pobočka vůbec přínosná. Ze stejného důvodu by firma měla zvážit zamýšlené otevření pobočky v Polsku. Pokud by rozhodovací procesy měly být nadále natolik centralizované, jako doted', tak bych to spíše nedoporučoval.

6 ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo zpracovat analýzu společnosti Maxprogres, s.r.o. Analýza i s návrhy řešení by měla sloužit vedení podniku jako prostředek srovnání s již vypracovanými materiály a podnět k zamyšlení při zlepšování slabších míst.

V teoretické části práce byly definovány jednotlivé oblasti, které jsou potřeba pro zpracování objektivní analýzy podniku. Teoretické poznatky a znalost firmy se staly východiskem pro následné provedení analýz.

Praktická část bakalářské práce začíná analýzou okolí podniku, ke které byla využita metoda SLEPTE. Následuje posouzení silných a slabých stránek společnosti a definování příležitostí a hrozeb, neboli SWOT analýza. Závěr analytické části tvoří Kralickův quicktest, který čtyřmi vybranými ukazateli hodnotí finanční situaci podniku. Jeho výsledky jsou uspořádány do tabulek a větší názornost byla podpořena grafem.

Na základě provedené analýzy byla zhodnocena situace společnosti Maxprogres, s.r.o. a byla definována odhalená slabá místa, kterými jsou zejména neuspokojivá výnosová situace a špatné řízení některých oblastí ve firmě. V následující kapitole jsou uvedena doporučení a návrhy na zlepšení zjištěných nedostatků, kde jsem se snažil pro jednotlivé problémové oblasti předložit taková řešení, která by byla v reálném prostředí opravdu uskutečnitelná.

Zpracování analýzy společnosti Maxprogres, s.r.o. jako bakalářské práce pro mě bylo velkým přínosem. Studium účetních výkazů a jiných podnikových materiálů, zpracováváním jednotlivých částí analýzy, hledáním vzájemných vztahů mezi zjištěnými skutečnostmi a v neposlední řadě i diskusí s vedením firmy jsem získal cenné informace a zkušenosti. Nezbyvá než věřit, že také moje práce bude alespoň malým přínosem pro společnost Maxprogres, s.r.o..

7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ, I. *Jak posoudit finanční zdraví podniku*. Management Press, 1996. ISBN 80-85603-80-2
- [2] KONEČNÝ, M. *Finanční analýza a plánování*. 9. vyd. 2004. ISBN 80-214-2564-4
- [3] SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1992-4
- [4] VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*. Ekopress, 1997. ISBN 80-901991-6-X

- [5] Bussiness studies, [online] [2008-05-14]
URL: <<http://www.thetimes100.co.uk/theory/theory--slept-analysis--235.php>>
- [6] Český statistický úřad, [online] [2008-05-19]
URL: <<http://www.czso.cz>>
- [7] Maxprogres, s.r.o., [online] [2008-05-17]
URL: <<http://www.maxprogres.com>>
- [8] Metodické a systémové zásady zpracování sektorových operačních programů, [online] [2008-05-06]
URL: <http://fzp.ujep.cz/~Pokornyr/01_Materialy/KREK_SWOT.pdf>
- [9] SLEPT analýza, [online] [2008-05-12]
URL: <<http://www.kvic.cz/showFile.asp?ID=2152>>
- [10] Vlastní cesta, [online] [2008-05-08]
URL: <<http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/swot-analyza/>>

- [11] Výroční zprávy společnosti Maxprogres, s.r.o. 2002-2006

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Quicktest	17
Tabulka 2: Historie společnosti Maxprogres, s.r.o.	22
Tabulka 3: Makroekonomické ukazatele Jihomoravského kraje.....	25
Tabulka 4: Quicktest 2002	28
Tabulka 5: Quicktest 2003	28
Tabulka 6: Quicktest 2004	29
Tabulka 7: Quicktest 2005	29
Tabulka 8: Quicktest 2006	29

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj výsledků quicktestu	30
---	----

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha.....	38
Příloha 2: Výkaz zisků a ztrát	41
Příloha 3: Přehled o peněžních tocích.....	43

Příloha 1: Rozvaha

Rozvaha v plném rozsahu za období 2002-2006 (v tisících Kč)

Označ.	Text	2002	2003	2004	2005	2006
	AKTIVA CELKEM	117 680	127 085	120 883	155 215	125 597
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	14 413	27 941	36 987	62 000	66 940
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	980	731	1 559	1 068	581
B.I. 1.	Zřizovací výdaje	0	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0	0
3.	Software	980	591	1 390	1 011	538
4.	Ocenitelná práva	0	0	0	0	0
5.	Goodwill	0	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	169	57	43
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	140	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	13 433	27 210	35 428	60 932	66 359
B.II. 1.	Pozemky	0	0	1 466	1 466	1 466
2.	Stavby	3 931	19 680	23 175	51 693	59 340
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	9 472	7 230	10 757	7 743	5 523
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0	0	0	0
5.	Základní stádo a tažná zvířata	0	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	30	30	30	30	30
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	270	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	0	0	0	0	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0	0	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0
4.	Půjčky a úvěry-ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	0	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	101 561	96 104	81 496	91 067	57 875
C.I.	Zásoby	44 130	36 154	42 249	53 979	28 897
C.I. 1.	Materiál	5 744	5 425	5 760	6 655	4 355
2.	Nedokončená výroba a polotovary	24 329	16 550	24 835	34 388	18 717
3.	Výrobky	0	0	0	0	0
4.	Zvířata	0	0	0	0	0
5.	Zboží	14 057	14 179	11 554	12 936	5 825
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	0	0	100	0	0
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	22	33	38	51	54
C.II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	22	33	0	0	0
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	0	0	0	0	0
3.	Pohledávka - podstatný vliv	0	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	0	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0	0	38	51	54
6.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	0	0	0	0	0
8.	Odložená daňová pohledávka	0	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky	55 776	50 521	34 618	33 095	23 284
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	54 299	45 956	32 481	32 075	20 207
2.	Pohledávky za ovládanými a řízenými osobami	0	0	0	0	0
3.	Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	0	0	0	0	0

4.	Pohledávky - podstatný vliv	0	0	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	998	1 528	12	34	380
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	0	2 303	807	212	351
8.	Dohadné účty aktivní	0	201	1 027	0	1 866
9.	Jiné pohledávky	479	533	291	774	480
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	1 633	9 396	4 591	3 942	5 640
C.IV.1.	Peníze	957	1 906	2 230	3 145	3 662
2.	Účty v bankách	676	7 490	2 361	797	1 978
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
D.	Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv	1 706	3 040	2 400	2 148	782
D.I.	Časové rozlišení	1 390	3 040	2 400	2 148	782
D.I. 1.	Náklady příštích období	1 208	2 011	1 551	1 562	782
2.	Komplexní náklady příštích období	0	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	182	1 029	849	586	0
4.	Kursově rozdíly aktivní	0	0	0	0	0
D.II.	Dohadné účty aktivní	316	0	0	0	0

Označ.	Text	2002	2003	2004	2005	2006
	PASIVA CELKEM	117 680	127 085	120 883	155 215	125 597
A.	Vlastní kapitál	43 450	41 631	42 655	46 707	49 825
A.I.	Základní kapitál	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
A.I. 1.	Základní kapitál	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	0	0	0	0	0
3.	Změny základního kapitálu	0	0	0	0	0
A.II.	Kapitálové fondy	15 800	31 700	26 275	26 275	26 275
A.II. 1.	Emisní ážio	0	0	0	0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	15 800	31 700	26 275	26 275	26 275
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	0	0	0	0	0
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	0	0	0	0	0
A.III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond, a ostatní fondy ze zisku	981	981	981	981	981
A.III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	981	981	981	981	981
2.	Nedělitelný fond	0	0	0	0	0
3.	Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0	0
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	20 330	169	6 450	12 899	16 951
A.IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	22 300	2 139	8 420	14 869	18 921
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	-1 970	-1 970	-1 970	-1 970	-1 970
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	3 839	6 281	6 449	4 052	3 118
B.	Cizí zdroje	68 096	84 824	77 757	108 200	75 592
B.I.	Rezervy	820	0	0	0	0
B.I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	0	0	0	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmů	0	0	0	0	0
4.	Ostatní rezervy	35	0	0	0	0
5.	Odložený daňový závazek (pohledávka)	785	0	0	0	0

B.II.	Dlouhodobé závazky	0	1 113	1 358	2 097	2 330
B.II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0
2.	Závazky - ovládající a řídící osoba	0	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	0	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	0	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0
6.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	0	0	0	0	0
9.	Jiné závazky	0	0	0	0	0
10.	Odložený daňový závazek	0	1 113	1 358	2 097	2 330
B.III.	Krátkodobé závazky	45 612	50 067	41 579	71 097	38 123
B.III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	35 184	40 805	35 042	60 748	30 368
2.	Závazky - ovládající a řídící osoba	0	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	0	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	5 600	0	0	1 150	750
5.	Závazky k zaměstnancům	1 852	1 892	2 314	2 840	1 520
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	1 175	1 197	1 153	1 677	841
7.	Stát -daňové závazky a dotace	1 624	640	1 052	1 140	1 167
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	0	1 777	869	665	844
9.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	0	3 391	726	2 440	2 263
11.	Jiné závazky	177	365	423	437	370
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	21 664	33 644	34 820	35 006	35 139
B.IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	7 450	13 740	9 960	10 208	23 500
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	0	19 904	24 860	24 798	11 639
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	14 214	0	0	0	0
C.	Ostatní pasiva - přechodné účty pasiv	6 134	630	471	308	180
C.I.	Časové rozlišení	75	630	471	308	180
C.I. 1.	Výdaje příštích období	75	630	471	308	141
2.	Výnosy příštích období	0	0	0	0	39
	Kursově rozdíly pasivní	0	0	0	0	0
	Dohadné účty pasivní	6 059	0	0	0	0

Příloha 2: Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát v plném rozsahu za období 2002-2006 (v tisících Kč)

Označ.	Text	2002	2003	2004	2005	2006
I.	Tržby za prodej zboží	274 114	326 848	299 151	236 350	58 445
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	248 501	292 747	267 866	211 590	45 813
+	Obchodní marže	25 613	34 101	31 285	24 760	12 632
II.	Výkony	176 520	144 728	101 107	123 812	129 152
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	161 986	135 184	89 025	80 154	129 993
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	14 273	-7 779	8 285	9 553	-15 671
3.	Aktivace	261	17 323	3 797	34 105	14 830
B.	Výkonová spotřeba	158 242	133 973	89 337	99 406	97 548
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	52 410	46 392	37 260	46 997	40 283
2.	Služby	105 832	87 581	52 077	52 409	57 265
+	Přidaná hodnota	43 891	44 856	43 055	49 166	44 236
C.	Osobní náklady	33 718	33 841	36 012	39 999	34 249
C. 1.	Mzdové náklady	24 536	24 615	26 194	29 104	24 898
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	0	0	0	0	0
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	8 565	8 605	9 117	10 134	8 697
4.	Sociální náklady	617	621	701	761	654
D.	Daně a poplatky	334	345	504	429	257
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	5 055	4 240	5 279	6 656	7 129
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	2 816	4 150	3 301	2 515	3 196
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	2 816	4 51	563	930	2 758
2.	Tržby z prodeje materiálu	0	3 699	2 738	1 585	438
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	2 391	2 130	1 868	551	1 466
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	2 391	75	0	1	1 465
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	0	2 055	1 868	550	1
	Zúčtování rezerv a časového rozlišení provozních výnosů	0	0	0	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	0	-2 539	577	-2 824	1 732
IV.	Ostatní provozní výnosy	4 447	5 762	8 450	6 126	4 332
	Zúčtování opravných položek do provozních nákladů	5 850	0	0	0	0
	Zúčtování opravných položek do provozních výnosů	5 397	0	0	0	0
H.	Ostatní provozní náklady	2 264	5 845	2 166	5 600	1 250
V.	Převod provozních výnosů	0	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	0	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	6 939	10 906	8 400	7 396	5 681
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0	0	0	0	0
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	0	0	0	0	0
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	0	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0	0	0	0
	Zúčtování rezerv do finančních výnosů	0	0	0	0	0
	Tvorba rezerv na finanční náklady	33	0	0	0	0
	Zúčtování opravných položek do finančních výnosů	0	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční	0	-35	0	0	0

	oblasti					
X.	Výnosové úroky	33	14	8	1	2
N.	Nákladové úroky	1 063	990	1 400	1 361	1 178
XI.	Ostatní finanční výnosy	460	57	374	319	169
O.	Ostatní finanční náklady	1 323	1 583	761	750	415
XII.	Převod finančních výnosů	0	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	0	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	-1 926	-2 467	-1 779	-1 791	-1 422
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	1 174	2 158	172	1 553	1 141
Q.1.	- splatná	2 359	1 829	-72	813	908
2.	- odložená	-1 185	329	244	740	233
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	3 839	6 281	6 449	4 052	3 118
XIII.	Mimořádné výnosy	0	0	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	0	0	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0	0	0	0
S. 1.	- splatná	0	0	0	0	0
2.	- odložená	0	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	0	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	3 839	6 281	6 449	4 052	3 118
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	5 013	8 439	6 621	5 605	4 259

Příloha 3: Přehled o peněžních tocích

Přehled o peněžních tocích za období 2002-2006 (v tisících Kč)

Ozn.	Text	2002	2003	2004	2005	2006
P.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	4 960	1 633	9 396	4 591	3 942
Z.	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	5 013	8 139	6 621	5 605	4 259
A.1.	Úpravy o nepeněžní operace	7 520	6 891	7 432	8 474	8 766
A.1.1.	Odpisy dlouhodobého majetku, pohledávek a umořování oceňovacího rozdílu k nabytému majetku	6 130	8 865	6 027	10 867	7 151
A.1.2.	Změna stavu opravných položek, rezerv	436	-2 574	576	-2 823	1 732
A.1.3.	Zisk (-), ztráta (+) z prodeje dlouhodobého majetku	76	-376	-563	-930	-1 293
A.1.4.	Výnosy z dividend a podílů na zisku	0	0	0	0	0
A.1.5.	Vyúčtované nákladové a výnosové úroky	1 030	976	1 392	1 360	1 176
A.1.6.	Případné úpravy o ostatní nepeněžité operace	0	0	0	0	0
A.*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořád. položkami	12 533	15 330	14 053	14 079	13 025
A.2.	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-944	18 468	4 007	17 373	-11 621
A.2.1.	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, aktivních účtů čas. rozlišení a dohadných účtů aktiv	1 880	2 794	16 458	573	9 427
A.2.2.	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, pasivních účtů čas. rozlišení a dohadných účtů pasiv	8 389	7 573	-6 356	28 548	-46 148
A.2.3.	Změna stavu zásob	-11 213	8 101	-6 095	-11 748	25 100
A.2.4.	Změna stavu krátk. finančního majetku nespádající do peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů	0	0	0	0	0
A.**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	11 589	33 798	18 060	31 452	1 404
A.3.	Výdaje z plateb úroků s výjimkou kapitaliz. úroků	-1 063	-990	-1 400	-1 361	-1 178
A.4.	Přijaté úroky	33	14	8	1	2
A.5.	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a za doměrky za minulá období	-511	-2 804	-1 212	-1 327	-1 253
A.6.	Příjmy a výdaje spojené s mimořád. účetními případy	0	0	0	0	0
A.7.	Přijaté dividendy a podíly na zisku	0	0	0	0	0
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	10 048	30 018	15 456	28 765	-1 025
B.1.	Výdaje spojené s pořízením dlouhodobého majetku	-7 841	-16 124	-11 864	-31 331	-13 160
B.2.	Příjmy z prodeje dlouhodobého majetku	241	451	563	930	2 758
B.3.	Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0	0	0	0
B.***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-7 600	-15 673	-11 301	-30 401	-10 402
C.1.	Změna stavu dlouhodobých, popř. krátkodobých závazků spadajících do oblasti finančních činností	-5 775	6 618	-3 535	987	13 125
C.2.	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty	0	-13 200	-5 425	0	0
C.2.1.	Zvýšení peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů z titulu zvýšení základního kapitálu (rezervního fondu)	0	0	0	0	0
C.2.2.	Vyplacení podílů na vlastním kapitálu společníkům	0	0	-5 425	0	0
C.2.3.	Další vklady peněž. prostředků společníků a akcionářů	0	0	0	0	0
C.2.4.	Úhrada ztráty společníky	0	0	0	0	0
C.2.5.	Přímé platby na vrub fondů	0	0	0	0	0
C.2.6.	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené srážkové daní	0	-13 200	0	0	0
C.3.	Přijaté dividendy a podíly na zisku	0	0	0	0	0
C.***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-5 775	-6 582	-8 960	987	13 125
F.	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků	-3 327	7 763	-4 805	-649	1 698
R.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období	1 633	9 396	4 591	3 942	5 640