



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

HODNOCENÍ EKONOMICKÉ SITUACE ZVOLENÉ KORPORACE

ASSESSMENT OF THE ECONOMIC SITUATION IN THE CORPORATION, PROPOSALS AND RECOMMENDATIONS
FOR ITS IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Nikola Šťastná

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Helena Hanušová, CSc.

BRNO 2022

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav financí
Studentka: **Bc. Nikola Šťastná**
Vedoucí práce: **Ing. Helena Hanušová, CSc.**
Akademický rok: 2021/22
Studijní program: Ekonomika a management

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

Hodnocení ekonomické situace zvolené korporace

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použitých zdrojů

Cíle, kterých má být dosaženo:

Vhodně zvolenými metodami (například finanční analýzy, situační analýzy, SWOT analýzy, PESTEL, Porterův model 5 konkurenčních sil, model 7S, atp.) provést analýzu zvolené korporace. Na základě výsledků plynoucích z provedených analýz a s přihlédnutím ke specifikům zvolené korporace i oboru její činnosti formulovat doporučení a navrhnout opatření umožňující zlepšení zjištěného stavu.

Základní literární prameny:

GRASSEOVÁ, Monika a kol. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.

KARADAĞ, Hande. Strategic financial management for small and medium sized companies. Bingley: Emerald, 2015. ISBN 978-1-78560-775-2.

ORESKÝ, Milan. Finančná a ekonomická analýza obchodného podniku. Bratislava: Wolters Kluwer SR, 2017. ISBN 978-80-8168-763-1.

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

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6 vyd. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2028-4.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
garantka

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá hodnocením vybrané korporace a návrhy na řešení její zjištěné situace. V první části práce jsou vysvětleny základní pojmy a metody využívané v analytické části práce. V druhé části práce je uvedena charakteristika vybraného subjektu a provedeny jednotlivé analýzy. V poslední části jsou na základě provedených analýz vypracovány návrhy na zlepšení zjištěné situace podniku.

Abstract

The diploma thesis deals with the evaluation of selected corporations and proposals for solving their current situation. The first part of the thesis explains the basic concepts and methods of use in the analytical part of the work. The second part of the thesis presents the characteristics of the selected subject and proven individual analyzes. In the last part, based on the proven analysis, proposals are made to improve the processed situation of the company.

Klíčová slova

Finanční analýza, McKinseyho model 7S, Porterův model pěti sil, SWOT analýza, SLEPTE analýza, rozvaha, výkaz zisku a ztrát

Key words

financial analysis, McKinsey 7S framework, Porter's five forces analysis, SWOT analysis, SLEPTE analysis, balance sheet, profit and loss statement

Bibliografická citace

ŠŤASTNÁ, Nikola. Hodnocení ekonomické situace zvolené korporace [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-05-09]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/143422>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Helena Hanušová.

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 9. května 2022

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Heleně Hanušové, CSc. za odborné vedení práce a cenné rady při zpracování. Také děkuji vedení podniku za spolupráci a za umožnění zpracovat analýzu podniku. Dále patří poděkování i mé rodině za podporu během mého studia.

OBSAH

Úvod.....	10
Cíl práce, metody a postupy zpracování	11
1 Teoretická východiska	13
1.1 Analýza vnějšího prostředí podniku.....	13
1.1.1 PESTLE analýza	13
1.1.2 Porterův model pěti sil	16
1.2 Analýza vnitřního prostředí podniku	20
1.2.1 Finanční analýza	20
1.2.2 Kralickův Quicktest	31
1.2.3 McKinseyho 7S model.....	33
1.3 SWOT analýza	39
2 Analytická část.....	41
2.1 Charakteristika podniku	41
2.1.1 Předmět podnikání	42
2.1.2 Organizační struktura.....	43
2.2 PESTLE analýza	44
2.2.1 Legislativní faktory.....	44
2.2.2 Politické faktory.....	45
2.2.3 Sociální faktory.....	46
2.2.4 Technologické faktory	48

2.2.5	Ekologické faktory	48
2.2.6	Ekonomické faktory	49
2.3	Porterův model pěti sil	52
2.3.1	Konkurenti v odvětví	52
2.3.2	Hrozba vstupu nových konkurentů	53
2.3.3	Substituty	54
2.3.4	Odběratelé a jejich vyjednávací síla	54
2.3.5	Dodavatelé a jejich vyjednávací síla.....	54
2.4	McKinseyho model 7S	55
2.5	Finanční analýza.....	59
2.5.1	Analýza stavových ukazatelů.....	59
2.5.2	Analýza poměrových ukazatelů.....	71
2.5.3	Analýza rozdílových ukazatelů.....	75
2.5.4	Porovnání vybraných ukazatelů s konkurencí a oborovým průměrem.....	76
2.6	Kralickův Quick test	79
2.7	SWOT analýza	81
3	Vlastní návrhy a řešení	85
3.1	Návrh na řešení nedostatku zaměstnanců	85
3.2	Návrhy na podporu prodeje.....	92
	Závěr	96
	Seznam použité literatury	97

Seznam tabulek	101
Seznam obrázků	103
Seznam grafů	104
Seznam příloh	105

ÚVOD

Tématem této diplomové práce je Hodnocení ekonomické situace zvolené soukromoprávní korporace pomocí vybraných metod a návrhy na její zlepšení. Téma jsem si zvolila, abych zjistila, jak se aktuálně v posledních letech daří některému z českých podniků, a zároveň mohla uplatnit získané poznatky z mého studia na konkrétním praktickém příkladu, a to na vybraném podniku.

V této diplomové práci bude hodnocena ekonomická situace podniku TYP servis, s. r. o.. Jedná se o mikropodnik působící v Brně, která zaměstnává 6 zaměstnanců. Podnik byl založen v roce 2015. Hlavní činností podniku je oprava a servis osobní automobilových vozů všech značek a provoz pneuservisu.

Diplomová práce se skládá ze tří částí. V první části jsou vymezena teoretická východiska, kde jsou popsány analýzy používané v analytické části práce. V teoretické části jsou přitom využívány odborné literatury a zákony.

Ve druhé části práce je nedříve představena a charakterizován podnik a následně jsou provedeny jednotlivé analýzy vnějšího a vnitřního prostředí. Vnější prostředí je analyzováno pomocí PESTLE a Porterova modelu pěti sil. Pro analýzu vnitřního prostředí je použita finanční analýza podniku a model 7S. Závěry a poznatky ze všech provedených analýz jsou následně shrnuty ve SWOT analýze, jejímž výsledkem je zjištění příležitostí, hrozeb, slabých a silných stránek podniku.

Na základě výsledků provedených analýz a s přihlédnutím k oboru podnikání jsou v poslední části diplomové práce shrnuty návrhy a doporučení, které by mohly vést ke zlepšení současného stavu podniku.

CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavní cílem této diplomové práce je pomocí vhodně zvolenými metodami provést analýzu zvoleného podniku. Na základě výsledků plynoucích z provedených analýz a s přihlédnutím ke specifikům zvoleného podniku i oboru její činnosti formulovat doporučení a navrhnou opatření umožňující zlepšení zjištěného stavu.

Díličními cíli jsou:

- vypracování teoretických východisek jednotlivých analýz,
- stručná charakteristika vybraného podniku,
- rozbor současného stavu podniku pomocí vybraných analýz a zjištění dílčích závěrů,
- zhodnocení celkového ekonomického stavu podniku a nalezení nedostatků podniku.

V rámci zpracování analytické části je pro účely analýzy vnějšího prostředí použita PESTLE analýza, která zkoumá politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické faktory. Dále Porterův model pěti sil, který zkoumá konkurenty v odvětví, potenciální konkurenty v odvětví, substituty, vyjednávací sílu odběratelů a vyjednávací sílu dodavatelů. Vnitřní analýza podniku je zkoumána pomocí McKinseyho modelu 7S, který zahrnuje strategii, strukturu, spolupracovníky, systémy řízení, styl řízení, schopnosti a sdílené hodnoty. Dále je analyzováno prostřednictvím vybraných ukazatelů finanční analýzy a Kralickova Quick testu. Výstupem výše uvedených analýz je SWOT analýza, která poskytuje podklady o silných a slabých stránkách a také o příležitostech a hrozbách podniku.

V diplomové práci je také využita metoda komparace, a to konkrétně v části zabývající se finanční analýzou, kde jsou v rámci jednotlivých vybraných ukazatelů porovnávány roky 2016–2020. Některé ukazatele jsou také porovnávány s oborovými hodnotami. Použitím indukce jsou stanoveny obecné závěry ze zjištěného stavu. S pomocí dedukce je z obecných závěrů vyvozovány konkrétní návrhy.

Pro vypracování teoretických východisek bude využita především odborná literatura. Potřebné informace v analytické části budou získány z veřejně dostupných dat a také z interních zdrojů. Jedná se především o účetní výkazy, a to zejména rozvahy a výkazu zisku a ztrát za roky 2016–2020, statistické údaje, veřejné rejstříky, webové stránky podniku a interní informace od jednatele podniku.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Teoretická část diplomové práce se zaměřuje na metody, které jsou následně využívány v analytické části práce. Zdrojem je zejména odborná literatura a zákony.

1.1 Analýza vnějšího prostředí podniku

Analýza okolí se zaměřuje na faktory působící v okolí podniku, které ovlivňují a pravděpodobně i v budoucnu budou ovlivňovat strategické postavení podniku. Analýza se soustředí na vlivy jednotlivých složek makrookolí a mikrookolí a jejich vzájemné vazby a souvislosti (Sedláčková, 2006).

1.1.1 PESTLE analýza

Analýza vnějšího okolí slouží jako metoda zkoumání různých vnějších faktorů, které působí na podnik. Metoda se využívá pro strategickou analýzu vnějšího okolí na základě faktorů, u kterých předpokládáme, že mohou nějakým způsobem ovlivňovat podnik a následně mohou sloužit jako podklad pro vypracování prognóz o důsledcích pro další rozvoj (Grasseová, 2010).

V rámci analýzy faktorů se snažíme především o:

- identifikaci všech faktorů působících na podnikání podniku na určitém trhu,
- jejich zhodnocení a výběr významných faktorů,
- odhad trendů a intenzity působení faktorů a
- posouzení časového horizontu (Kozel, 2011).

Hlavní pozornost při analýze makroprostředí věnuje každý podnik vývoji a trendům v zemích největších obchodních zájmů. V závislosti např. na její strategii, velikosti podniku, obsazení trhu a tržní pozici by měla analýza začínat na nadnárodní úrovni a přes národní trh se nakonec věnovat vlivům v konkrétním regionu (Kozel, 2011).

PEST analýza je prováděna za účelem vymezení okolí podniku a jeho faktorů, který daný podnik ovlivňují včetně vzájemných souvislostí. Jednotlivá písmena analýzy vyjadřují faktory působící na podnik:

P – politické,

E – ekonomické,

S – sociální a

T – technologické (Sedláčková, 2000).

Politické faktory jsou ovlivněny stabilitou zahraniční a národní politickou situací, členstvím země v Evropské unii. Představují pro podniky významné příležitosti, ale zároveň i ohrožení. Politická omezení se dotýkají každého podniku prostřednictvím zákonů, regulací importu (Sedláčková, 2000).

Mezi politické faktory patří například výdaje vlády, podpora zahraničního obchodu, stabilita vlády a stabilita politického prostředí země, ekonomická politika vlády, politika různých politických stran, bude-li vládní politika ovlivňovat zákony o obchodní regulaci nebo daně v daném oboru (Mallya, 2007).

Ekonomické faktory vyplývají z ekonomické podstaty a základních směrů ekonomického rozvoje a jsou vymezovány stavem ekonomiky. Podnik je při svém rozhodování významně ovlivněn vývojem makroekonomických trendů. Základními indikátory stavu makroekonomického okolí, které mají významný vliv na plnění základních cílů každého podniku. Jedná se o míru ekonomického růstu, úrokovou sazbu, míru inflace a daňovou politiku (Sedláčková, 2000).

Sociální faktory odrážejí vlivy ochrany životního prostředí, pracovní síly, průměrný věk a růst populace, životní úroveň a životní styl obyvatelstva. Faktory jsou dány výsledkem kulturních, ekonomických, demografických, náboženských, etických a vzdělávacích podmínek života obyvatelstva. Obdobně jako u ostatních faktorů jsou i tyto faktory neustálém vývoji, ze kterého plynou potřeby a tužby jednotlivce. Včasné rozpoznání trendů v této oblasti vede k získání předstihu před konkurencí v boji o zákazníky (Sedláčková, 2000).

Technologické faktory můžou na rozbor okolních faktorů dopadnout více nebo méně rozdílně. Přesto je tento faktor důležitý, protože podnik se vždy pohybuje v nějakém společenském prostředí. Změny v této oblasti mohou být náhlé a velmi rychle ovlivnit

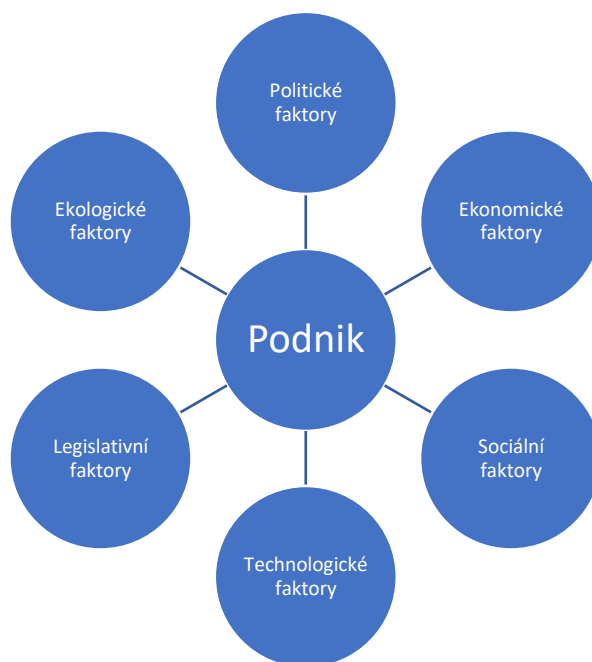
okolí, ve kterém se podnik nachází. Předvídatelnost vývoje technického pokroku se může stát významným faktorem pro podnik (Mallya, 2007).

Jedná se např. o podporu vlády v oblasti výzkumu, nové vynálezy a objevy, rychlost realizace nových technologií, rychlost morálního zastarání nové technologické aktivity či obecná technologická úroveň (Grasseová, 2010).

Model PESTLE rozšiřuje model o další dva faktory, které na podnik působí. Kromě výše uvedených jsou rovněž pro podniku důležité následující faktory:

L – legislativní a

E – ekologické (Grasseová, 2010).



Obrázek 1: PESTLE faktory

(Zdroj: vlastní zpracování dle (Grasseová, 2010))

Při analýze **legislativních faktorů** jednotlivých zemí nabývá velkého významu role státu. Existuje řada zákonů, právní normy a vyhlášky, které nejen vymezují prostor pro podnikání, ale upravují i samo podnikání (Mallya, 2007).

Mezi tyto faktory patří např. státní hospodářství, daňové zákony, zákony o ochraně životního prostředí, občanský zákoník, antimonopolní zákony, státní regulace hospodářství (Mallya, 2007).

Mezi **ekologické faktory** ochrana životního prostředí, změna klimatických podmínek, obnovitelné zdroje energie, udržitelný rozvoj zpracování odpadů a recyklace. Pro podnik je důležité, než začne podnikat nebo když už podnikání, aby zanalyzoval, jaké jsou ekologické podmínky v daném prostředí a jejich využití, aby se nepřišel do konfliktu s místními regulacemi (Mallya, 2007).

Mezi ekologické faktory můžeme zařadit přírodní a klimatické vlivy, celosvětové enviromentální hrozby nebo legislativní omezení spojená s ochranou životního prostředí (Grasseová, 2010).

Vzhledem k tomu, že v dnešní době již pravděpodobně neexistuje podnik, který by nebyl rovněž ovlivněn legislativními a ekologickými faktory, bude v analytické části pro analýzu vnějšího prostředí použita analýza PESTLE.

1.1.2 Porterův model pěti sil

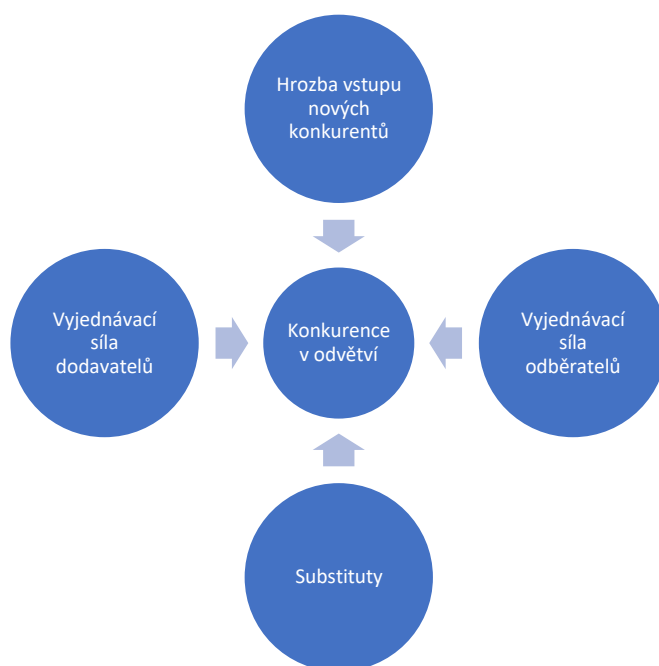
Porter vyvinul tzv. model pěti sil, který je nástrojem zkoumání konkurenčního prostředí. Tento model vychází z předpokladu, že pozice podniku působící v určitém odvětví je určována především působením pěti základních činitelů. Model pěti sil znázorňuje základní složky, které mohou být v daném odvětví hnací silou konkurence. Pro každé odvětví nebudou mít základní složky stejnou důležitost, protože každé odvětví je jedinečné a má svou vlastní strukturu (Porter, 1994).

Cílem modelu je pochopit síly, které na dané prostředí působí a identifikovat, které z těchto sil na podnik mají největší význam z hlediska jejich budoucího vývoje. Pro podnik, který chce být úspěšný, je důležité tyto síly rozpoznat a reagovat na ně, a pokud je to možné, změnit je ve svůj prospěch (Sedláčková, 2000).

Porterův model pěti sil se zaměřuje na:

- konkurence v daném odvětví,
- ohrožení vstupu potenciálních nových konkurentů,
- hrozba nahraditelnosti výrobků (substitutů),
- odběratelé a jejich vyjednávací síla a
- dodavatelé a jejich vyjednávací síla (Porter, 1994).

Porterův model pěti sil byl kritizován jinými akademiky a strategy, kteří uvádějí že model je postaven na třech zpochybnitelných předpokladech. První zpochybnitelným předpokladem je, že kupující, konkurent a dodavatelé jsou nezávislí a nebudou mezi sebou spolupracovat. Dalším úskalím je vytváření překážek na trhu a posledním je nízká nejistota, která umožňuje subjektům na trhu plánování, jak reagovat na soutěžní chování (Grasseová, 2010).



Obrázek 2: Porterův model pěti sil

(zdroj: vlastní zpracování dle (Sedláčková, 2000))

Konkurence v odvětví

Odvětví není přitažlivé, pokud na daném odvětví působí velké množství silných konkurentů. Rivalita podniků v daném odvětví se zvětšuje, když odvětví stagnuje nebo

se zmenšuje, protože podniky se snaží získat vyšší podíl na trhu na úkor svých konkurentů. (Grasseová, 2010).

Konkurence v odvětví může mít různou sílu a řadu podob. Používané konkurenční nástroje zahrnují cenu, kvalitu, záruky a garance, reklamní kampaně, akce na podporu prodej, distribuční kanály, nové výrobky. Používání nástrojů se časem mění v závislosti na podnikové strategii, který reaguje na nové tržní podmínky a konkurenci (Sedláčková, 2000).

Nejdříve při analýze konkurence v odvětví je nejdůležitější porozumět konkurenčním pravidlům odvětví. Dále odhadnou intenzitu konkurenční rivality. Existuje několik faktorů, které ovlivňují velikost rivality mezi konkurenty v daném odvětví. Mezi obvyklé faktory patří počet a velikost konkurentů v okolí podniku, míra růstu trhu, vysoké fixní náklady, diferenciací produktů, výstupní bariéry z odvětví, akvizice slabších podniků (Sedláčková, 2000).

Dodavatelé a jejich vyjednávací síla

Dodavatelé mohou pro podnik znamenat hrozbu, když umí zvyšovat ceny a podnik musí zvýšení ceny akceptovat, případně přistoupit na nižší kvalitu. Obě tyto varianty vedou k nižšímu zisku. V opačném případě, když je dodavatel slabší, podniku dokáže vyjednat nižší cenu nebo požadovat po svém dodavateli vyšší kvalitu (Dedouchová, 2001).

Dodavatelé mohou mít lepší pozici než podnik v následujících případech:

- nabízené výrobky dodavatelů mají málo substitutů,
- v mikrookolí ve kterém podnik podniká není pro dodavatele důležité,
- pro podnik je velmi nákladné přejít od jednoho dodavatele ke druhému (Dedouchová, 2001).

Odběratelé a jejich vyjednávací síla

Podobně jako silní dodavatelé mohou významně ovlivnit konkurenční podmínky v odvětví. Silní odběratelé na podnik působí jako hrozba, když snižují cenu, požadují vysokou kvalitu nebo lepší servis, a tím zvyšují výrobní náklady. Naopak slabí odběratelé vytváří pro podniky příležitost, aby zvýšili cenu (Dedouchová, 2001).

Vyjednávací síla odběratelů se může stát důležitou konkurenční silou v následujících případech:

- malý počet odběratelů, kteří nakupují velké množství. V tomto případě může mít dostatek síly, aby vyjednal množství slevu nebo jinou výhodu,
- v odvětví je velký počet malých podniků s malou vyjednávací silou,
- odběratel může najít snadno jiného dodavatele s nulovými dodatečnými náklady,
- nakupovaný produkt nepředstavuje důležitý vstup nebo nezbytný výrobek (Sedláčková, 2000).

Hrozba nahraditelných vstupů

Substituty jsou podobné produkty, které mohou být použity ke stejnému nebo podobnému účelu jako produkt z daného odvětví. Odvětví není atraktivní v případě, kdy existuje velmi velká pravděpodobnost nebo potenciální hrozba zastupitelnosti výrobku (Grasseová, 2010). Existence substitutů vytváří hrozbu v podobně snižování ceny, za kterou podnik prodává. Pokud má podnik málo podobných substitutů, pak vzniká příležitost pro zvyšování ceny a tím i zisk podniku. Jejich strategie a výhoda by pak spočívala v nenahraditelnost výrobku (Dedouchová, 2001).

Ohrožení vstupu potenciálních nových konkurentů

Potenciální konkurenty jsou podniky, které v současné době nekonkurují podniku v daném odvětví. Tyto podniky však mají schopnost a zdroje stát se konkurenty, pokud by se rozhodly. Vysoké riziko vstupu nových konkurentů představuje hrozbu pro ziskovost podniku. Na druhou stranu, pokud by existovalo malé riziko vstupu nových konkurentů, podniky by mohli využít této výhody a zvyšovat ceny a dosahovat větší zisky (Dedouchová, 2001).

Hrozba vstupu potenciálních konkurentů závisí na výši bariér vstupu na trh. Jedná se o faktory, které brání na podniku prosadit se v daném okolí. Překonání bariér často způsobuje zvýšení nákladů na vstup do daného odvětví či trhu. Čím vyšší jsou bariéry vstupu, tím jsou vyšší náklady, které musí potenciální konkurent vynaložit (Dedouchová, 2001).

Existuje několik typů vstupních bariér, jimiž jsou:

- **značka a oddanost zákazníka** – preference obchodní značky a loajalita zákazníka neusnadňuje vstupujícímu podniku získat zákazníky od současných dodavatelů,
- **technologie a know-how** – technologie a ochranné patenty, které nejsou snadno dostupné, mohou vytvořit významnou bariéru pro vstup do odvětví,
- **úspory z objemu a zkušenostní efekt** – velké objemy výroby umožňují významné úspory nákladů,
- **kapitálová náročnost** – čím vyšší jsou počáteční celkové investice pro vstup, tím menší je počet potenciálních konkurentů,
- **absolutní nákladové výhody** – podniky mohou mít nákladové výhody (např. nejlepší či nejlevnější materiál a suroviny, dokonalejší výrobní technologie), které jsou nedostupné bez ohledu na velikost konkurenta,
- **přístup k distribučním kanálům** – přístup k distribučním kanálům může být významným faktorem, který ovlivňuje vstup do odvětví,
- **legislativní opatření a státní zásahy** – legislativa a politika státu mohou omezovat vstup do odvětví, například udělováním licencí, a některá odvětví jsou přímo kontrolována státem (Sedláčková, 2000).

1.2 Analýza vnitřního prostředí podniku

Vnitřní analýza prostředí podniku umožňuje identifikovat slabé a silné stránky podniku (Grasseová, 2010).

V této diplomové práci pro analýzu vnitřního prostředí podniku bude využit McKinseyho model 7S, Kralickův Quicktest a finanční analýza.

1.2.1 Finanční analýza

Finanční analýza je uspořádaný rozbor získaných dat, která jsou zahrnuta především v účetních výkazech. Finanční ukazatele v sobě zahrnují hodnocení podnikové minulosti, současnosti a předpovídá budoucí finanční podmínky (Růčková, 2019).

Hlavní smyslem finanční analýzy je připravit podklady pro rozhodování o fungování podniku, jelikož existuje úzká spojitost mezi účetnictvím a rozhodováním o podniku. Finanční analýza nepatří pouze do finančního řízení, ale má také svůj vliv na podnik jako celek. Je součástí SWOT analýzy, při zpracování finanční analýzy identifikuje slabiny finančního zdraví podniku a silné stránky, které by mohli vést v budoucnu ke zhodnocení majetku podniku (Růčková, 2019).

S finanční analýzou je často spojován pojem finanční zdraví podniku. Podnik je považován za finančně zdravý, když:

- dochází ke zhodnocení vloženého kapitálu vlastníky či věřiteli,
- je finančně stabilní a není omezen v rozhodování jinými subjekty,
- je schopen hradit své závazky včas,
- intenzivní využívání podmínek, které ke své činnosti využívá,
- pozitivní reakce kapitálového trhu (Kubíčková, 2015).

Uživatelé finanční analýzy

Mezi uživatele finanční analýzy lze zahrnout zejména následující uživatele:

- management podniku – využívají pro operativní a strategické řízení procesů,
- vlastníci podniku – k posouzení míry zhodnocení vloženého kapitálu,
- banky – k rozhodování o poskytnutí úvěru a pro schopnost splácet úvěr,
- obchodní věřitelé – využívají se pro výběr obchodních partnerů,
- investory – pro rozhodování o investici do daného podniku,
- odběratele – při volbě dodavatele,
- konkurenční podniky – porovnávají výsledky konkurenčního podniku s vlastními,
- zaměstnance – využívají k posouzení finanční a celkové stability podniku (Kubíčková, 2015).

Zdroje dat

Vypovídací schopnost a úspěšnost finanční analýzy závisí na kvalitních informačních zdrojích. Finanční analýza, ať už externí či interní, zpracovává velké množství dat z různých informačních zdrojů. Základní zdrojem dat pro zpracování finanční analýzy

jsou výkazy z finančního účetnictví. Dalšími interními zdroji dat mohou být další informační systémy či vnitřní směrnice a normy. Externím zdrojem je například odborný tisk, kapitálový trh, obchodní rejstřík (Pešková, 2012).

Zkreslení, která vypovídací schopnost účetních výkazů omezují, vychází se samotné metody, která se používá v účetnictví ke zobrazení procesů v podniku. Tyto omezení nelze nijak odstranit, ale je vhodné je promítnout do interpretace dat i ukazatelů finanční analýzy. Jedná se například o tyto kreslení:

- Údaje o majetku podniku ve výkazu neodráží jeho skutečnou hodnotu. Majetek je oceňován historickou cenou. Výjimku představuje finanční majetek, který je k rozvahovému dni přeceňován na aktuální hodnotu.
- Není promítáno zvýšení hodnoty majetku v důsledku růstu cenové hladiny, např. pozemky.
- Účetní výkazy zobrazují stavy položek ke konci účetnímu období, které však nemusí vyjadřovat stav v průběhu období.
- Výsledek hospodaření je zjišťován za určité období. V těchto měsících mohly nastat mimořádné skutečnosti, které jsou jedinečné v dané období, např. období zahájení činnosti.
- Výsledek hospodaření nevyjadřuje přírůstek nebo úbytek peněžních prostředků. V důsledku aktuálního principu nejsou náklady shodné s úbytkem peněžních prostředků a výnosy s přírůstkem peněžních prostředků (Kubíčková, 2015).

Absolutní ukazatele

K základní analýze trendů vývoje se využívají především absolutní ukazatele, a to horizontální a vertikální analýza. Zdrojem dat jsou účetní výkazy. Analýza absolutních ukazatelů slouží jako první orientace o hospodaření podniku a zjišťuje problémové oblasti, které by měly být dále zkoumány (Pešková, 2012).

Horizontální analýza

Tato analýza se zabývá zkoumáním změn jednotlivých položek účetních výkazů po řádcích za určité období. Pozorované změny lze použít ke zhodnocení majetkové a finanční situace podniku. Pro přesnější výsledky je potřeba pracovat s delším časovým

obdobím, které zajistí zmírnění odchylek. Změny lze vyjádřit v absolutní hodnotě, tak i v procentní (Pešková, 2012).

Vertikální analýza

Vertikální neboli strukturální analýza spočívá v určení podílu jednotlivých položek na celkovém souhrnu. Analýza je označena jako vertikální, protože se pracuje s hodnotami daného roku po sloupcích. V analýze rozvahy se položky výkazu vyjadřují procentním podílem ze součtu aktiv či pasiv. U výkazu zisku a ztrát se základem pro vyjádření určité položky v procentech používá především hodnota celkových tržeb nebo výnosů (Pešková, 2012).

Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je nejčastěji využívanou metodou pro hodnocení finanční stability a výkonnosti podniku. Je především používána z důvodu, že je časově nenáročná, poskytuje spolehlivé informace, lze ji použít pro srovnání s konkurenčními podniky a na jejím základě lze formulovat cíle pro budoucí vývoj podniku. Analýza absolutních ukazatelů v účetních výkazech sleduje pouze jedinou veličinu, její vývoj a podíl na celku. Analýza používá pro hodnocení vzájemný poměr dvou či několika položek výkazů mezi sebou (Kubíčková, 2015).

Ukazatel likvidity

Likvidita je chápána jako schopnost podniku hradit své závazky, tj. zajistit dostatečný objem majetku ve formě uhradit své závazky. Nedostatek likvidity znamená, že podnik není schopen využít ziskových příležitostí nebo není schopen hradit své krátkodobé závazky, která může vést k platební neschopnosti a k úpadku podniku. Do čitatele se dosazuje to, čím je možné platit a do jmenovatele, co je nutné zaplatit (Kubíčková, 2015).

Rozlišujeme tři typy likvidity:

- běžná likvidita
- pohotová likvidita a
- okamžitá likvidita (Kubíčková, 2015).

Ukazatel běžné likvidity

Běžná likvidita vyjadřuje schopnost podniku uhradit závazky splatné do jednoho roku pomocí všech oběžných aktiv. Tento ukazatel udává, kolikrát převyšují oběžná aktiva krátkodobé závazky, tedy kolikrát je podnik schopen uhradit své závazky při zpeněžení veškerých svých oběžných aktiv v daném okamžiku (Růčková, 2019).

$$\text{Ukazatel běžné likvidity} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím je pravděpodobnější zachování platební schopnosti podniku. Vypovídací schopnost má však několik omezení. První omezení je, že nepřihlíží ke struktuře oběžných aktiv z hlediska jejich likvidnosti a také nebere v úvahu strukturu krátkodobých závazků z hlediska jejich splatnosti. Dalším omezením může být, že jej lze ovlivnit k datu sestavení rozvahy. Podle autorky Růčkové je doporučená hodnota pro běžnou likviditu 1,5 – 2 (Růčková, 2019).

Ukazatel pohotové likvidity

Pohotová likvidita na rozdíl od běžné likvidity vylučuje z oběžných aktiv zásoby, které jsou považovány za nejméně likvidní položku. Poměr pohotové likvidity by měl 1:1, případně 1,5:1. Poměr 1:1 vyjadřuje, že podnik je schopný uhradit veškeré své závazky bez toho, aby musel prodat svoje zásoby. Vyšší hodnota je příznivější pro věřitele. Pro vedení podniku však příznivá nebude, protože velký objem oběžných aktiv ve formě pohotových prostředků přináší jen malý nebo žádný úrok (Růčková, 2019).

$$\text{Ukazatel pohotové likvidity} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Ukazatel okamžité likvidity

Okamžitá likvidita poměruje nejlikvidnější položky oběžných aktiv s krátkodobými závazky. V čitateli se uvádí pohotové platební prostředky, do kterého patří peněžní prostředky na bankovní účtu, v pokladně a také cenné papíry určené k prodeji či splatností do jednoho roku. Doporučená hodnota se dle autorů značně liší, dle Růčkové je doporučená hodnota v rozmezí 0,2 – 1,1 (Růčková, 2019).

$$\text{Ukazatel okamžité likvidity} = \frac{\text{pohotovité platební prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Ukazatele rentability

Rentabilita je měřítkem schopnosti podniku zhodnocovat své vložené finanční prostředky prostřednictvím zisku. Ukazatele rentability by měli mít v časové řadě rostoucí tendenci. V době krize či stagnace ekonomiky nelze hodnotit pokles rentability jako negativní, nebude-li pokles větší, než je pokles ekonomiky (Růčková, 2019).

Obecný vzorec rentability lze vyjádřit jako poměr výstupu na daný vstup. Za výstup se považuje zisk a za vstup jsou považovány různé veličiny, jejichž ziskovou efektivnost je potřeba vyjádřit a změřit (Kubíčková, 2015).

$$\text{Rentabilita} = \frac{\text{Výstup}}{\text{Vstup}} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Vynaložené prostředky (hodnocená veličina)}} \times 100 \text{ (v \%)}$$

Pro finanční analýzu jsou nejdůležitější tři kategorie zisku, které je možné vyčíst z výkazu zisku a ztrát, jedná se o tyto kategorie zisku:

- **EBIT** – zisk před odečtením úroků a daní,
- **EAT** – zisk po zdanění nebo také čistý zisk a
- **EBT** – zisk před zdaněním (Růčková, 2019).

Rentabilita celkové vloženého kapitálu (ROA) také označována jako ROI posuzuje výkonnost veškerého kapitálu podniku bez ohledu na způsobu jeho financování. Je také použitelný pro měření souhrnné efektivnosti. Celkový vložený kapitál představuje souhrn aktiv, tak i pasiv. V čitateli je použit EBIT, který porovnává podniky s rozdílným daňovým a úrokovým zatížením (Růčková, 2019).

$$\text{ROA} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Celková aktiva/pasiva}}$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého akcionáři či vlastníky podniku. Vlastníci podniku pomocí tohoto ukazatele zjišťují, zda jejich vložených kapitál vytváří dostatečný výnos a jsou efektivně využívány. Růst tohoto

ukazatel v čase může znamenat např. zvýšení výsledku hospodaření nebo snížení podílu vlastního kapitálu (Růčková, 2019).

Nejčastěji je využíván zisk na úrovni zisku po zdanění (EAT), protože představuje konečný efekt, který kapitál jeho vlastníkům přináší. Vlastní kapitál je převzat z rozvahy, jedná se o účetní hodnotu, nikoli tržní nebo reálnou hodnotu. V praxi je nejčastěji ukazatel využíván pro rozhodování o navýšení vlastního kapitálu, o míře růstu podniku, udržení reálné hodnoty vlastního kapitálu v podmínkách inflace a k hodnocení nákladů na cizí kapitál (Kubíčková, 2015).

$$ROE = \frac{EAT}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Rentabilita dlouhodobého kapitálu (ROCE) měří výkonnost dlouhodobě vloženého kapitálu do podniku. Dlouhodobý vložený kapitál představuje vlastní kapitál a dlouhodobé cizí zdroje, a to dlouhodobé bankovní úvěry, dlouhodobé emitované dluhopisy, dlouhodobé půjčky a rezervy. Tento ukazatel slouží především pro investory a věřitele, především banky (Kubíčková, 2015).

$$ROCE = \frac{EBIT}{\text{Dlouhodobý vložený kapitál}}$$

Rentabilita tržeb (ROS) nazýván také ukazatelem ziskové rozpětí vyjadřuje a měří schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb, resp. výnosů. Vypovídá, kolik zisku bylo vyprodukováno v jedné koruně tržeb (Kubíčková, 2015).

$$ROS = \frac{\text{Zisk}}{\text{Tržby}}$$

Zisk v čitateli může mít podobu EBIT nebo EAT. Ziskovou marži je možno porovnávat s oborovým průměrem, proto je nutné do čitatele dosadit EAT. Pokud je ukazatel nižší než oborový průměr, pak jsou ceny poměrně nízké a náklady příliš vysoké. Do čitatele je vhodné použít tržby za zboží a vlastní výrobky, ale mohou být použity i výnosy (Růčková, 2019).

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti slouží jako indikátory výše rizika, který podnik nese při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizího kapitálu. Čím vyšší je zadluženost podniku, tím vyšší riziko na sebe bere, protože musí být schopen své závazky splácet bez ohledu, jak se podniku momentálně daří (Knápková, 2017).

Využívání cizích zdrojů je běžná forma financování. V dnešní době se už nevyskytuje podnik, který by byl financován pouze vlastním kapitálem. Důvodem může být evidence přijatých faktur od dodavatelů, které jsou častokrát drženy až do doby jejich splatnosti. Podniky, které svoji činnost financují výhradně cizími zdroji, se vyskytují častěji (Růčková, 2019).

Při analýze finanční struktury podniku se používá celá řada ukazatelů zadluženosti, které jsou odvozeny především z údajů v rozvaze. Analýza zadluženosti porovnává rozvahové položky a na jejich základě zjistí, v jakém rozsahu jsou aktiva podniku financována cizími zdroji. Podstatou analýzy zadluženosti je najít optimální vztah mezi vlastním a cizím kapitálem (Růčková, 2019).

Základním ukazatelem je **celková zadluženost** nazývána také ukazatel věřitelského rizika, která vyjadřuje poměr celkových závazků k celkovým aktivům. Obecně platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů. Tento ukazatel je nutné posuzovat v souvislosti s celkovou výnosností podniku a se strukturou cizího kapitálu. Vysoká hodnota ukazatele může být z hlediska držitelů kmenových akcí příznivá jen tehdy, když je rentabilita vyšší, než jsou placené úroky z cizího kapitálu. Věřitelé především požadují nízké hodnoty tohoto ukazatele (Růčková, 2019).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

K měření zadluženosti se dále používá **koeficient samofinancování**, který je poměrem vlastního kapitálu k celkovým aktivům. Jedná se o doplňkový ukazatel k celkové zadluženosti a jejich součet by měl být 1 (Růčková, 2019).

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

Dalším ukazatel zadluženosti je **ukazatel úrokového krytí**, který vyjadřuje schopnost vytvářet zdroje na úhradu úroků, tedy vypovídá o tom, kolikrát zisk převyšuje nákladové úroky. Pro akcionáře poskytuje informace, za je podnik schopen splácet úroky a pro věřitele o tom, jak jsou zajištěny závazky z přijatých úvěrů a půjček. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím větší je schopnost podniku splácet úroky a úvěry, a tím je vyšší jeho důvěryhodnost (Kubíčková, 2015).

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

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity jsou využívány především pro řízení aktiv. Informují, jak podnik využívá jednotlivé majetkové složky. Lze pracovat s ukazateli dvojího typu, a to s dobou obratu a počet obrátů. Doba obratu vyjadřuje za jak dlouhou dobu se určitá položka majetku přemění znovu na peněžní prostředky. Počet obrátek vyjadřuje kolikrát se zvolená položka obrátí v objemu podnikových výkonů za určité období. Ukazatele pracují s jednotlivými položkami majetku, které jsou poměřovány k tržbám, někdy i k výnosům (Kislingerová, 2001).

Patří k základním ukazatelům efektivnosti, které ovlivňují rentabilitu aktiv a rentabilitu vlastního kapitálu. Při srovnání s jinými podniky v odvětví je potřeba si uvědomit, že pro každé odvětví jsou typické jiné hodnoty, proto je nutné hodnotit jejich stav či vývoj ve vztahu k odvětví, ve kterém provozuje podnik svoji činnost (Pešková, 2012).

Nejčastěji jsou vypočítávány ukazatele obratovosti, které slouží k výpočtu obrátového cyklu peněz, a to doba obratu a rychlost obratu zásob, doba obratu a rychlost obratu pohledávek, doba obratu a rychlost obratu závazků. Důležité informace poskytují i údaje o obratovosti stálých aktiv či celkových aktiv (Kubíčková, 2015).

Ukazatel obratovosti zásob ukazuje, kolikrát se zásoby obrátí v tržbách. Odvozeným ukazatelem je doba obratu zásob. Tento ukazatel vyjadřuje dobu, po kterou jsou oběžná aktiva vázána v podobě zásob. Obecně platí, že čím vyšší je obratovost zásob a kratší doba obratu zásob, tím lepší je situace. Položka zásoby zahrnuje nakupované zásoby (zboží a materiál) a zásoby vlastní výroby (nedokončená výroba a hotové výrobky), proto

lze vypočítat ukazatele doby obratu podle jednotlivých dílčích forem zásob (Růčková, 2019) (Kubíčková, 2015).

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Tržby}} \times 360$$

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Zásoby}}$$

Doba obratu pohledávek vypovídá, za jak dlouho se pohledávky přemění na formu peněžních prostředků. Čím nižší hodnota ukazatele je, tím rychleji podnik získává peněžní prostředky vázané v pohledávkách a může je využít k dalším nákupům. Tento ukazatel se většinou zjišťuje pouze u pohledávek z obchodních vztahů. Stav pohledávek k rozvahovému dni může být ovlivněn sezonními či jinými vlivy a v průběhu roku může být odlišný, tento vliv lze odstranit použitím průměrné výše pohledávek (Kubíčková, 2015).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů}}{\text{Tržby}} \times 360$$

Na podobné bázi jako obrat pohledávek je i doba obratu závazků. Tento ukazatel vyjadřuje dobu od vzniku závazku do doby jeho úhrady. Stejně jako u pohledávek lze použít stav závazků k rozvahovému dni nebo průměrnou výši. Doba obratu závazků je vhodné porovnávat s dobou obratu pohledávek, kde by doba obratu závazků měla být delší než doba obratu pohledávek (Růčková, 2019).

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky z obchodních vztahů}}{\text{Tržby}} \times 360$$

Uvedené tři ukazatele aktivity, a to doba obratu zásob, závazků a pohledávek, jsou využívány pro posuzování efektivnosti řízení peněžních toků a pracovního kapitálu. Na jejichž základě se zjišťuje ukazatel obratový cyklus peněz (OCP), který vypovídá o celkové době, po níž jsou peníze vázány v nepeněžní formě. Čím kratší je obratový cyklus peněz, tím menší objem peněžních prostředků je potřeba k zajištění provozní činnosti podniku a jsou nižší náklady na provoz (Kubíčková, 2015).

$$\text{OCP} = \text{Doba obratu zásob} + \text{Doba obratu pohledávek} - \text{Doba obratu závazků}$$

Obrat celkových aktiv se vyjadřuje poměrem tržeb k celkovým aktivům. Udává, kolikrát se celková aktiva obrátí do tržeb za rok. Hodnota obratu aktiv by měla být minimálně na úrovni hodnoty 1. Vedle obratu celkových aktiv je vhodné pro nalezení méně aktivních úseků zabývat se i dílčími složkami aktiv, a to dlouhodobými a oběžnými aktivy.

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}}$$

Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku s orientací na jejich likviditu. K rozdílovým ukazatelům patří čistý pracovní kapitál (ČPK) a čisté pohotové prostředky (ČPP) (Knápková, 2017).

Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál neboli provozní kapitál je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Vzájemný poměr oběžných aktiv a krátkodobých pasiv ovlivňuje platební schopnost podniku a finanční stabilitu. Pokud má být podnik likvidní, musí disponovat nezbytnou výší volného čistého pracovního kapitálu (Kubíčková, 2015).

Ukazatel čistý pracovní kapitál může nabývat kladné nebo záporné hodnoty. V kladné výši je tehdy, když jsou oběžná aktiva vyšší než krátkodobé závazky a vyjadřuje část aktiv, kterou nebude muset podnik vynaložit na úhradu splatných závazků do jednoho roku. Pokud by byl výsledek záporný, jsou oběžná aktiva nižší než krátkodobé závazky a vyjadřuje, že část aktiv je financována krátkodobými zdroji. Záporná hodnota je většinou posuzována jako riziková. Při hodnocení je nutné přihlížet ke struktuře dlouhodobých aktiv, k oboru podnikání a k finanční strategii podniku (Kubíčková, 2015).

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Krátkodobé závazky}$$

Čisté pohotové prostředky

Dalším používaným ukazatelem jsou čisté pohotové prostředky (ČPP). Vypočítá se jako rozdíl mezi pohotovými finančními prostředky a splatnými závazky. Pohotové peněžní prostředky jsou finanční prostředky na bankovním účte a v hotovosti, občas se sem zahrnují jejich ekvivalenty, a to šeky, směnky, krátkodobé cenné papíry, protože jsou na kapitálovém trhu rychle zpeněžitelné (Pešková, 2012).

Krátkodobé závazky pro zpřesnění výpočtu jsou někdy nahrazovány okamžitě splatnými závazky. Podnik má k dispozici informace o splatnosti závazků a může do vzorce dosadit okamžitě splatné závazky. Vyžaduje to však zvolit vhodný limit pro okamžitou splatnost, např. jeden měsíc. Z rozvahy se používají celkové krátkodobé závazky. Hodnota by se měla pohybovat kolem nuly. Vysoká hodnota představuje velký množství finančních prostředků, jehož držení by mělo být dobře opodstatněno. Záporná hodnota představuje nedostatečné množství peněžních prostředků a může nastat problém s úhradou závazků (Kubíčková, 2015).

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{krátkodobé závazky (okamžitě splatné)}$$

1.2.2 Kralickův Quicktest

V Evropě se často používá model, který je označován jako tzv. rychlý test (Quick test). Model navrhl na konci 20. století Peter Kralicek. Někteří autoři uvádějí, že byl dříve vytvořen a jeho používání bylo určeno pro bankovní sektor. Následně začal být využíván i v jiných odvětvích a stal se často využívaným nástrojem analýzy finanční situace podniku. Obsahuje čtyři významné stránky finanční situace (stabilita, likvidita, rentabilita a hospodářský růst) z jednotlivých skupin ukazatelů, do modelu je zařazen za každou skupinu ten, který nepodléhá příliš rušivým faktorům. Společným prvkem je, že vycházejí pouze z informací obsažených ve výkazu zisku a ztrát a z rozvahy (Kubíčková, 2015).

Kralickův rychlý test se skládá ze čtyř rovnic, podle kterých pak hodnotíme situaci v podniku. První dvě rovnice (R1, R2) hodnotí finanční stabilitu podniku a druhé dvě (R2, R3) hodnotí výnosovou situaci podniku (Růčková, 2019).

- **Ukazatel kvóty vlastního kapitálu** vypovídá o finanční síle podniku měřené podílem vlastního kapitálu na celkových aktivech

$$R1 = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}} \times 100$$

- **Ukazatel doby splácení nekrytých dluhů z cash flow** vyjadřuje, za kolik dnů je podnik schopen splatit své krátkodobé a dlouhodobé dluhy, pokud by každý rok generoval stejné cash flow ve sledovém období.

$$R2 = \frac{(\text{Cizí kapitál} - \text{penežní prostředky})}{\text{provozní cash flow}} \times 360$$

- **Ukazatel rentability aktiv** udává celkovou výdělečnou schopnost podniku, výnosnost veškerých aktiv vyjádřený v procentech.

$$R3 = \frac{\text{EBIT}}{\text{Aktiva}} \times 100$$

- **Ukazatel rentability tržeb**, který je upraven na měření rentability tržeb z cash flow, jelikož má vyšší vypovídací schopnost.

$$R4 = \frac{\text{provozní cash flow}}{\text{Tržby}} \times 100$$

Pro každý ukazatel je sestavena stupnice hodnot, podle níž se přidělují body. Celkové hodnocení je získáno s průměrného bodového hodnocení ze všech ukazatelů. Také je možné hodnotit situaci v každé oblasti samostatně, protože ukazatelé se člení na dvě skupiny, a to finanční stabilitu a hodnocení výnosové situace. Bodové hodnocení pro jednotlivé ukazatele jsou znázorněny v následující tabulce (Kubíčková, 2015).

Tabulka 1: Bodové hodnocení modelu

(zdroj: vlastní zpracování dle (Kubíčková, 2015))

	0 body	1 body	2 body	3 body	4 body
R1	0	0-0,1	0,1-0,2	0,2-0,3	0,3 a více
R2	30 a více	12-30	5-12	3-5	3 a méně
R3	0 a méně	0-0,08	0,8-0,12	0,12-0,15	0,15 a více
R4	0 a méně	0-0,05	0,05-0,08	0,08-0,1	0,1 a více

Hodnocení podniku se provede ve třech krocích. Nejdříve sečteme body získané z finanční stability (R1, R2), které následně vydělíme 2. V druhém kroku sečteme bodové hodnocení získané z výnosové situace a vydělíme 2. V posledním kroku zhodnotíme celkovou situaci podniku součtem finanční stability a výnosové situace dělený 2 (Růčková, 2019).

Výsledkem je jedna ze tří variant. Pokud podnik dosáhne hodnoty 3 a více, jedná se o bonitní podnik ve vynikající finanční situaci, hodnota v rozmezí 1–3 představuje šedou zónu a nejde jednoznačně zhodnotit finanční situaci podniku, hodnota menší jak 1 naznačuje potíže ve finančním hospodaření podniku (Růčková, 2019).

1.2.3 McKinseyho 7S model

Jedním z cílů strategické analýzy by mělo být odhalení klíčových faktorů, jenž podmiňují úspěch podniku při realizaci její strategie. Při jejich identifikaci se používá model 7S, kterou vytvořili pracovníci podniku McKinsey v sedmdesátých letech dvacátého století (Keřkovský, 2006).

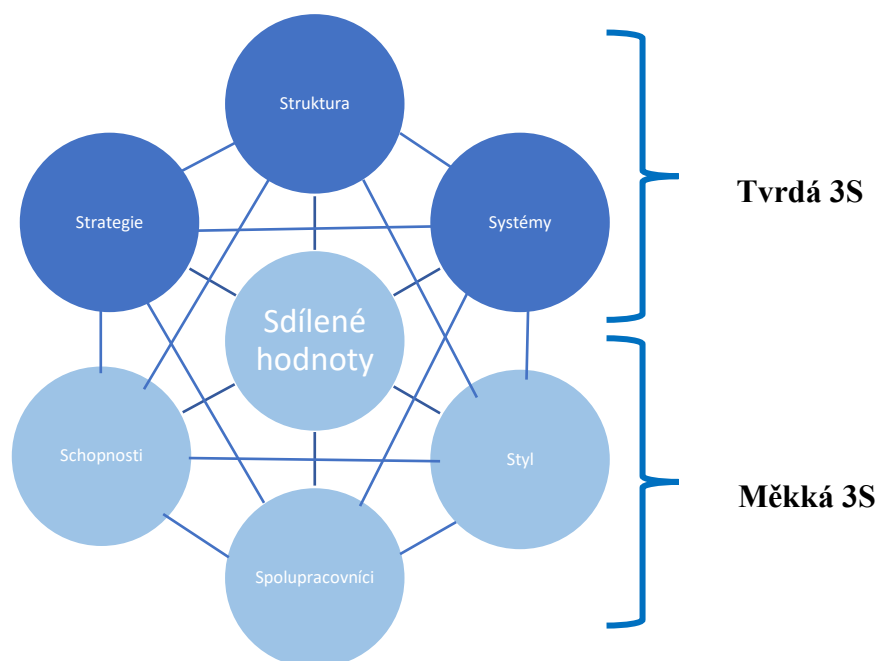
V tomto pojetí je nutné pohlížet na každou organizaci jako na množinu sedmi základních faktorů, jenž se vzájemně podmiňují, ovlivňují a ve svém souhrnu rozhodují o tom, jak bude určená strategie naplněna (Hanzelková, 2017).

McKinseyho model je nazýván 7S podle sedmi faktorů, jejichž názvy v angličtině začínají písmenem S:

- strategie (strategy),
- struktura (structure),
- systémy (systems),
- styl práce vedení (style),
- spolupracovníci (staff),
- schopnosti (skills) a
- sdílené hodnoty (shared values) (Mallya, 2007).

Následující obrázek zobrazuje sedm faktorů modelu 7S a jejich vzájemnou provázanost. Vedení podniku musí brát v úvahu všechny faktory, jelikož jsou vzájemně propojeny. Když si nebude vedení společnosti dávat pozor u jednoho z faktorů, pak může dojít ke zhroucení ostatních faktorů. Význam či důležitost každého faktoru je časem odlišná nebo někdy není možné říct, jak se změní (Mallya, 2007).

Autoři Keřkovský a Hanzelková faktory dále nerozdělují, ale dle Mallya lze rozdělit faktory na dvě části, a to měkké a tvrdé faktory. Tři horní faktory modelu se označují jako tvrdá 3S. Čtyři faktory v dolní části modelu jsou méně hmatatelné a jsou nazývány měkká 4S (Mallya, 2007) (Keřkovský, 2006) (Hanzelková, 2017).



Obrázek 3: McKinseyho 7S model

(zdroj: vlastní zpracování dle: (Mallya, 2007))

Strategie

Strategie podniku obvykle vychází z vize podniku a z konkrétního poslání podniku. Strategie podniku je dlouhodobá orientace podniku, dlouhodobé směřování k jednomu cíli či cílům a konkrétním možnostem podniku v daném prostředí, které umožňují realizovat stanovené cíle (Rais, 2007).

Strategie má obvykle formu dostatečně volných pokynů, které by měly být v podniku dodržovány a popis aktivit, které firma musí učinit pro dosažení stanovených cílů. Firemní strategie podniku lze nalézt v důvěrných dokumentech podniku nebo se jedná o pouhou myšlenku či směr, podle něhož se vedení podniku řídí. Pro podnik je důležité sledovat stanovenou strategii, realizovat ji v podniku a následně ji vyhodnotit. Jednotlivé postupy zavedení strategie podniku pak ovlivní také okolí podniku. Podle úrovně postavení v hierarchické soustavě strategií rozlišujeme:

- firemní (corporate) strategii,
- obchodní (business) strategie a
- funkční strategie (Smejkal, 2010).

Struktura

Strukturou se rozumí obsahová a funkční náplň organizačního uspořádání ve smyslu vztahu mezi podnikatelským jednotkami, sdílení informací, nadřízenosti a podřízenosti. Na základě změny procesů je nutné, aby podnik změnil svoji strukturu. V podnicích existuje několik typů organizačních struktur (Mallya, 2007).

Pro malé podnik do padesáti zaměstnanců je typická **liniová organizační struktura**. Je vhodná při založení podniku. Řídícím pracovníkem je většinou vlastník podniku. Liniová struktura má přímou pravomoc. Vedoucí liniové skupiny vykonávají vertikální liniové řízení. Linioví vedoucí mají nejvyšší pravomoc a odpovědnost (Cejthamr, 2010).

Štábní organizační struktura plní především poradní funkci k zabezpečení kvalifikovaného rozhodování liniových vedoucích a jejich útvarových jednotek. Štábní strukturu lze rozdělit na osobní štáb, který se skládá z asistentů, poradců, sekretářek, a odborný štáb. Znalosti pracovníků těchto skupin jsou v příslušných odbornostech hluboké. Nevýhodou je však menší přehled o celku (Cejthamr, 2010).

Liniově štábní organizační struktura je kombinací výše uvedených struktur. Mohou být liniové nebo víceliniové. Nejrozšířenější jsou víceliniové struktury. Obvykle vznikají, když strukturální útvar s liniovou pravomocí deleguje část svých rozhodovacích pravomocí na strukturální jednotky se štábním charakterem účasti na rozhodovacích procesech. Ze štábních útvarů vznikají organizační jednotky s částečně liniovou a částečně štábní pravomocí (Cejthamr, 2010).

Funkční organizační struktura je základní formou organizace, kde jsou pracovníci s podobnými úkoly, schopnostmi či aktivitami zařazeni do jedné skupiny. Hlavní účelem funkční struktury je seskupení pracovníků, kteří pracují na podobných úkolech v jednom úseku podniku. Funkční struktura je běžná ve středně velkých podnicích (Cejthamr, 2010).

Ve **výrobní divizní organizační struktuře** je organizační jednotka odpovědná za jediný výrobek nebo skupiny podobných výrobků. Rozdělení výrobků se používá zejména v případě, že výrobek nebo skupina výrobků mají odlišný výrobní postup (Cejthamr, 2010).

Systémy

Systémy jsou formální a neformální postupy, které slouží k řízení každodenní aktivity organizace. Zahrnují především manažerské informační systémy, komunikační systémy, kontrolní systémy a inovační systémy (Mallya, 2007).

V organizacích se používá kombinace neautomatizovaných a automatizovaných způsobů zpracování informací, přičemž míra automatizace se směrem k vyšším úrovním řízení snižuje. Nejnižší stupeň se zaměřuje na ostrá data, jedná se o ekonomické informační systémy, zásobování apod. Vyšší stupně zpracovávají individuální informace, např. systémy pro řízení vztahu se zákazníky. Informační systémy pro vrcholový management se zaměřují především na extrahování klíčových údajů z běžných systémů podniku (Smejkal, 2010).

Styl vedení práce

Styl vedení je způsob, jakým manažeři jednají, aby dosáhli žádoucích výsledků prostřednictvím pracovníků podniku. Týká se chování manažerů a toho, jak uplatňují své pravomoci. Manažeři mohou být direktivní nebo nechávat volný průběh, destruktivní nebo konstruktivní, autokratičtí nebo demokratičtí, orientovat se na pracovníky nebo na úkoly, nekompromisní nebo pružní (Duda, 2008).

Za klasickou typologii stylů vedení je považováno členění na styl autoritativní, demokratický a laissez-faire (Rais, 2007).

Autoritativní styl řízení vylučuje účast ostatních pracovníků na řízení podniku. Vedoucí získává potřebné informace od pořízených pracovníků a na základě těchto informací dělá rozhodnutí. Jeho podřízení nemají žádnou možnost ovlivnit jeho rozhodnutí, protože vedoucí rozhoduje sám (Rais, 2007).

S vyšší mírou účasti podřízených na řízení podniku je **demokratický styl vedení**. Vedoucí informuje podřízené a objasňuje své záměry a současně dává možnost podřízeným se vyjádřit. Deleguje značnou část svých pravomocí na své podřízené (Rais, 2007).

Posledním způsobem vedení je **styl laissez – faire**, který ponechává pracovníků značnou volnost. Skupina pracovníků si sama řeší rozdělení a postup práce. Vedoucí do jejich činnosti zasahuje jen minimálně. Komunikace je převážně mezi jednotlivými členy skupiny (Rais, 2007).

Spolupracovníci

Spolupracovníky se rozumí zaměstnanci podniku, a to jak řadový, tak i řídicí pracovníci, jejich vztahy, funkce, motivace, aspirace, chování vůči podniku. Zároveň je nezbytné rozlišovat mezi kvantifikovatelnými (např. formální systém motivace a odměňování) a nekvantifikovatelnými aspekty (např. postoje a loajalita vůči podniku) (Mallya, 2007).

Schopnosti

Schopnostmi je myšleno profesionální znalost a kompetence existující uvnitř podniku. Přitom se nejedná o prostý součet kvalifikace jednotlivých pracovníků a je nutné brát v úvahu (kladné i záporné) synergické efekty dané například úrovní organizace práce a řízením (Mallya, 2007).

Aby pracovníci přijali nové požadované znalosti nebo schopnosti, je nutné vytvořit vhodné prostředí pro učení. To znamená, vytvoření takové prostředí, ve kterém je touha realizovat svou vizi, má sdílenou kulturu podporovanou všemi zainteresovanými skupinami, poskytuje pracovníkům prostor a čas učit se něčemu novému v souvislosti se specifickými úkoly a cíli a má jasnou politiku uznávání úspěchu založenou na procesu učení (Mallya, 2007).

Sdílené hodnoty

Dle autorky Hanzelkové jsou sdílené hodnoty odrážející základní skutečnosti, ideje a zásady pracovníky a dalšími zainteresovanými stranami, kteří jsou bezprostředně zainteresováni na jejím úspěchu (Hanzelková, 2017).

Tvorba sdílené hodnoty souvisí s vizí podniku a je faktorem při tvorbě dalších aspektů. Cílem vize je, aby uvnitř a okolí podniku věděli, čeho chce podnik dosáhnout a proč tomu tak je. Vedení podniku by vizí nemělo jen zformulovat, ale také s vizí ztotožnit (Mallya, 2007).

1.3 SWOT analýza

SWOT analýza je jednoduchý nástroj používaný pro strategické řízení a plánování v podnicích. Zaměřuje se na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňující strategické postavení podniku. Analýza vychází ze závěrů předchozích provedených analýz a tím identifikuje silné stránky (Strengths), slabé stránky (Weaknesses), hrozby (Opportunities) a příležitosti (Threats), které pak slouží jako podklad pro formulaci strategie, aktivit a strategických cílů podniku (Sedláčková, 2006).

Silné a slabé stránky identifikujeme prostřednictvím analýz vnitřního prostředí. Hrozby a příležitosti pak prostřednictvím vnějších analýz. Na základě provedených analýz vnějšího a vnitřního okolí SWOT analýza sjednocuje a vyhodnocuje jednotlivé závěry analýz (Sedláčková, 2006).

Není účelné mít dlouhý seznam možných silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Je potřeba z nich zvolit pouze jen významné. Doporučuje se vybrat pro každou kategorii vybrat maximálně pět oblastí. U malých firem může nastat, že pro podnik nenastane žádná významná hrozba, či příležitost (Srpová, 2011).

Při zpracování SWOT je vhodné respektovat následující principy:

- při analýze musí být neustále brán v potaz její účel,
- je důležité se zaměřit na podstatná fakta, pokud by bylo příliš informací formulace strategie bude komplikovanější
- soustředit se na příčiny, nikoliv na důsledky,
- analýza musí být objektivní, toho jde dosáhnout kolektivní prací (Grasseová, 2010).

Tabulka 2: Matice analýzy SWOT

(zdroj: vlastní zpracování dle (Grasseová, 2010))

		Vnitřní faktory	
		Silné stránky	Slabé stránky
Vnější faktory	Příležitosti	SO strategie	WO strategie
	Hrozby	ST strategie	WT strategie

Mezi čtyři typy strategií vytvořené v matici SWOT řadíme:

- Strategie spojení (WO) – se zaměřuje na odstranění nebo zmírnění slabých stránek využitím příležitostí,
- Ofenzivní strategie (SO) – silné stránky využívány ke zhodnocení příležitosti,
- Strategie spojení (WT) – obranná strategie zaměřená na odstranění slabých stránek a vyhnutí se hrozbám,
- Defenzivní strategie (ST) – silná stránka je využita k odvrácení hrozby (Grasseová, 2010).

2 ANALYTICKÁ ČÁST

2.1 Charakteristika podniku

Základní údaje o podniku jsou znázorněny v níže uvedené tabulce.

Tabulka 3: Základní údaje o podniku

(Zdroj: vlastní zpracování dle (Justice.cz, 2020))

Podnik	TYP servis, s. r. o.
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Sídlo	Hudcova 532/78b, 612 00 Brno
Datum vzniku	20. 5. 2015
Počet společníků	4
Počet členů statutárního orgánu	1
Základní kapitál	200 000 Kč
IČ	04094433
DIČ	CZ04094433
Počet zaměstnanců	6

Dle kritérií, která jsou stanovena EU, podnik patří do kategorie mikropodniků, z důvodu zaměstnání méně než 10 zaměstnanců a roční obrát i bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 2 miliony EUR (Úřad pro publikace v EU, 2020).

Do kategorie dle zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví se podnik řadí mezi mikro účetní jednotku, protože v žádném sledovaném roce k rozvahovému dni nepřekročila ani jednu ze tří sledovaných hodnot. Aktiva podniku nepřesahují 9 mil. Kč, roční úhrn čistého

obratu nepřekročil 18 mil. Kč a podnik měl v průběhu účetního období méně než 10 zaměstnanců. Z toho důvodu podnik nepodléhá povinného auditu a mohou sestavit přílohu ve zkrácené verzi (Zákon o účetnictví, 1991).

Obory působení dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE jsou 4540 – obchod, opravy a údržba motocyklů, jejich dílů a příslušenství, 331 – opravy kovodělných výrobků, strojů a zařízení, 952 – opravy výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost, 471 – maloobchod v nespecializovaných prodejnách, 461 – zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod. v zastoupení a 77290 – pronájem a leasing ostatních výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost (ČSÚ, 2013).

Pro srovnání u některých ukazatelů finančních ukazatelů s oborovým průměrem bude použita CZ-NACE 45 - Velkoobchod, maloobchod a opravy motorových vozidel, jelikož pro CZ-NACE 4540 – obchod, opravy a údržba motocyklů, jejich dílů a příslušenství nejsou dostupné data pro jejich srovnání. A zároveň se jedná o převažující činnost podniku.

2.1.1 Předmět podnikání

Předmětem podnikání dle obchodního rejstříku je:

- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- Výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení
- Opravy silničních vozidel
- Opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů (Justice.cz, 2020).

Jedná se o podnik zaměřený na opravu a servis automobilových vozidel všech značek a modelů prodávaných v ČR do 3,5 tuny a prodej jejich náhradních dílů. V rámci oprav a servisu se zabývá pravidelnými servisními prohlídkami, diagnostickými pracemi, kompletními opravami vozidla, pneuservisem, prodejem pneumatik atd.

Také se podnik zaměřuje na záruční a pozáruční opravy ručního elektrického nářadí, elektrocentrál a motorových čerpadel vybraných značek. Je jediným autorizovaným záručním a pozáručním servisem v České republice pro ruční elektrické nářadí značky

FEIN a GRIT, dále opravuje značky BOW – první hanácká, FESTOOL, BOSCH, MAKITA, NAREX. U elektrocentrál a motorových čerpadel provádí záruční a pozáruční servis značky HERON, dále se zaměřuje na opravy značek HONDA, EISEMANN, GEKO, ENDRESS, MITSUBISHI a další značky.

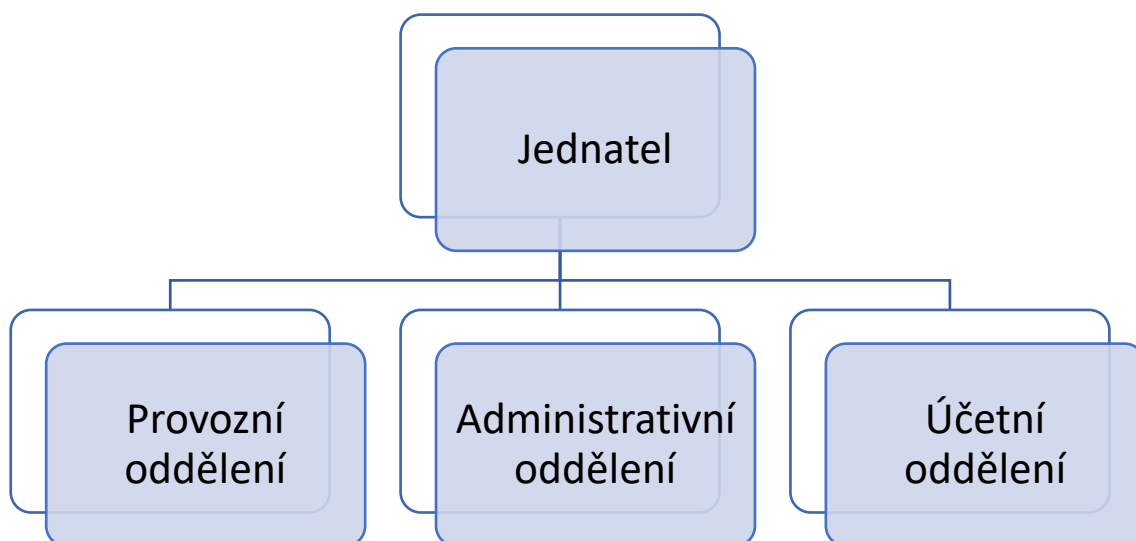
Podnik prodává ruční elektrické nářadí, stroje, příslušenství, spotřební materiál a náhradní díly vybraných značek pro průmyslové a řemeslné použití. Mezi nabízené značky například patří FEIN, GRIT, BOW, HERON.

Také nabízí půjčení elektrických centrál o výkonu do 20 kVA – 16 kW.

2.1.2 Organizační struktura

Obrázek 4: Organizační struktura

(zdroj: vlastní zpracování dle informací podniku)



Podnik je rozdělena na tři úseky, a to na provozní, administrativní a účetní oddělení. Jednatel podniku zajišťuje řádný chod podniku a zároveň se zabývá prodejem nového nářadí, strojů a jejich příslušenstvím. V provozním úseku zaměstnanci opravují automobily, ruční elektrické nářadí a elektrocentrály. V administrativním oddělení se zabývají evidencí přijatých zařízení na opravu, vyhotovování faktur za opravy a prodej

zboží, evidenci a objednávání materiálu a zboží. V účetním oddělení je pouze jeden zaměstnanec, který se stará o účetnictví, personalistiku a mzdy.

2.2 PESTLE analýza

PESTLE analýza zkoumá soubor vlivů vnějšího prostředí, které působí na podnik. Analýza by měla určit faktory, které pro firmu znamenají příležitost nebo hrozbu. Zkoumají se legislativní, politické, sociální, ekologické a ekonomické faktory.

2.2.1 Legislativní faktory

Každý podnik podléhá platné legislativě dané změně, ve které provozuje svoji podnikatelskou činnost. Česká republika je členem Evropské unie, musí se tedy řídit i nařízeními, směrnicemi a jinými legislativními dokumenty EU. Stát musí jeho právní předpisy implementovat do českého právního řádu. Velmi často dochází ke změnám v české legislativě, proto je důležité, aby každý podnik tyto změny sledoval. Podnik je povinen tyto změny sledovat a podřídit se jim, to se projevuje zvýšením dodatečných administrativních nákladů.

Existuje řada zákonů, kterými se podnik musí řídit a ovlivňuje jejich chod, mezi ty hlavní patří:

- 90/2012 Sb., zákon o obchodních korporacích,
- 89/2012 SB., občanský zákoník,
- 563/1991 Sb., zákon o účetnictví,
- 235/2004 Sb., zákon o dani z příjmů,
- 309/2006 Sb., zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci,
- 16/1993 Sb., zákon o dani silniční,
- 280/280 Sb. daňový řád.

Při podnikání je nutné dodržovat zásady bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP). Podnik každoročně prochází povinným školením BOZP, protože zaměstnavatel je odpovědný za své zaměstnance a musí zajistit, aby nedocházelo k úrazům.

V současné době musí podnik také sledovat časté změny nařízení vlády ČR ohledně zamezení šíření koronaviru Covid-19. Podnik dbá pokynů a doporučení vlády ČR, všichni zaměstnanci jsou nuceni nosit ochranu ústa a nosu při výkonu svého povolání. Také je podnik povinen zajistit zaměstnanci testy na Covid-19.

2.2.2 Politické faktory

Politické faktory velmi úzce souvisí s legislativními faktory, protože jejich tvorba a schvalování zákonů závisí na složení vlády ČR. Politické prostředí působí na každý ekonomický subjekt. Politickou situaci lze označit za dlouhodobě nestabilní, jelikož se v průběhu několika let vystříдалo několik vládnoucích politických stran. Vláda České republiky je vrcholným orgánem výkonné moci. V čele vlády je momentálně Andrej Babiš.

Od roku 2016 nabyla účinnosti novela zákona o DPH a vznikl nový daňový výkaz, a to Kontrolní hlášení DPH. Kontrolní hlášení se podává finančnímu úřadu v elektronicky předepsané podobě a struktuře. Kontrolní hlášení obsahuje informace o subjektu, základu daně, sazbě a samotnou hodnotu daně. Hlavním smyslem kontrolního hlášení je zamezení daňových úniků a podvodů. Sazba daně z příjmů právnických osob je 19 % (Ondráčková, 2021).

Od 1. 7. 2019 nastala změna v zákoníku práce. Změna byla ve vyplácení nemocenských dávek. Do 1. 7. 2019 vyplácel zaměstnavatel v prvních 14 dnech, ale až po uplynutí tzv. karenční doby, která činila 3 dny. Karenční doba byla zrušena a nemocenské dávky se vyplácejí od prvního dne nemoci. Pro zaměstnavatele může nastat změna znamenat navýšení přímých nákladů na výplatu nemocenských dávek, jelikož zaměstnanci toho mohou začít zneužívat (Vařečka, 2019).

Významnou změnou ve zdanění příjmů mezd je zrušení superhrubé mzdy. Od 1.1.2021 nabyla v účinnost a byla zrušena superhrubá mzda. Základem daně je pouze příjem, tedy hrubá mzda. Již se nenavýšuje o povinné pojistné hrazené zaměstnavatelem za zaměstnance (Kučerová, 2021).

Od 1. 1. 2021 také došlo ke změně základní sazby minimální mzdy. Minimální mzda byla oproti minulému roku navýšena o 600 Kč, tedy na 15 200 Kč (Minimální mzda, 2020).

2.2.3 Sociální faktory

Analyzovaný podnik sídlí v Brně. Vzhledem k této skutečnosti se budu v rámci sociálních faktorů zabývat analyzováním dat z oblasti Jihomoravského kraje, ve kterém se nachází podnik a provozuje svoji ekonomickou činnost.

V níže uvedené tabulce je zpracován vývoj počtu obyvatel v Jihomoravském kraji. Ve sledovaných letech 2016–2020 dochází k nárůstu počtu obyvatel. Během let došlo k absolutnímu nárůstu o 16 515 obyvatel.

Tabulka 4: Počet obyvatel v Jihomoravském kraji
(zdroj: vlastní zpracování dle (Český statistický úřad, 2021))

Rok	2016	2017	2018	2019	2020
Počet obyvatel	1178812	1183207	1187667	1191989	1195327

Průměrný věk obyvatel Jihomoravského kraje je 42,5 roku. Věková skladba obyvatelstva je následující. Věková skupina 15 až 64 let tvoří 63,9 procent, 20 procent tvoří skupina více než 65 let a nejmenší podíl tvoří obyvatelé ve věku do 14 let. V kraji došlo k nárůstu narozených dětí, ale také k dochází k nárůstu průměrného věku. Nejmladší obyvatelstvo žije v Brno-venkov, což je pro podnik pozitivní (Český statistický úřad, 2021).

Nezaměstnanost

Ke konci března 2020 bylo na úřadu práce evidováno 30 104 uchazečů o zaměstnání, jejich počet tak ve srovnání s minulým rokem klesl o více než 1 tisíc osob. Podíl nezaměstnaných osob činil 3,61 %, a tím se nachází na třetím místě s nejvyšší nezaměstnaností. Na úřadu práce bylo k dispozici 26 453 pracovních míst, tedy na jedno pracovní místo připadá 1,1 uchazečů. Ačkoliv je nezaměstnanost v kraji jedna z největších, pro podnik je obtížné najít spolehlivou a kvalifikovanou pracovní sílu (Český statistický úřad, 2021).

Průměrná mzda

V následující tabulce jsou znázorněny průměrné hrubé mzdy podle sekce G, ve kterém podle CZ NACE podnik působí, v Jihomoravském kraji.

Tabulka 5: Průměrná hrubá mzda v Jihomoravském kraji

(zdroj: vlastní zpracování dle (Český statistický úřad, 2021))

Rok	2016	2017	2018	2019
Průměrná mzda	24 199	25 933	27 430	29 182

Z tabulky můžeme vidět, průměrná hrubá každoročně roste. Ve sledovaných letech vzrostla o 4 983 Kč, tedy o přibližně o 18 %. Každoroční zvyšování průměrné mzdy v oboru a kraji může pro podnik představovat hrozbu v podobě tlaku ze strany zaměstnanců na zvyšování mezd.

Požadavky na mechaniky

Pracovní činností automechanika je především nastavování a seřizovací práce kompletních skupin (např. seřizování chodu motoru, geometrie náprav), zhotovení jednotlivých součástí nebo jejich renovace, montáž dílů automobilového příslušenství, opravy a výměna jednotlivých součástí vozidla, nastavování a seřizovací práce na mechanických, hydraulických a pneumatických dílech vozidel atd (Národní soustava povolání, 2017).

Nejvhodnější kvalifikací k výkonu povolání je střední vzdělání s výučním listem v oboru automechanik, technické práce v autoservisu nebo mechanik opravář motorových vozidel. Dalším možnou kvalifikací je např. profesní kvalifikace, které vedou k získání požadované kvalifikace k výkonu daného povolání (Národní soustava povolání, 2017).

Povinným legislativním požadavkem na kvalifikační způsobilost osoby k výkonu povolání ve zvoleném podniku je řidičský průkaz skupiny B, jelikož se podnik zabývá opravami a servisem motorových vozidel do 3,5 tuny (Národní soustava povolání, 2017).

Požadavky zákazníků

Poskytované služby by měly co nejlépe splňovat požadavky zákazníků, což vede podnik k neustálé úpravě poskytovaných služeb. V hlavní činnosti autoservisů lze spatřovat provádění standartních automechanických prací. Častou součástí bývá i prodej

náhradních dílu a příslušenství. Autoservisy většinou také nabízí doplňkové a nadstandardní služby, jedná se například o zapůjčení náhradního vozu po dobu opravy.

2.2.4 Technologické faktory

Rozvoj techniky a technologií v automobilovém průmyslu vyžaduje, aby podnik neustále sledoval vývoj a nové technologie. Technologické novinky se objevují v automobilovém průmyslu velice často. Pokud podnik chce být konkurenceschopný, či mít výhodu nad konkurencí, musí v dnešní době sledovat technický rozvoj. Jejich podrobné sledování je pro malý podnik téměř nemožné, proto je nutné navštěvovat se zaměstnanci autoservisu každoročně školení či veletrhy, kde jsou nové technologie často prezentovány.

Aby bylo možné tohoto dosáhnout je potřeba, aby podnik vynaložil nemalé finanční prostředky. V případě neautorizovaného autoservisu je potřeba věnovat pozornost věnovat novějších komponentů, doplňků nebo programů u všech značek automobilů, jelikož se zabývá opravami veškerých značek na rozdíl od autorizovaného servisu, který opravuje pouze vybrané značky automobilů.

V současné době jsou velice populární elektromobily. Lze předpokládat, že se elektromobily stanou budoucností a budou se stále více využívat z důvodu ochrany životního prostředí a růstu ceny u fosilních paliv. Jejich nevýhodou je však vysoká nákupní cena. Taktéž kratší dojezdová vzdálenost a delší doba nabíjení na rozdíl od automobilu na fosilní paliva.

2.2.5 Ekologické faktory

Trendem několika posledních let jsou ekologická auta. Každý automobilový výrobce se snaží omezovat emise CO₂ úspornými a ekologickými automobily. Výrobce u aut s benzínovými a naftovými motory, které jsou nejvíce využívány, se stále snaží snížit výfukové plyny. Pomocí nových technologií se snaží snižovat spotřebu a tím pádem i znečištění ovzduší. Jedná se např. o systém Start-stop pro úsporu paliva či výroba lehčích karosérií aut, díky kterým je nižší spotřeba paliva.

Autoservisu při své činnosti vzniká nebezpečný odpad. Nebezpečným odpadem jsou olejové filtry, chladicí kapaliny, motorový olej, pneumatiky, autobaterie, znečištěné

hadry, brzdová kapalina a další. Podle zákona o odpadech je autoservis povinen dodržovat určité povinnosti při jejich likvidaci. Každý odpad je shromažďován odděleně a musí být označen příslušným kódem. Likvidaci odpadu může provádět pouze oprávněná osoba. Také musí být vedena evidence těchto odpadů. Všechny tyto požadavky přináší zvýšení finančních nákladů (MŽP, 2020).

2.2.6 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory, které podniku ovlivňují, záleží na celkovém ekonomickém stavu státu. Ekonomický stav můžeme měřit ekonomickými ukazateli jako je hrubý domácí produkt, míra inflace a vývoj kurzu české měny.

Hrubý domácí produkt je celková hodnota vytvořených statků a služeb na daném území za určené časové období. Využívá se pro stanovení výkonosti ekonomiky. V následující tabulce je znázorněn vývoj hrubého domácího produktu v České republice za roky 2015–2019.

Tabulka 6: Vývoj reálného HDP za roky 2015-2019
(zdroj: vlastní zpracování dle (Ministerstvo financí ČR, 2021))

Rok	2015	2016	2017	2018	2019
HDP v mld. Kč	4 656	4 797	5 111	5 410	5 749
Růst HDP v %	5,4	2,5	5,2	3,2	2,3

Ve sledované období lze říct, že dochází k celkovému růstu výkonu ekonomiky, jelikož každoročně docházelo k meziročnímu růstu HDP. K velkému růstu dochází v roce 2015, kdy je meziroční růst HDP o více než 5 % a v roce 2017, kdy taktéž dochází k meziroční změně HDP o více než 5 %.

Tabulka 7: Makroekonomická predikce vývoje HPD

(zdroj: vlastní zpracování dle (Ministerstvo financí ČR, 2021))

Rok	2020	2021
HDP v mld. Kč	5 613	5 874
Růst HDP v %	-6,1	3,1

Pandemie koronaviru, přijatá protiepidemická opatření a jejich doprovodné účinky způsobily v roce 2020 výrazný pokles propad světové ekonomiky. Hospodářská politika ve všech zemích razantním uvolněním a přijetím masivních fiskálních a monetárních impulsů, což omezilo negativní dopad epidemie na krátkodobý růst. Zároveň tato opatření tato opatření napomohla minimalizovat dopady na dlouhodobý růst

V roce 2021 se v makroekonomické predikci předpokládá, že proces vakcinace povede k uklidnění epidemické situace. Ekonomická aktivita by se měla pozvolna oživovat a postupně kompenzovat předchozí rok (Ministerstvo financí ČR, 2021).

Dalším ekonomickým faktorem ovlivňující podnik může být vývoj míry inflace. V níže uvedené tabulce můžeme vidět, že největší míra inflace byla v roce 2019. Od roku 2015 míra inflace každoročně rostla až do roku 2018, když došlo i mírném snížení. Podle makroekonomické predikce na roky 2020 a 2021 bude docházet k opětovnému růstu míry inflace.

Tabulka 8: Míra inflace v letech 2015-2019

(zdroj: vlastní zpracování dle (Ministerstvo financí ČR, 2021))

Rok	2015	2016	2017	2018	2019
Míra inflace	0,3	0,7	2,5	2,1	2,8

Dalším ekonomickým faktorem je vývoj kurzu české měny vůči cizím měnám. Jelikož podnik obchoduje i se zahraničním dodavatelem, je pro ni nejdůležitější vývoj kurzu české měny vůči Euru. V níže uvedeném grafu lze vidět, že na začátku roku 2020 došlo

k výraznému oslabení české měny vlivem koronavirové krize. V roce 2021 dochází k posílení české měny. Pro analyzovaný podnik je tento stav pozitivní vzhledem k zahraničnímu dodavateli, protože splatné závazky v Eurech přináší podniku menší náklady.



Graf 1: Vývoj kurz CZK/EUR

(Zdroj: (Kurzy.cz, 2021))

Závěr PESTLE analýzy

Pro podnik z analýzy vyplývají, jak pozitivní, tak negativní faktory, které na podnik působí. Negativně na podnik působí neustálé změny v české legislativě, které zvyšují dodatečné náklady. Změna zákonů má dopad na ekonomickou činnost analyzovaného podniku, především se jedná o změny v zákonů v oblasti vedení účetnictví a daňových zákonů. Časté změny legislativy zvyšují náklady podniku. Nepříznivým způsobem na podnik působí i současná pandemická situace, která vyvolává dodatečné administrativní náklady, jedná se například o zajištění testování všech zaměstnanců. Podnik taktéž zajišťuje ochranné prostředky a pomůcky pro své zaměstnance.

Technologie se v automobilovém průmyslu neustále mění, proto je důležité změny sledovat. Podnik by měl navštěvovat své zaměstnance posílat na školení či veletrhy, aby měli přehled o nových technologiích. Nepříznivým způsobem také působí na podnik nízká nezaměstnanost, protože v provozním úseku chybí pracovní síla a potenciální

zaměstnanci si vybírají svoje zaměstnavatele. Taktéž je potřeba neustále investovat do nových zařízení či nářadí. Nářadí se při používání velmi rychle opotřebovává a také jsou neustále vyvíjeny nové.

Z ekologického hlediska je podnik zatížen likvidací olejů, maziv a dalších materiálů, které nejsou šetrná k životnímu prostředí. Likvidace je zakotvena v zákonu o likvidaci dopadu. Všechny tyto požadavky přináší podniku dodatečné náklady.

Pozitivním faktorem může být, že podnik není významně citlivý na změny ve vývoji HDP a míry inflace, protože podnik poskytuje služby, které jsou a budou potřebné. Dalším pozitivním faktorem je vývoj kurz české měny vůči euru. Podnik obchoduje se zahraničním dodavatelem a oslabení cizí měny přináší menší náklady na pořízení náhradních dílů a zboží.

2.3 Porterův model pěti sil

Tato podkapitola popisuje pět základních sil (konkurenti v odvětví, potenciální konkurenti, odběratelé a jejich vyjednávací síla, dodavatelé a jejich vyjednávací síla a substituty), které na analyzovaný podnik působí. Cílem je pochopení těchto sil, které v odvětví působí a identifikovat, které z těchto sil mají pro podnik z hlediska jeho budoucnosti význam.

2.3.1 Konkurenti v odvětví

Pro analyzovanou společnost jsou největšími konkurenty autorizované servisy a neautorizované servisy v Brně a jeho blízkém okolí. Z toho hlediska lze rozdělit konkurenty na autorizované servisy a neautorizované servisy.

Autorizované servisy

Většina majitelů, kteří si pořídí zcela nový automobil, využívají v rámci záruky garanční prohlídky v autorizovaném servisu. Po uplynutí záruční doby autorizované servisy nabízí zvýhodněné nabídky či programy, aby i nadále zákazníci využívali jejich služby.

Výhodou těchto servisů je, že většina výrobců automobilů nabízí na své automobily prodlouženou záruku na pět či sedm let pod podmínkou, že zákazníci po celou dobu

záruční doby budou navštěvovat autorizované servisy. Pokud by zákazníci nevyužívali garančních prohlídek během prodloužené záruční doby automobilu v autorizovaném servisu došlo by ke ztrátě prodloužené záruky. Dalšími výhodami autorizovaných servisů může být výborná znalost jednotlivých modelů osobních automobilů dané značky, výborně proškolený personál a využívání nejnovějších a nejmodernějších technologií (pokročilé diagnostické nástroje, speciální software). Naopak nevýhodou pro autorizované servisy může být vyšší cena za poskytnuté služby.

Autorizované servisy v Brně jsou například Autocentrum K.E.I. (ŠKODA, Volkswagen a SEAT), ROS, a.s. (Volkswagen, Audi, Škoda), PEMM Brno, spol. s r.o. (KIA), AZM autoservis Brno s.r.o. (KIA), J.P.N. Cars s.r.o. (Nissan), CarTec Brno s.r.o. (BMW a MINI).

Neautorizované servisy

Neautorizované servisy na rozdíl od autorizovaných servisů nejsou ničím vázány samotným výrobcům automobilů a nemusí se řídit jejich požadavky, co se týče vybavenosti, vzhledu servisu a dalšími požadavky. Tím, že nemusí splňovat nákladné požadavky automobilových výrobců, zpravidla poskytují nižší hodinové sazby na opravu automobilů. Neautorizované servisy jsou taktéž zvyklé opravovat různé značky automobilů, což přispívá ke všestrannosti a flexibilitě. Slabou stránkou všestrannosti je často jen obecná znalost jednotlivých značek.

V Brně a jeho okolí se nachází poměrně velký počet neautorizovaných servisů osobních automobilů. Neautorizované servisy v Brně jsou například Auto Pospíšil, s.r.o., Hlouch-autoservis s.r.o., AUTO BREJCHA s.r.o., AUTO MOTO BRNO s.r.o. a Autoservis sorena s.r.o..

2.3.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozbu vstupu nových konkurentů na trh můžeme opět rozdělit na dvě skupiny, a to na autorizovaný servis a neautorizovaný servis.

Autorizované servisy jsou vázány smlouvou, ve které se podnik zavazuje k opravám a prodávání daných náhradní dílů určitého automobilového výrobce. S velkou

pravděpodobností se na tento trhu nedostane další podnik, protože většinou je dán určitý počet autorizovaných prodejen, které můžou v daném okolí působit. Pro podniky to tedy znamená, že pokud by nenastala nějaká významná změna nový podnik se na tento trh nedostane.

Neautorizované servisy nejsou vázány žádnou smlouvou s automobilovým výrobcem. Pro podnikání v tomto odvětví stačí založit podnik nebo živnostenský list a zaměstnance, který je vyučen v oboru.

Bariérou vstupujícího podnik na tento trh může být velká počáteční investice na pořízení vybavení a strojů. Další bariérou může být nutnost dodržování různých legislativních předpisů, například likvidace odpadu.

2.3.3 Substituty

Podnik poskytuje služby, a z tohoto důvodu neexistuje žádný substitut.

2.3.4 Odběratelé a jejich vyjednávací síla

Zákazníci podniku jsou jak fyzické osoby, tak i právnické osoby. Jedná se především o zákazníky z Brna a blízkého okolí. Podnik se snaží zákazníkovi vyjít vstříc podle jeho potřeb. U fyzických osob jsou to především domácnosti, u kterých požadují převážně okamžitou platbu při předání opraveného automobilu. Podnikům, se kterými dlouhodobě spolupracují nabízí například delší dobu splatnosti, zvýhodněné opravy či slevu. Ostatním podnikům nabízí standardní 14denní splatnost.

2.3.5 Dodavatelé a jejich vyjednávací síla

Podnik využívá především své dodavatele pro dodávku náhradních dílů a zboží. Pořizuje náhradní díly od dodavatele, který nabízí díly pro více typů vozidel mnoha značek automobilů. Dodavatel nabízí náhradní díly jak originální, tak i z druhovýroby. Podle dohody a přání zákazníka nakupuje originální, neoriginální nebo i repasované náhradní díly. S většinou tuzemských dodavatelů je dohodnuta 14denní splatnost. S významným zahraničním dodavatelem mají dohodnuto 30denní splatnost.

Závěr Porterova modelu pěti sil

Konkurence je v Brně a jeho blízkém okolí významně vysoká. U nových automobilů za největšími konkurenty podniku jsou autorizované servisy, protože garantují, že když je zákazník bude navštěvovat, prodlouženou záruku na automobil. Kdyby nevyužívali jejichž služby ztratily by tuto záruku. U starších automobilů jsou to převážně neautorizované servisy, jelikož většinou nabízí služby za nižší ceny jako analyzovaný podnik než autorizované servisy. Výhodou je, že na rozdíl od autorizovaných servisů se analyzovaný zabývá opravami veškerých značek automobilů, a tím získání širší klientelu. Další výhodou je, že za poskytované služby neexistuje žádný substitut, který by danou službu nahrazoval.

Bariérou vstupu na trh je především nutnost mít dostatečně vysoké finanční prostředky na počáteční investici do zařízení, které je nezbytné pro provozování autoservisu. Další bariérou je také nutnost dodržování různých legislativních předpisů, například likvidace odpadu.

Vyjednávací síla odběratelů je nízká, podnik požaduje především od svých zákazníků okamžitou platbu nebo poskytuje 14denní splatnost. Co se týče dodavatelů jejich vyjednávací síla je vysoká.

2.4 McKinseyho model 7S

Pomocí McKinseyho modelu 7S bude provedena analýza vnitřního prostředí podniku. Postupně budou rozebrány jednotlivé faktory modelu a to strategie, struktura, styl řízení, systémy, spolupracovníci, schopnosti a sdílené hodnoty.

Strategie

Analyzovaný podnik nemá jasně stanovenou svoji strategii či určený dlouhodobý cíl. Nicméně jednatel každý rok připravuje plán na příští rok. Tento plán není nikde zveřejněn a v daném plánu se především zaměřuje na investice do obnovy stávajících zařízení a profesionálního nářadí, které usnadňuje zaměstnancům práci při opravě automobilu. Tyto investice do nových zařízení jsou však minimální.

Pouze vedení podniku uvažuje a zjišťuje podmínky trhu o rozšíření svoji činnosti o převíjení výkonných elektromotorů do velikosti 200kW. Jde o opravy motorů, u kterých dojde k poruše z několika možných důvodů. Nejčastěji se jedná o zkrat vinutí motoru nebo statoru (přetížení motoru) a vychýlení rotoru a následným kontaktem se statorem dojde ke zkratu (zadření ložisek). Opravy se provádí demontáží celého motoru a při následném vizuálním posouzení se zjistí důvod závady. Oprava zkratu na vinutí rotoru anebo statoru by se prováděla výměnou tzv. převinutím smyček měděného drátu, kdy je nutné dodržet, jak počet smyček, tak i průměr drátu.

Struktura

Jelikož se jedná o malý podnik, organizační struktura je vcelku jednoduchá. Organizační struktura je liniová. Obrázek organizační struktury byl již uveden v kapitole organizační struktura. V organizační struktuře je jako řídicí jednotka jeden jednatel. Podnik je tedy řízen pouze jedinou osobou a postrádá přímého zástupce jednatele. Pro podnik to může být rizikové například v případě jednatele neplánové nepřítomnosti.

Styl řízení

Rozhodujícím orgánem je jednatel podniku. Styl řízení je demokratický, jelikož se podřízení zaměstnanci mohou vyjádřit k aktuálnímu problému. O méně závažných záležitostech rozhoduje vedoucí daného úseku.

Systémy

Pro svoji ekonomickou a účetní činnost využívá ekonomický systém Pohoda. Program vyžaduje zakoupení licence a pravidelné aktualizace. Pro komunikaci se zákazníky podnik využívá e-mail a telefon. V provozním úseku se využívá systém pro čtení řídicích jednotek automobilů softwarem Autodata. Software vyžaduje zakoupení licence a pravidelné aktualizace. Při objednávání náhradních dílů a zboží podnik využívá několik systémů od svých dodavatelů. Z nich jsou i některé zpoplatněny. V současné době počítače podniku nejsou vzájemně propojeny a není možný vzdálený přístup. Určité programy jsou pouze na jednom počítači.

Podnik má svoje webové stránky, na kterých informuje, jaké služby poskytuje a zároveň na těchto stránkách provozuje e-shop. Na e-shopu nabízí ruční nářadí, elektrocentrály náhradní díly a doplňky, které je možné si rovnou objednat. Na stránkách jsou základní údaje o společnosti, jako jsou kontakty, adresa atd.

Spolupracovníci

Podnik v současné době zaměstnává 6 zaměstnanců. Jeden z nich je jednatelem podniku, tři zaměstnanci pracují v provozní úsek a dále jsou v podniku administrativní pracovníci. Všichni pracovníci jsou důležitým článkem pro fungování podniku. Jelikož v podniku pracuje menší počet zaměstnanců, všichni se dobře znají a panuje v podniku přátelská atmosféra. Zaměstnanci dostávají pouze benefity v podobě příspěvku na stravné. Jiné benefity podnik svým zaměstnancům neposkytuje.

V provozním úseku je nedostatek zaměstnanců, jelikož v lednu 2021 odešel jeden zaměstnanec, a z tohoto důvodu zaměstnanci odpracovali významný počet přesčasových hodin.

Schopnosti

Potřebné znalosti souvisí s tím, jakou práci zaměstnanec v podniku vykonává. V provozním úseku je vyžadován výuční list v oboru a je kladen důraz na manuální zručnost, odborné znalosti a také na dodržování bezpečnosti práce na pracovišti. U zaměstnanců administrativy a jednatele podniku je kladen důraz na odborné znalosti, komunikační schopnosti a reprezentativní vystupování.

Zaměstnanci především v provozním úseku jsou pravidelně posílány na školení, které jim pomáhají prohlubovat odborné znalosti potřebné k vykonávání jejich práce. Dále jsou školeny na bezpečnost práce na pracovišti.

Podnik poskytuje svým zaměstnancům pouze benefity v podobě stravného. Další benefity svým zaměstnancům neposkytuje, a tím je nemusí dostatečně motivovat. Dalším problémem je, že podniku chybí kvalifikovaná pracovní síla.

Sdílené hodnoty

Mezi nejdůležitější sdílené hodnoty podniku patří především poskytování kvalitních služeb. Kvalitní služby jsou zajišťovány pomocí kvalitních materiálů a zaměstnanců, kteří odvádějí svoji práci výborně. Zaměstnanci jsou za dobře odvedenou práci odměněni a za špatně odvedenou práci potrestáni.

Další sdílenou hodnotou je spokojený zákazník, která je naplňována prostřednictvím individuálního přístupu k zákazníkovi.

Závěr McKinseyho modelu 7S

Analyzovaný podnik nemá stanovenou strategii či jasně vytyčený dlouhodobý cíl. Avšak jednatel každoročně plánuje investice do obnovy stávajících zařízení a profesionálního nářadí. Investice do obnovy jsou však minimální. Taktéž podnik uvažuje o vstupu na nový trh, jednalo by se o převíjení výkonových elektromotorů do velikosti 200kW.

Organizační struktura je přehledná a je jasně definován vztah nadřízeného a podřízeného. Podnik je řízen jedním jednatelem, který nemá svého zástupce. To může být problémem v případě neplánované nepřítomnosti jednatele. Dalším negativním faktorem je nedostatek pracovní síly v provozním úseku. S tím souvisí, že podnik může mít problém najít kvalifikovanou pracovní sílu, protože v okolí podniku je velká konkurence a množství nabídek na práci v oboru. Také nový pracovník musí mít znalosti o opravě veškerých značek automobilů.

Kromě benefitu v podobě stravného podnik neposkytuje žádné benefity. Neposkytování další benefitů může mít dopad na podnik, protože zaměstnanci nemusí být dostatečně motivováni. V rámci systémů řízení je nedostatek, že nejsou počítače vzájemně propojeny a určité programy jsou přístupné pouze na jediném počítači. Což může představovat problém, když více zaměstnanců současně potřebuje daný program použít.

2.5 Finanční analýza

V této kapitole bude provedena finanční analýza podniku, která je provedena na základně účetních výkazu za období 2016–2020, a to rozvahy a výkazu zisku a ztrát, zveřejněné v obchodním rejstříku. V následujících podkapitolách je uvedena analýza stavových ukazatelů, analýza poměrových ukazatelů a analýza rozdílových ukazatelů.

Vybraní ukazatelé budou porovnány s oborovými hodnotami za celé odvětví 45 - Velkoobchod, maloobchod a opravy motorových vozidel dle NACE, protože oborové hodnoty pro kód 4540, do kterého podnik spadá, bohužel nebylo možné získat. Taktéž podnik bude srovnán s konkurenčním podnikem, který je na trhu stejnou dobu a nachází se v okolí podniku.

2.5.1 Analýza stavových ukazatelů

Analýza stavových ukazatelů slouží k analýze samotných účetních výkazů. Pomocí této analýzy lze zjistit základní informace o podniku, například jaká je struktura kapitálu, jak je podnik kapitálově zatížen, vývoj tržeb. Toho je dosaženo pomocí horizontální a vertikální analýzy rozvahy a výkazu zisku a ztrát za období let 2016–2020.

Horizontální analýza rozvahy

V analýze rozvahy jsou sledovány jednotlivé položky a jejich změny v rámci sledovaných účetních období. Účetním obdobím je kalendářní rok.

$$\text{Absolutní změna} = \text{celková aktiva}_{2017} - \text{celková aktiva}_{2016} = 4479 - 3561 = 918$$

$$\text{Procentní změna} = (\text{absolutní změna} / \text{celková aktiva}_{2016}) \times 100 = 918 / 3561 = 25,78 \%$$

V níže uvedené tabulce jsou zachyceny změny jednotlivých položek.

Tabulka 9: Horizontální analýza aktiv

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Celkem Aktiva	918	25,78	285	6,36	303	6,36	268	5,29
DM	170	37,78	403	65,00	-60	-5,87	180	18,69
DNM	25	0,00	-12	-48,00	-13	-100	-	-
DHM	145	32,22	415	69,75	-47	-4,65	180	18,69
Hmotné movité věci a soubory	151	54,91	421	98,83	-41	-4,84	186	23,08
Oběžná aktiva	748	24,32	-135	-3,53	357	9,68	105	2,60
Zásoby	-311	-28,69	-270	-34,93	67	13,32	130	22,81
Materiál	-245	-43,91	-105	-33,55	39	18,75	22	8,91
Zboží	-66	-12,55	-165	-35,87	28	9,49	108	33,44
Pohledávky	429	38,13	-147	-9,46	576	40,94	-973	-49,07
Dlouh. Pohledávky	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4	0,00
Krátk. Pohledávky	429	38,13	-147	-9,46	576	40,94	-977	-49,27
Peněžní prostředky	630	72,66	282	18,84	-286	-16,08	948	63,50
Časové rozlišení	0	0,00	17	48,57	6	11,54	-17	-29,31

Během sledovaných let docházelo k celkovému růstu bilanční sumy. Největší nárůst bilanční sumy byl v roce 2017. Z poměru dlouhodobého majetku a oběžných aktiv lze usuzovat, že je jedná o kapitálově lehký podnik. To je převážně způsobeno velkým množstvím peněžních prostředků a pohledávek.

Přibližně jednu pětinu bilanční sumy je tvořena dlouhodobým majetkem. Dlouhodobý majetek je převážně tvořen z dlouhodobého hmotného majetku. Hodnota dlouhodobého majetku se během sledovaných let zvyšovala kromě roku 2019. Investice se projevila v položce hmotné movité věci a soubory. Podnik investoval do nových strojů a

automobilů. Podnik ve sledovaných letech vykazuje nulovou hodnotu v položce pozemky a stavby, z čeho vyplývá, že podnik nevlastní žádnou budovu, ale pronajímá si ji.

V roce 2017 došlo k nákupu dlouhodobého majetku v podobě softwaru, který se postupně odepisoval, a v roce 2018 byl plně odepsán. Dlouhodobý finanční majetek podnik nevlastní.

Suma oběžných aktiv během sledovaných let se zvyšovala. Kromě roku 2018, kdy došlo k poklesu celkových oběžných aktiv z důvodu velkého poklesu zásob a pohledávek.

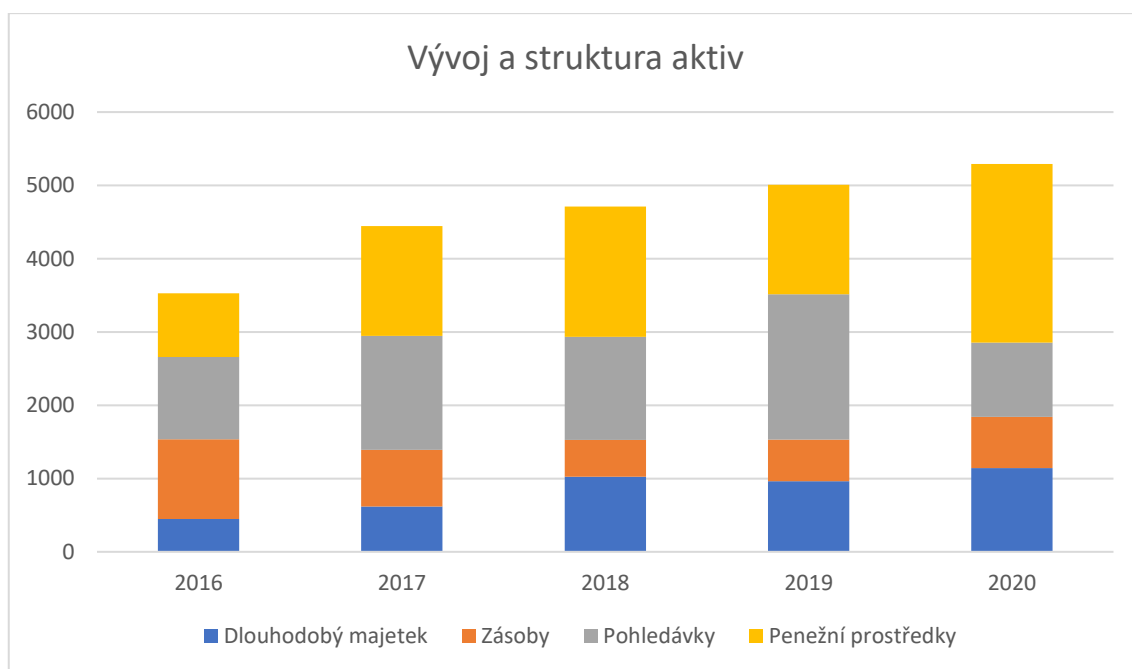
Zásoby podniku jsou tvořeny materiálem a zbožím. V prvních dvou sledovaných letech lze pozorovat klesající tendenci zásob. V roce 2017 oproti roku 2016 došlo k největšímu poklesu zásob, a to přibližně o jednu čtvrtinu. Nejvyšších hodnot zásoby dosahovaly v roce 2016 a nejnižší hodnoty v roce 2018. Od roku 2019 dochází k mírnému růstu zásob. Zásoby materiálu tvoří díly na opravu automobilů, ručního nářadí a přístrojů. Zásoby zboží tvoří zejména ruční nářadí, zařízení a příslušenství.

Podnik nemá žádné dlouhodobé pohledávky, jedinou výjimkou je pohledávka z obchodních vztahů, která je vykazována pouze v roce 2020. Za důležitou položku oběžných aktiv lze považovat krátkodobé pohledávky. V roce 2019 dosahovaly nejvyšší hodnoty a tvořili přibližně polovinu oběžných aktiv. Významný podíl na krátkodobé pohledávky v roce 2019 má položka pohledávky – ostatní. Konkrétně se jednalo o pohledávku vůči státu.

Peněžní prostředky ve sledovaných letech měly rostoucí tendenci. Výjimku tvoří rok 2019, kdy došlo k mírnému poklesu peněžních prostředků. Největšímu nárůstu dochází v roce 2017 a v roce 2020, kdy došlo k nárůstu o více než 50 %. Většina peněžních prostředků je na bankovním účtu.

Časové rozlišení bylo ve sledovaných letech bez výrazných změn. Během let vykazovali zanedbatelnou částku vůči bilanční sumě.

Vývoj nejvýznamnějších položek a jejich struktura je zachycena v níže uvedeném grafu.



Graf 2: Vývoj a struktura aktiv

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

Výsledky horizontální struktury pasiv jsou znázorněny v následující tabulce.

Tabulka 10: Horizontální analýza pasiv

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Celkem pasiva	918	25,78	285	6,36	303	6,36	268	5,29
Vlastní kapitál	1209	91,04	1197	47,18	117	3,13	241	6,26
VH minulých let	389	52,64	1209	107,18	797	34,10	242	7,72
VH běž. úč. období	820	210,80	-12	-0,99	-680	-56,81	-1	-0,19
Cizí zdroje	-292	-13,08	-911	-46,93	185	17,96	27	2,22
Závazky	-292	-13,08	-911	-46,93	185	17,96	27	2,22
Dlouhodobé závazky	268	0,00	227	84,70	224	45,25	65	9,04
Krátkodobé závazky	-560	-25,08	-1138	-68,02	-39	-7,29	-38	-7,66
Závazky z obch. vztahů	-764	-40,70	-959	-86,16	110	71,43	-217	-82,19

Ostatní závazky	204	57,30	-179	-31,96	-149	-39,11	179	77,16
Časové rozlišení pasiv	-1	-50,00	-1	-100	1	0	0	0

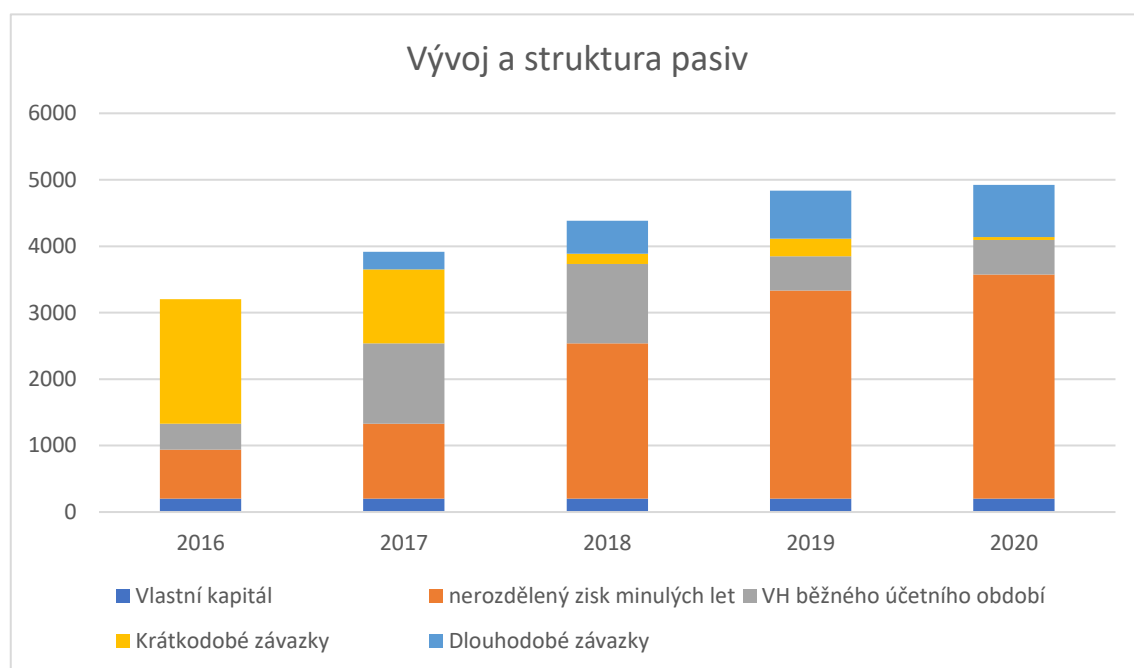
Během sledovaných let nedošlo k navýšení základního kapitálu a ten tedy zůstává beze změn. Vlastní kapitál má rostoucí charakter, a to z důvodu navyšování nerozděleného zisku z minulých let. Od roku 2018 tvoří důležitou část pasiv. Výsledek hospodaření běžného účetního období je po celou dobu kladný. Nejvyšších hodnot výsledku hospodaření za běžné účetní období dosahuje podnik v roce 2017 a 2018. V roce 2019 a 2020 jsou téměř srovnatelné.

Cizí zdroje jsou tvořeny dlouhodobými a krátkodobými závazky. Podnik netvořil žádné rezervy a časové rozlišení pasiv je tvořeno v zanedbatelné výši. Od roku 2017 podnik eviduje dlouhodobé závazky, u kterých docházelo ke každoročnímu nárůstu. Dlouhodobé závazky jsou tvořeny pouze k úvěrovým institucím. Podnik si vypůjčil peněžní prostředky na pořízení nových automobilů.

Hodnota krátkodobých závazků se snižovala. Nejvýznamnější položku tvoří závazky z obchodních vztahů. V roce 2016 a 2017 tvořily významnou část pasiv krátkodobé závazky a během sledovaných let docházelo k jejich poklesu. Markantnímu poklesu došlo v roce 2018, kdy se závazky snížili o více než tři čtvrtiny. V roce 2019 došlo k mírnému růstu, ale v roce 2020 se opět závazky snížili. To značí silné postavení dodavatelů vůči podniku.

Do ostatní závazků patří závazky vůči státu, zaměstnanců, zdravotní pojišťovně a sociálnímu zabezpečení. Závazky vůči zaměstnanců a závazky vůči SZ a ZP jsou ve sledovaných letech téměř srovnatelné. Závazky vůči státu dosahují nejvyšší hodnoty v roce 2017 a nejnižší v roce 2019.

Vývoj a struktura nejdůležitějších položek lze vidět na níže uvedeném grafu.



Graf 3: Vývoj a struktura pasiv

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

V níže uvedené tabulce jsou znázorněny výsledky horizontální analýzy výkazu zisku a ztrát během let 2016-2020.

	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Tržby z prodeje výrobků a služeb	169	2,65	-140	-2,14	-112	-1,75	-680	-10,79
Tržby za prodej zboží	4414	51,09	2283	17,49	-4749	-30,96	-2930	-27,67
Výkonová spotřeba	3609	30,63	1857	12,07	-4319	-25,04	-3338	-25,82
náklady vynaložené na prodané zboží	1353	19,26	1690	20,17	-2822	-28,03	-2434	-33,60
spotřeba materiálu a energie	1962	58,00	-1050	-19,64	-200	-4,66	-898	-21,93

služby	294	21,40	1217	72,96	-1297	-44,96	-6	-0,38
Osobní náklady	-37	-1,43	174	6,82	204	7,49	-219	-7,48
Odpisy DHM, DNM	26	24,30	89	66,92	70	31,53	15	5,14
Ostatní prov. výnosy	-45	-36,00	-61	-76,25	222	1168,42	-133	-55,19
Ostatní prov. náklady	-59	-34,71	-60	-54,05	230	450,98	-197	-70,11
Provozní VH	999	197,43	22	1,46	-824	-53,96	-4	-0,57
Finanční VH	27	337,50	-36	-189,47	-17	-100	-9	26,47
VH BÚO	820	210,80	-12	-0,99	-681	-56,89	1	0,19

Tržby z prodeje služeb od roku 2017 mají mírnou klesající tendenci. V roce 2017 dosahují nejvyšší hodnoty a v roce 2020 nejnižší. Tržby z prodeje zboží mají do roku 2018, kdy dosahují nejvyšší hodnoty rostoucí charakter. V následujících letech tyto tržby klesají. Spolu s růstem tržeb rostla i výkonová spotřeba a následně když tržby začaly klesat klesala i výkonová spotřeba.

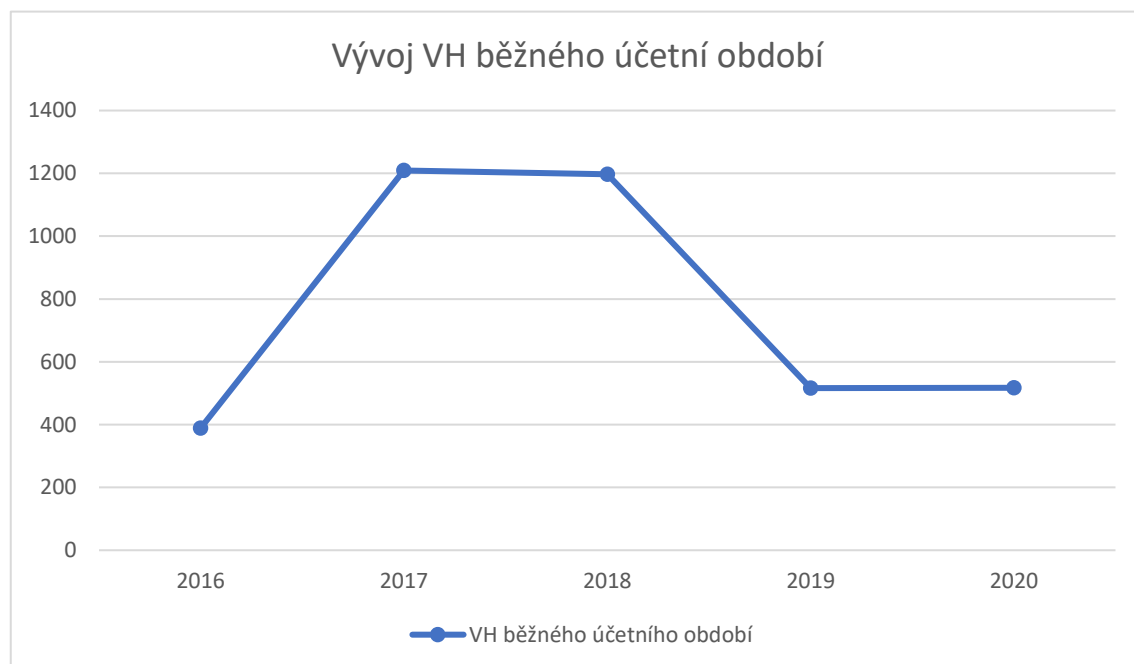
Odpisy podniku každoročně rostou, což je způsobeno investicemi do majetku, a to zejména do nových zařízení a automobilů. V roce 2018 dochází k výraznému růstu ostatních provozních výnosů a nákladů, to je způsobeno prodejem dlouhodobého majetku a zůstatkové ceny dlouhodobého majetku.

Provozní výsledek hospodaření je nejvyšší v letech 2017 a 2018, kdy dosahují téměř srovnatelné hodnoty. V roce 2019 oproti roku 2018 dochází k poklesu provozního výsledku o více než 50 %. V roce 2020 oproti roku 2019 dosahuje téměř srovnatelných hodnot.

Z výše provedené horizontální analýzy rozvahy je patrné, že podnik nevlastní žádný finanční majetek, a proto finanční výsledek hospodaření není ovlivněn nákupem či prodejem podílů nebo cenných papírů. Podnik nakupuje zboží a náhradní díly ze zahraničí a tím obchoduje v jiné měně, finanční výsledek je tedy dán vývojem měny.

Konečnou hodnotou VZZ je výsledek hospodaření běžného účetního období. V roce 2017 a 2018 dosahuje nejvyšších hodnot. V roce 2019 dochází k výraznému poklesu hodnoty.

A v roce 2020 oproti roku 2019 jsou hodnoty téměř srovnatelné. V následujícím grafu je zachycen vývoj výsledku hospodaření běžného účetního období.



Graf 4: Vývoj VH běžného účetního období

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

Vertikální analýza rozvahy

Tento typ analýzy umožňuje určit váhu vlivu jednotlivých položek na určitý celek. V případě vertikální analýzy rozvahy je jako 100 % považována bilanční suma a jsou zobrazeny procentuální váhy jednotlivých položek aktiv a pasiv.

Vertikální analýza = položka výkazu/bilanční suma x 100 = $450/3561 \times 100 = 12,64 \%$

V níže uvedené tabulce jsou znázorněny výsledky vertikální analýzy aktiv vyjádřených v procentech.

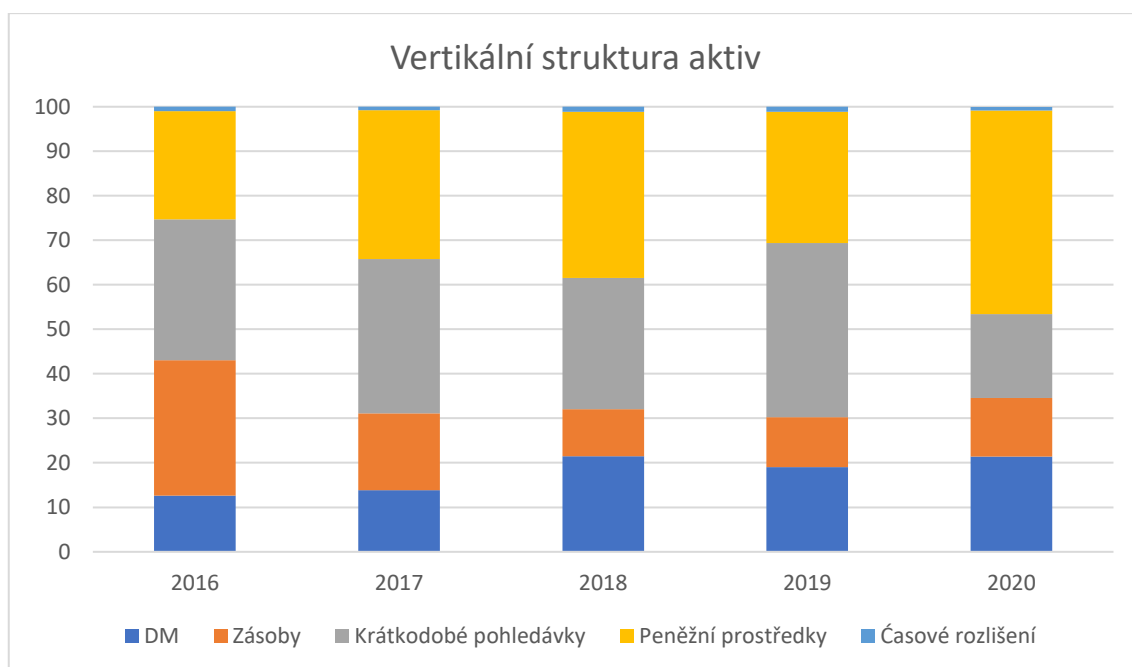
Tabulka 11: Horizontální analýza aktiv v %

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016	2017	2018	2019	2020
Celkem Aktiva	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
DM	12,64	13,84	21,47	19,01	21,42
DNM	0,00	0,56	0,27	0,00	0,00
DHM	12,64	13,28	21,20	19,01	21,42
Oběžná aktiva	86,38	85,38	77,43	79,85	77,81
Zásoby	30,44	17,26	10,56	11,25	13,12
Materiál	15,67	6,99	4,37	4,87	5,04
Zboží	14,77	10,27	6,19	6,37	8,08
Dlouh. Pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,07
Krátk. Pohledávky	31,59	34,70	29,53	39,14	18,86
Peněžní prostředky	24,35	33,42	37,34	29,47	45,75
Časové rozlišení	0,98	0,78	1,09	1,14	0,77

Poměr dlouhodobého majetku vůči bilanční sumě ve sledovaných letech roste, kromě roku 2019 kdy došlo k mírnému poklesu. I v této analýze je zřejmé, že podnik investoval do dlouhodobého majetku.

Dominantní položkou aktiv jsou oběžná aktiva. Během sledovaných let dochází k úplné změně struktury oběžných aktiv. V roce 2016 je poměr zásob, pohledávek a peněžních prostředků téměř vyrovnaný. V roce 2020 jsou dominantní položkou oběžných aktiv peněžní prostředky, následně jsou zastoupeny krátkodobými pohledávkami a nejmenší zastoupení tvoří zásoby.



Graf 5: Vertikální struktura aktiv

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

Tabulka pro výsledky vertikální analýzy pasiv je zachycena níže. Hodnoty jsou v uvedeny v procentech.

Tabulka 12: Vertikální analýza pasiv

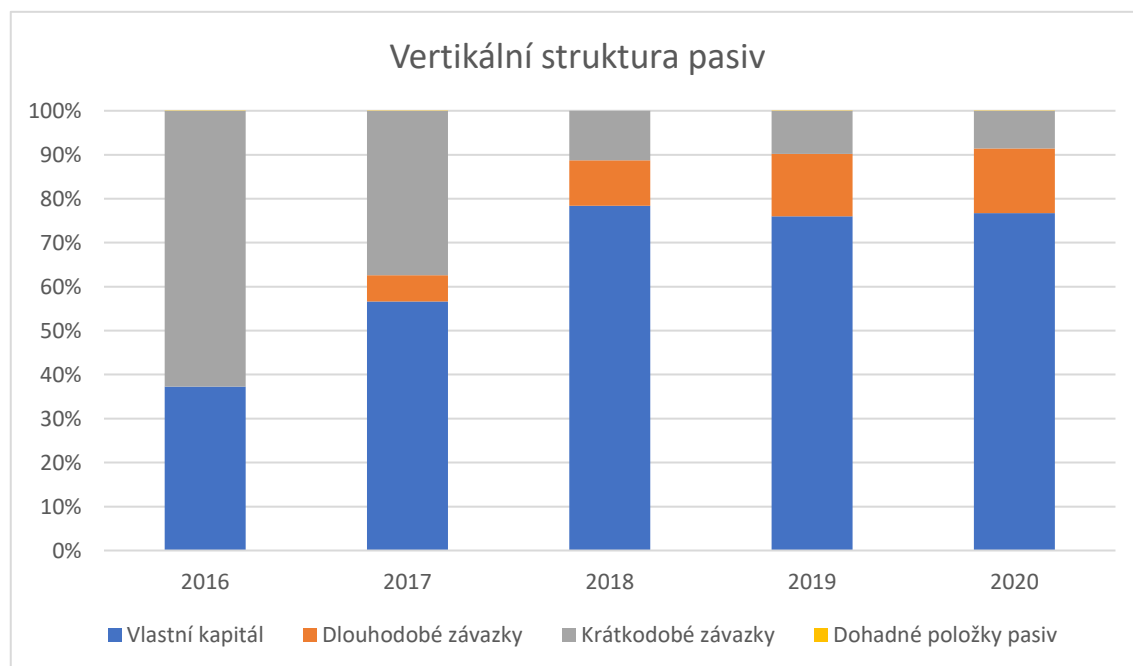
(Zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016	2017	2018	2019	2020
Celkem pasiva	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	37,29	56,64	78,38	76,00	76,70
VH minulých let	20,75	25,18	49,06	61,87	63,28
VH běžného účetního období	10,92	26,99	25,13	10,20	9,67
Cizí zdroje	62,71	43,34	21,62	23,98	23,28
Dlouhodobé závazky	0,00	5,98	10,39	14,19	14,70

Krátkodobé závazky	62,71	37,35	11,23	9,79	8,58
Dohadné účty pasivní	0,06	0,02	0,00	0,02	0,02

Vertikální analýza pasiv zobrazuje, jaká je struktura zdrojů krytí. Během sledovaného období lze vidět, jak se mění zdroj financování. V roce 2016 převažuje financování cizích kapitálem, s to konkrétně krátkodobými závazky. Od roku 2017 dominuje jako zdroj financování vlastní kapitál. Významnou část vlastního kapitálu tvoří nerozdělený zisk minulých let.

V roce 2016 jsou cizími zdroji krátkodobé závazky, které jsem nejvíce tvořeny závazky z obchodních vztahů. V roce 2017 dochází k výraznému poklesu krátkodobých pohledávek a vzniku dlouhodobých závazků, a to k úvěrové instituci. Od roku 2018 jsou cizí zdroje téměř srovnatelné bez výrazných změn. Níže je graficky znázorněna vertikální analýza pasiv.



Graf 6: Vertikální struktura pasiv

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát nemá jasně vymezenou základnu pro výpočet. Ve vertikální analýze nákladů je jako základna použita součet všech nákladů.

Tabulka 13: Vertikální analýza nákladů

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016	2017	2018	2019	2020
Celkové náklady	100	100	100	100	100
Výkonová spotřeba	80,37	84,53	85,04	78,49	75,12
Náklady vynaložené na prodané zboží	47,92	46,01	49,64	43,99	37,68
Spotřeba materiálu a energie	23,08	29,36	21,18	24,86	25,04
Služby	9,37	9,16	14,23	9,64	12,39
Osobní náklady	17,66	14,01	13,44	17,78	21,23
Odpisy DHM, DNM	0,73	0,73	1,09	1,77	2,40
Ostatní provozní náklady	1,16	0,61	0,25	1,71	0,66
Nákladové úroky	0,00	0,04	0,08	0,15	0,20
Ostatní finanční náklady	0,08	0,08	0,09	0,09	0,39

Výkonová spotřeba tvoří v analyzovaných letech významnou část nákladů. Výkonovou spotřebu nejvíce tvoří náklady vynaložené na prodané zboží a spotřeba materiálu a energie. Služby jsou ve sledovaných letech téměř stabilní. Dalšími relativně stabilními jsou osobní náklady a odpisy. Nákladové úroky každoročně mírně rostly. Ostatní finanční náklady jsou ovlivněny kurzovými rozdíly z obchodní činnosti.

Pro vertikální analýzu výnosů jsou použity celkové výnosy.

Tabulka 14: Vertikální analýza výnosů

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016	2017	2018	2019	2020
Celkové výnosy	100	100	100	100	100
Tržby z prodeje výrobků a služeb	42,14	33,23	29,44	36,78	41,90
Tržby za prodej zboží	57,01	66,16	70,39	61,78	57,05
Ostatní provozní výnosy	0,82	0,41	0,09	1,41	0,80
Ostatní finanční výnosy	0,03	0,21	0,08	0,04	0,25

Ze struktury výnosu vyplývá, že nejvýznamnějšími položkami jsou tržby z prodeje služeb a zboží. Ve sledovaných letech převažují tržby z prodeje zboží. Ostatní provozní výnosy tvoří především prodej dlouhodobého majetku a finanční výnosy jsou ovlivněny kurzovými rozdíly z obchodní činnosti.

2.5.2 Analýza poměrových ukazatelů

V této části bude provedena analýza zkoumaného podniku pomocí poměrových ukazatelů, a to analýza likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity.

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity napomáhají zjistit stabilitu podniku v krátkém časovém období. Zjišťují, zda podnik má rychle zpeněžitelná aktiva na úhradu svých krátkodobých závazků.

Ve vzorcích likvidity jsou ve jmenovateli uvedeny krátkodobé závazky. Do výpočtů jsou zahrnuty veškeré krátkodobé závazky, jak jsou uváděny v rozvaze. Z oběžných aktiv jsou vyloučeny dlouhodobé pohledávky, ty jsou vykazovány v rozvaze pouze v roce 2020. Za pohotovostní platební prostředky jsou považovány peněžní prostředky na bankovních účtech a v pokladně.

$$\text{Běžná likvidita} = \text{Oběžná aktiva} / \text{kr. závazky} = 3076 / 2233 = 1,38$$

$$\text{Pohotovostní likvidita} = (\text{Oběžná aktiva} - \text{zásoby}) / \text{kr. závazky} = (3076 - 1084) / 2233 = 0,89$$

Okamžitá likvidita = Pohotové platební prostředky / kr. závazky = 867/2233 = 0,39

Tabulka 15: Ukazatele likvidity

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016	2017	2018	2019	2020
Běžná likvidita	1,38	2,29	6,90	8,16	9,05
Pohotová likvidita	0,89	1,82	5,96	7,01	7,53
Okamžitá likvidita	0,39	0,89	3,33	3,01	5,33

Běžná a pohotová likvidita se v roce 2016 pohybuje pod doporučenými hodnotami. Od roku 2017 mírně překračují doporučené hodnoty. Okamžitá likvidita se v letech 2016 a 2017 pochybuje v doporučených hodnotách. Od roku 2018 běžná, pohotová a okamžitá likvidita několikanásobně překračují doporučené hodnoty. Z tabulky je patrné, že podnik je schopen dostát svým závazkům.

Okamžitá likvidita od roku 2018 překračuje hodnotu jedna, proto je podnik schopen zaplatit z peněžních prostředků veškeré své dluhy. To je pozitivní pro zaměstnance a obchodní partnery. Negativní faktorem je, že podnik drží vysoké množství peněžních prostředků na bankovních účtech, které nepřináší podniku žádný nebo velmi malý úrok.

Ukazatele rentability

Pro tuto diplomovou práci byly vybrány čtyři ukazatele, a to rentabilita celkového vloženého kapitálu (ROA), rentabilita vlastního kapitálu (ROE), rentabilita dlouhodobého kapitálu (ROCE) a rentabilita tržeb (ROS). Do čitatele byl použit provozní výsledek hospodaření.

$$ROA = \text{EBIT} / \text{celkem aktiva(pasiva)} * 100 = 506 / 3561 * 100 = 14,21 \%$$

$$ROE = \text{EAT (čistý zisk)} / \text{vlastní kapitál} * 100 = 389 / 1328 * 100 = 29,29 \%$$

$$ROCE = \text{EBIT} / (\text{vlastní kapitál} + \text{dl. cizí zdroje}) * 100 = 506 / (1328 + 0) * 100 = 38,10 \%$$

$$ROS = \text{EBIT} / \text{tržby} * 100 = 506 / 15027 * 100 = 3,37 \%$$

Tabulka 16: Ukazatele rentability

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016	2017	2018	2019	2020
ROA	14,21 %	33,60 %	32,05 %	13,87 %	13,10 %
ROE	29,29 %	47,65 %	32,06 %	13,40 %	12,63 %
ROCE	38,10 %	53,65 %	36,11 %	15,38 %	14,34 %
ROS	3,37 %	7,67 %	7,02 %	4,16 %	5,26 %

Nejvyšší rentability celkového vloženého kapitálu dosahuje podnik v roce 2017 a 2018 z důvodu vysokého provozního výsledku hospodaření. V roce 2019 a 2020 dosahuje nižších hodnot, z důvodu snížení provozního výsledku hospodaření a růstu bilanční sumy, a to především růstem peněžních prostředků.

Rentabilita vlastního kapitálu je hodnota v analyzovaných letech kladná a podniky tedy negeneroval v žádném roce ztrátu. Rentability vlastního kapitálu je pro vlastníky nejvýhodnější v roce 2017, kdy dosahuje nejvyšší hodnoty, a to téměř padesáti procent.

Rentabilita tržeb je po celé období kladná a pohybuje se v rozmezí 3–7 procent, to znamená že jedna koruna tržeb vytvoří 0,03 – 0,07 koruny provozního výsledku hospodaření. Rentabilita tržeb je nejvyšší v letech 2017 a 2018, kdy podnik dosahoval nejvyšších tržeb.

Ukazatel zadluženosti

V této části diplomové práce bude použit ukazatel celkové zadluženosti, ukazatel samofinancování a ukazatel úrokového krytí. Při výpočtu úrokového krytí je použit ve jmenovateli provozní výsledek hospodaření.

$$\text{Celková zadluženost} = \text{Cizí kapitál} / \text{Aktiva} * 100 = 2233 / 3561 * 100 = 62,71 \%$$

$$\text{Koeficient samofinancování} = \text{Vlastní kapitál} / \text{Aktiva} * 100 = 1328 / 3561 * 100 = 37,29 \%$$

$$\text{Úrokové krytí} = \text{EBIT} / \text{nákladové úroky} = 506 / 0 = 0$$

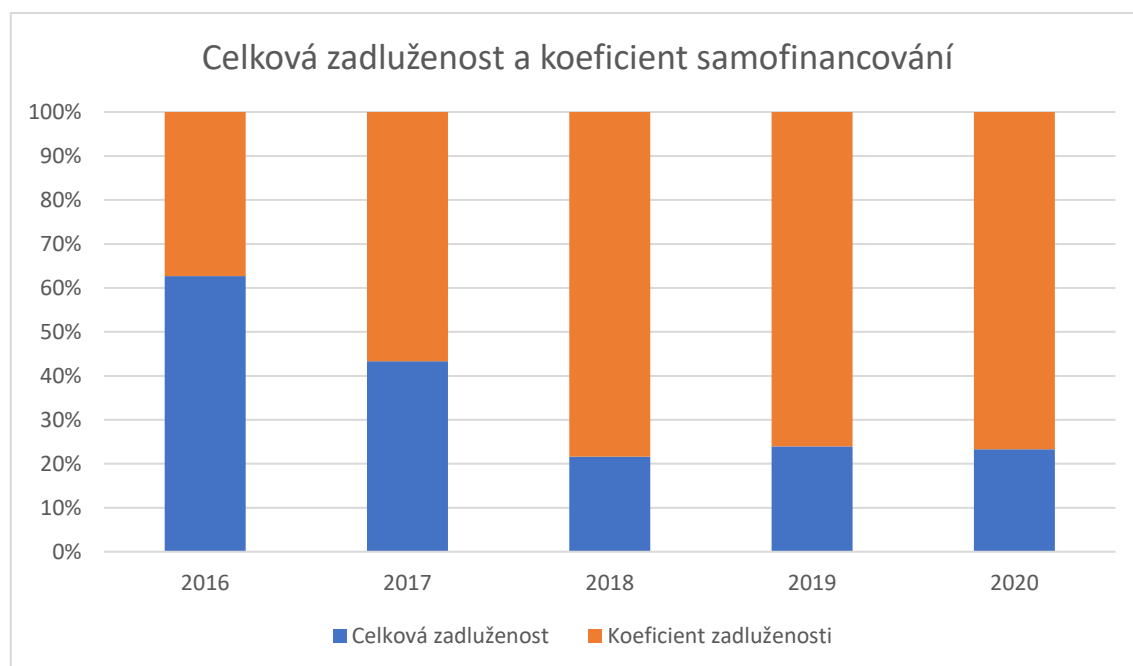
Tabulka 17: Ukazatele zadluženosti

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016	2017	2018	2019	2020
Celková zadluženost	62,71 %	43,34 %	21,62 %	23,98 %	23,28 %
Koeficient samofinancování	37,29 %	56,64 %	78,38 %	76,00 %	76,70 %
Úrokové krytí	-	215	95,4375	28,12	26,8846

Celková zadluženost během analyzovaných let klesá. Z tabulky lze vidět, že podnik využívá více vlastních zdrojů s výjimkou roku 2016, kdy převažovaly cizí zdroje.

Podnik eviduje nákladové úroky až od roku 2017. Během analyzovaných let je podnik schopen uhradit své nákladové úroky.

**Graf 7: Celková zadluženost a koeficient samofinancování**

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

Ukazatel aktivity

Ukazatele aktivity informují, jak podnik efektivně využívá jednotlivé položky. Někteří ukazatelé aktivity naznačují vyjednávací sílu daného podniku. V této části bylo vybráno

pět ukazatelů aktivity, a to obrat aktiv, obrat zásob, doba obratu zásob, doba obratu pohledávek a doba obratu závazků.

$$\text{Obrat aktiv} = \text{Tržby} / \text{Aktiva} = 15027 / 3561 = 4,22$$

$$\text{Obrat zásob} = \text{Tržby} / \text{Zásoby} = 15027 / 1084 = 13,86$$

$$\text{Doba obratu zásob} = \text{Zásoby} / \text{Tržby} * 360 = 1084 / 15027 * 360 = 25,97 \text{ dní}$$

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \text{Krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů} / \text{Tržby} * 360 = 1006 / 15027 * 360 = 24,1 \text{ dní}$$

$$\text{Doba obratu závazků} = \text{Krátkodobé závazky z obchodních vztahů} / \text{Tržby} * 360 = 2233 / 15027 * 360 = 44,97 \text{ dní}$$

	2016	2017	2018	2019	2020
Obrat aktiv	4,22	4,38	4,57	3,33	2,49
Obrat zásob	13,86	25,37	43,25	29,64	18,97
Doba obratu zásob (dny)	25,97	14,19	8,32	12,15	18,97
Doba obratu pohledávek (dny)	24,10	27,92	22,36	33,86	25,99
Doba obratu závazků (dny)	44,97	20,43	2,55	5,63	1,27

Obrat aktiv ve všech letech překračuje hodnotu jedna, což znamená že podnik dokáže dostatečně využít svůj potenciál. Podnik si drží zásoby přibližně na 14 dnů, kromě roku 2016 kdy držel zásoby na 25 dní dopředu.

Doba obratu pohledávek se v analyzovaných letech pohyboval kolem 25 dní. Doba obratu závazků je všech letech nižší než doba obratu pohledávek. Vzhledem k tomu, že podnik má velké množství peněžních prostředků na účtu, není platební schopnost podniku ohrožena.

2.5.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Z analýzy rozdílových ukazatelů byli vybrány hlavní dva představitelé, a to čistý pracovní kapitál a čisté pohotové prostředky.

$$\text{ČPK} = \text{Oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} = 3076 - 2233 = 843$$

$$\text{ČPP} = \text{Peněžní prostředky} - \text{krátkodobé závazky} = 867 - 2233 = -1366$$

Tabulka 18: Rozdílové ukazatele

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016	2017	2018	2019	2020
Čistý pracovní kapitál	843	2151	3154	3550	3693
Čisté pohotové prostředky	-1366	-176	1244	997	1983

V rámci výpočtu čistého pracovního kapitálu byli zahrnuti veškeré krátkodobé závazky podniku, i přesto se ve sledovaném období hodnota ukazatele pohybovala v kladných hodnotách. Podnik je tedy schopen uhradit pomocí svých oběžných aktiv veškeré své krátkodobé závazky. Čistý pracovní kapitál dosahuje vysokých hodnot a ve sledovaných letech roste. Tyto hodnoty kladně ovlivňují finanční stabilitu a platební schopnost podniku.

Čisté pohotové prostředky v prvních dvou letech vyšly v záporných číslech, z toho vyplývá, že podnik by nebyl schopen ihned zaplatit veškeré své krátkodobé závazky pouze z peněžních prostředky na bankovních účtech a v pokladně. Od roku 2018 vyšel v kladných číslech. Jejich vysoká hodnota představuje nadbytečné množství finančních prostředků.

2.5.4 Porovnání vybraných ukazatelů s konkurencí a oborovým průměrem

Vybraní ukazatelé budou porovnány s oborovými hodnotami za celé odvětví 45 - Velkoobchod, maloobchod a opravy motorových vozidel dle NACE.

Jako konkurenční podnik byl vybrán autoservis Hlouch s. r. o., který byl založen v roce 2015. Konkurenční podnik stejně jako vybraný podnik TYP servis je kapitálově lehký podnik, jelikož přibližně 80 % aktiv se váže k oběžnému majetku. Jeho bilanční suma ve sledovaných letech postupně klesá, což se způsobeno poklesem zásob a odpisy majetku. Na rozdíl od konkurenčního podniku, bilanční suma podniku TYP servis ve sledovaných letech má rostoucí tendenci. Dalším rozdílem jsou finanční prostředky, kdy u konkurenčního podniku mají klesající tendenci a vybraný podnik má rostoucí tendenci. Dalším významným rozdílem je trend tržeb, kdy vybraný podnik dosahuje téměř čtyřnásobně vyšších tržeb než konkurenční podnik.

Následující tabulka porovnává celkovou zadluženost podniku s oborovým průměrem a konkurenčním podnikem.

Tabulka 19: Ukazatel celkové zadluženosti podniku, oborového průměru a konkurenčního podniku

(zdroj: vlastní zpracování dle (MPO, 2020))

	2016	2017	2018	2019
TYP servis	62,71 %	43,34 %	21,62 %	23,98 %
NACE 45	69,44 %	65,25 %	65,64 %	64,51 %
Hlouch	90,18 %	91,88 %	66,50 %	75,66 %

Celková zadluženost podniku Typ servis a Hlouch má klesající trend. Oborové hodnoty jsou ve sledovaných letech téměř totožné. Podnik ve srovnání s oborovými hodnotami je ve všech letech méně zadlužen. Na rozdíl od podniku Typ servis je servis Hlouch výrazně zadlužen.

Následující tabulka porovnává vybrané ukazatele rentability s oborovými hodnotami a konkurenčním podnikem.

Tabulka 20: Srovnání ukazatelů ROA. ROS s oborovým průměrem a konkurenčním podnikem

(zdroj: vlastní zpracování dle (MPO, 2020))

	2016	2017	2018	2019
ROA				
TYP servis	14,21 %	33,60 %	32,05 %	13,87 %
ROA – NACE 45	7,57 %	6,29 %	4,76 %	6,48 %
Hlouch	54,91 %	6,25 %	33,30 %	26,02 %
ROS				
TYP servis	3,37 %	7,67 %	7,02 %	4,16 %
ROS – NACE 45	2,75 %	2,31 %	2,01 %	2,65 %
Hlouch	10,27 %	1,39 %	5,94 %	4,48 %

Rentabilita aktiv podniku TYP servis je ve sledovaných letech výrazně vyšší než oborový průměr. Odlišnost lze pozorovat v roce 2017, kdy servis Hlouch je srovnatelný

s oborovým průměrem a TYP servis dosahuje výrazně vyšších hodnot. V následujícím roce dosahuje vyšší hodnot, než je oborový průměr a hodnoty podniků jsou srovnatelné.

Rentabilita tržeb je u oborového průměru ve sledovaných letech srovnatelná. Rentabilita tržeb podniku TYP servis se pohybuje nad oborovým průměrem a podnik tedy dosahuje vyšší marže než v průměru podniky v jeho odvětví. Servis Hlouch dosahuje v roce 2016 trojnásobně vyšších hodnot než TYP servis a oborový průměr. V roce 2017 dosahuje menších hodnot než oborový průměr a TYP servis. V roce 2019 je hodnota ROS podniku TYP servis a Hlouch srovnatelná.

Následující tabulka znázorňuje ukazatele likvidity podniku, konkurenčního podniku a oborový průměr.

Tabulka 21: Porovnání likvidit s konkurenčním podnikem a oborovým průměrem

(zdroj: vlastní zpracování dle (MPO, 2020))

	2016	2017	2018	2019
Běžná likvidita				
TYP servis	1,38	2,29	6,90	9,05
NACE 45	1,52	1,65	1,56	1,60
Hlouch	1,08	0,51	0,92	0,9
Pohotová likvidita				
TYP servis	0,89	1,82	5,96	7,01
NACE 45	0,97	1,05	0,98	1,02
Hlouch	0,59	0,35	0,67	0,70
Okamžitá likvidita				
TYP servis	0,39	0,89	3,33	3,01
NACE 45	0,14	0,19	0,14	0,20
Hlouch	0,45	0,24	0,31	0,55

Běžná, pohotová i okamžitá likvidita podniku vykazuje vyšší hodnotu než oborový průměr ve sledovaných letech, kromě roku 2016. V roce 2016 je běžná a pohotová likvidita nižší než oborový průměr. Vyšší hodnota je způsobena především vysokými finančními prostředky na bankovním účtu. Na rozdíl od podniku TYP servis je

konkurenční podnik Hlouch u běžné a pohotové likvidity výrazně nižší, a také se pohybuje pod oborovým průměrem. U okamžité likvidity je hodnota vyšší než oborový průměr. Vyšší hodnota je způsobena zejména snížením krátkodobých závazků, která ve sledovaných letech.

Závěr finanční analýzy

V průběhu sledovaného období podnik investoval do dlouhodobého majetku, a to do nových strojů a automobilů. Během sledovaných let dochází k úplné změně struktury oběžných aktiv. V roce 2016 u oběžných aktiv je převažující položkou krátkodobé pohledávky. V roce 2020 jsou dominantní položkou finanční prostředky, které tvoří více než 45 % celkové bilanční sumy. Analýza pasiv rozvahy znázorňuje převahu vlastního kapitálu nad cizím a také jeho postupné zvyšování.

Čistý pracovní kapitál podniku dosahuje vysokých hodnot kvůli vysokému množství finančních prostředků. Velké množství finančních prostředků značí její neefektivní využití, kdy podniku nepřináší žádný zisk. Všechny ukazatele likvidity podniku ukazují ve srovnání s oborovým hodnotami a konkurenčním podnikem významně vyšší hodnoty.

Je tedy vhodné, aby podnik zvážil, jestli podnik nedrží vysoké množství finančních prostředků na účtu a není-li možné jejich efektivní využití. Ukazatel celkové zadluženosti ve sledovaných letech klesá a oproti oboru je výrazně nižší. Dle výše a doby obratu závazků lze usuzovat, že jsou dodavatelé v silném postavení.

2.6 Kralickův Quick test

Na základě tohoto modelu bude analyzovaný podnik ohodnocen pomocí čtyř ukazatelů. Jedná o nástroj pro rychlý test finanční stability a výnosové situace. Tabulka níže zobrazuje hodnoty ukazatelů pro bodové hodnocení a následné vyhodnocení bonitní situace podniku.

Tabulka 22: Hodnoty ukazatelů Kralickova Quick testu

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016	2017	2018	2019	2020
R1	0,37	0,57	0,78	0,76	0,77
R2	4,55	0,67	-0,86	-2,21	-0,53
R3	0,14	0,34	0,32	0,14	0,13
R4	0,02	0,03	0,04	0,01	0,17

Následující tabulka vyjadřuje bodové hodnocení jednotlivých ukazatelů v rozmezí 0 až 4 body.

Tabulka 23: Bodové hodnocení Kralickova Quick testu

(zdroj: vlastní zpracování dle výkazů podniku)

	2016	2017	2018	2019	2020
R1	4	4	4	4	4
R2	3	4	4	4	4
R3	3	4	4	3	3
R4	1	1	1	1	4

Ukazatel R1 vyjadřuje podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech, čím více se hodnoty blíží k jedné naznačují, že u podniku převažuje financování z vlastních zdrojů. Ukazatel R2 v roce 2016 a 2017 dosahuje kladných hodnot, to znamená, že má podnik větší dluhy, než je schopen pokrýt s ročního provozního cash flow. V dalších letech je v záporných hodnotách z důvodu převyšujících peněžních prostředků nad cizími zdroji. Ukazatel R3 zobrazuje rentabilitu aktiv. V důsledku vyšších hodnot EBIT dosahuje rentabilita vysokých hodnot a v roce 2017 a 2018 je hodnocena 4 body. Ukazatel R4 měří podíl provozního cash flow vůči tržbám. V důsledku nízkého cash flow dosahuje téměř ve všech sledovaných letech hodnocení 1. Díky vysokému provoznímu cash flow v roce 2020 je bodové hodnocení 4.

	2016	2017	2018	2019	2020
Finanční stabilita	3,5	4	4	4	4
Výnosová situace	2	2,5	2,5	2	3,5
Celkové bodové hodnocení	2,75	3,25	3,25	3	3,75

Podnik v roce 2016 se pochybuje v šedé zóně a nejde jednoznačně zhodnotit finanční situace podniku. Od roku 2017 je podnik bonitní v dobré finanční situaci. V roce 2020 dosahuje nejlepšího hodnocení.

2.7 SWOT analýza

Výstupem vnitřní a vnější analýzy podniku je analýza SWOT, které shrnuje poznatky z předchozích zkoumání. Příležitosti a hrozby vycházejí z vnějších analýzy, a to konkrétně z PESTLE analýzy a Porterova modelu pěti sil. Silné a slabé stránky vycházejí z analýzy vnitřního prostředí podniku, a to konkrétně z McKinseyho modelu 7S a finanční analýzy.

Tabulka 24: SWOT analýza podniku

(zdroj: vlastní zpracování dle provedených analýz)

Silné stránky	Slabé stránky
• Dobrá finanční situace • Individuální přístup k zákazníkovi • Neexistuje substitut • Stálý klienti • Kvalifikovaní pracovníci • Rozsáhlé služby	• Nadměrná likvidita • Nedostatek pracovní síly • Jsou v pronájmu • Nemá jasně stanovenou strategii • Benefity zaměstnanců • Marketing podniku
Příležitosti	Hrozby
• Investice do nových zařízení • Vlastnictví certifikátu (např. ISO) • Zkvalitnění služeb • Rozšíření služeb • Zvýšení počtu pracovníků	• Nedostatek kvalifikovaných pracovních sil • Legislativní a ekologická nařízení • Vysoká konkurence • Nárůst nákladů • Silná vyjednávací pozice dodavatelů

Silné stránky

Analyzovaný podnik sídlí ve druhém největším městě ČR. Podle Kralického Quicktestu je ve výborné finanční situaci. Také je nízká zadluženost podniku, která se během let snižovala a také ve srovnání s oborovým průměrem a konkurenčním podnikem výrazně nižší. Za silnou stránkou lze také, že za poskytovanou službu neexistuje žádný substitut, který by poskytovanou službu nahrazoval.

Za velmi silnou stránku považují stálé zákazníky, kteří jsou s podnikem spokojeni a neustále se vracejí do podniku. Také považují za výhodou, že podnik přistupuje ke každému zákazníkovi individuálně dle jejich požadavků.

Další silnou stránkou je kvalifikovaní zaměstnanci na všechny značky automobilů. Pro podnik jejich kvalifikace velmi důležité, protože se jedná o neautorizovaný servis, který se zabývá opravami všech značek automobilů.

Slabé stránky

Za slabou stránku považují, že podnik je v pronájmu. V případě vypovězení ze strany pronajímatele je to pro podnik velké riziko. Další slabou stránkou je, že nemají stanovenou strategii ani dlouhodobý strategický cíl. Podle finanční analýzy má podnik nadměrnou likviditu, která je způsobena velkým množstvím peněžních prostředků na účtě, které podniku nepřinášejí žádné zhodnocení. Podnik nemá zavedenou žádnou propagaci podniku. Propagace podniku je významná pro získání nových klientů.

Za významnou slabou stránku považují nedostatek zaměstnanců. Současní zaměstnanci musí vykonávat svoji práci nad rámec své pracovní doby. Případně se tvoří delší čas, kdy klienti čekají na poskytnutí služby. Další slabou stránkou je také, že podnik kromě stravného neposkytuje podniku žádné další benefity. Pro udržení kvalitních pracovníků, je vhodné poskytovat další benefity, které by vedly ke spokojenosti pracovníků, a tím zamezit odchodu dalších zaměstnanců či případně další poskytnuté benefity mohou být zajímavé pro nové potenciální zaměstnance.

Příležitosti

Příležitostí pro podnik je investování do nových zařízení a náradí. Náradí se při používání velmi opotřebovává a také jsou vyráběny nové modernější náradí. Také nové zařízení jsou modernější a kvalitnější. Další příležitostí podniku je získání certifikátu, např. ISO 9001, které by zákazníkům, dodavatelům i spolupracovníkům poskytoval osvědčení kvality, že podnik poskytuje kvalitní služby.

Také příležitostí pro podnik je rozšíření svých služeb. V současné době jsou zákazníci více náročnější a v okolí podniku je velká konkurence. Rozšířením poskytovaných služeb

může být podnik atraktivnější pro nové potenciální zákazníky, a také může přispívat k udržení stávajících zákazníků. S rozšířením podniku souvisí zvýšení pracovní síly, které by nové služby zajišťovali, případně by sloužili jako posila pro stávající pracovníky.

Hrozby

Za hrozbu lze považovat vysoká konkurence v oboru. Další hrozbou je zpřísnění legislativy, které jsou neustále měnit a potřeba je sledovat. Také ekologických nařízení, na která se v posledních letech klade velký důraz. Během analyzovaných let mají náklady rostoucí tendenci. V letošním roce se také očekává velký nárůst nákladů na energie a plyn, které jsou potřeba pro provoz autoservisu. Také lze očekávat zvýšení nájmu, které pro podnik jsou další rostoucí náklady, protože jsou v nájmu. Další hrozbou je nízká nezaměstnanost, podnik by mohl mít problém najít dostatečně kvalifikované nové zaměstnance.

Současná strategie podniku je udržovací strategie. Podnik především usiluje o udržení stávající pozici na trhu a jeho snaha o investice a růst je minimální. Podnik by měl zahájit ofenzivní strategii. Využíval by příležitosti k odstranění nebo zmírnění slabých stránek.

3 VLASTNÍ NÁVRHY A ŘEŠENÍ

V poslední části diplomové práce jsou předloženy návrhy a doporučení, které by měly vést ke zlepšení stávající situace analyzovaného podniku. Výsledky provedených analýz jsou shrnuty ve SWOT analýze. S ohledem na specifika podniku je doporučením WO strategie. Realizací této strategie by urychlilo uskutečnění následujících doporučení a návrhů.

Podniku chybí strategie, kterou by měla jasně definovat. Za zejména problematické považují oblasti a to pracovních sil a zvýšení tržeb cestou zvýšení prodeje nabídkou rozšíření služeb.

3.1 Návrh na řešení nedostatku zaměstnanců

Jednou ze slabých stránek podniku je, že kromě příspěvku na stravné neposkytuje žádné jiné benefity pro zaměstnance. Zaměstnanci jsou tak motivováni pouze finančním ohodnocením v podobě mzdy. Zaměstnanecké benefity slouží k motivaci zaměstnanců a také k upevnění loajality vůči zaměstnavateli. V současné době je nízká nezaměstnanost, proto by podnik měl o své zaměstnance pečovat, aby si je udržel.

Benefity zvyšují osobní náklady podniku, ale na druhou stranu zvyšují spokojenost zaměstnanců, udržují či zvyšují kvalitu poskytnutých služeb a také mohou minimalizovat nedostatek pracovních sil v podniku. Pokud by podnik odměňoval i jiným způsobem než pouze finančním ohodnocením v podobě mzdy, zaměstnanci by byli více motivováni a fluktuace by se snížila, lépe by se vyhledávali noví zaměstnanci.

Pro zaměstnavatele je částka ve mzdě daňově uznatelným nákladem. U benefitu je částka pro zaměstnavatele daňově uznatelným nebo neuznatelným nákladem, záleží na konkrétním benefitu. Porovnání stejné částky ve mzdě a ve formě benefitu je znázorněna v následující tabulce. Při porovnání finanční odměny a benefitu ve stejné hodnotě, je zřejmé, že zaměstnanec ocení spíše benefity místo finanční odměny do mzdy.

Tabulka 25: Porovnání částky ve mzdě a benefitu

(zdroj: vlastní zpracování)

	1 000 Kč ve mzdě	1 000 Kč benefit
Zdravotní pojištění	45	0
Sociální pojištění	65	0
Daň	150	0
Hodnota bez pojištění a daně	740	1000

Doporučuji podniku rozšířit množství benefitů, které by zvýšily spokojenost současných zaměstnanců a také by mohl zvýšit zájem potenciálních uchazečů o zaměstnání. Podnik by měl zvolit takové benefity, které jsou daňově uznatelné. Před zavedením vybraných benefitů doporučuji zjistit preferenci zaměstnanců např. formou dotazníku, jelikož každý zaměstnanec má jiné preference.

Každý zaměstnanec má jiné preference, což může motivovat jednoho zaměstnance, nemusí motivovat druhého. Proto bych doporučila podniku, aby dal svým zaměstnancům na výběr z několika možností, o kterou by měli největší zájem. Při výběru benefitů může zaměstnavatel využít skutečnosti, že podle zákona o dani z příjmu jsou některé benefity daňově uznatelným nákladem a pro zaměstnance jsou osvobozené.

Navrhovanými možnostmi benefitů pro zaměstnance podniku jsou:

- Příspěvek na životní pojištění či penzijní připojištění
- Příspěvek na dovolenou
- Příspěvek na pracovní oblečení
- Příspěvek na kvalifikační a vzdělávací kurzy
- Půjčky zaměstnancům
- Pitný režim

Příspěvek na životní pojištění či penzijní připojištění

Tento benefit je výhodný jak z pohledu zaměstnance, tak i zaměstnavatele, jelikož z něj neodvádí sociální a zdravotní pojištění. Pro zaměstnavatele je také do 50 tis. Kč na jednoho zaměstnance daňově uznatelný náklad. V následující tabulce jsou znázorněny náklady společnosti na vyplacení příspěvku na životní pojištění či penzijní připojištění, v případě, že by podnik přispíval každému zaměstnanci měsíčně 1 000 Kč.

Počet zaměstnanců	Celková měsíční částka	Celková roční částka
6	6 000 Kč	72 000 Kč

V případě měsíčního příspěvku 1 000 Kč každému zaměstnanci by činily celkové měsíční náklady 6 000 Kč, ročně pak 72 000 Kč.

Příspěvek na dovolenou

Jako další možný benefit navrhuji příspěvek na dovolenou. Příspěvek je u zaměstnance do hodnoty 20 000 Kč ročně osvobozený od daně z příjmu a spolu s tím i od odvodů na sociálním a zdravotním pojištění připadající na zaměstnance. Pro zaměstnavatele je to nedaňový náklad, ale stejně jako zaměstnanci neodvádí z tohoto příspěvku sociální a zdravotní pojištění.

Podnik by poskytoval benefit podle výše odpracovaných let v podniku. Za každý odpracovaný rok by dal zaměstnanci příspěvek ve výši 1 000 Kč.

Příspěvek na pracovní oblečení

Většina zaměstnanců jsou mechanici, kteří pro výkon své pracovní náplně potřebují pracovní oděvy. Z tohoto důvodu bych navrhla benefit poskytnutí pracovních oděvů. Pracovní oděvy, které jsou využívány k výkonu profese jsou nákladem na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů, a tedy pro zaměstnavatele je to daňově uznatelným nákladem. Podnik musí mít vypracovaný vnitřní pokyn pro pořizování pracovního oblečení. Nákup pracovního oblečení musí být doložen daňovým dokladem.

Navrhuji, aby podnik každý rok zaměstnancům pořídil nové pracovní oblečení, které by zahrnovalo kalhoty s lacem, kombinézu a trika s krátkým rukávem, pracovní boty a mikinu.

Veškeré oblečení by bylo samozřejmě opatřeno podnikovým logem, tím pádem by následně při běžném nošení mimo areál podniku mohlo sloužit jako marketingový prvek.

V následující tabulce jsou uvedeny počty kusů a výpočet nákladů související s pořízením pracovního oblečení na zaměstnance.

Tabulka 26: Náklady na pracovní oblečení

(Zdroj: vlastní zpracování dle (CANIS, 2021))

	Počet kusů	Cena za 1 ks	Cena celkem
Kalhoty s lacem	1 ks	995 Kč	995 Kč
Kombinéza	1 ks	1 199 Kč	1 199 Kč
Trika s krátkým rukávem	2 ks	119 Kč	283 Kč
Mikina	1 ks	715 Kč	715 Kč
Pracovní boty	1 ks	1 499 Kč	1 499 Kč
Náklady na 1 zaměstnance			4 691 Kč
Náklady na 6 zaměstnanců			28 146 Kč

Pro dodání pracovního oblečení byl vybrán podnik CANIS SAFETY, a. s., který byl vybrán na základě recenzí předchozích zkušeností zákazníků, vysokého hodnocení na webových stránkách Heureka.cz a provozovna se nachází v blízkosti podniku. Ceny byly zjištěny z webových stránek podniku Canis.cz.

Celkové náklady na nákup pracovního oblečení pro všechny zaměstnance činí 28 146 Kč. Pracovní oblečení by bylo obměňováno jednou ročně vždy na konci roku.

Příspěvek na kvalifikační a vzdělávací kurzy

Další možným benefitem může být příspěvek na kvalifikační a vzdělávací kurzy. Motivace zaměstnanců, které vedou ke zvýšení vzdělání nebo specifických schopností mohou mít vliv na prosperitu celého podniku. Kvalifikační kurz, který přímo souvisí s pracovní činností zaměstnance, je daňově uznatelným nákladem.

Zaměstnavatel přispíval svému zaměstnanci v plné výši na kurzy, které přímo souvisí s pracovní činností zaměstnance. Například svařovací průkaz, řidický průkaz C, zaškolení na nová zařízení.

Půjčky zaměstnancům

Z finanční analýzy podniku vyplynulo, že podnik vykazuje vysoké finanční prostředky na bankovním účtu, které v roce 2020 tvořili přes 45 % bilanční sumy. Pokud peněžní prostředky pouze leží na běžném bankovním účtu, nedochází k jejich zhodnocení a vlivem inflace ztrácejí svoji hodnotu.

Část přebytku finančních prostředků by mohl podnik nabízet zaměstnancům jako zaměstnaneckou půjčku. Výše nabízené půjčky by byla nabízena podle počtu odpracovaných let podniku, poskytnuta za zvýhodněných podmínek a malý úrok. Půjčka by samozřejmě nebyla nabízena zaměstnancům ve zkušební době a zaměstnancům na dobu určitou. Půjčky by byli poskytovány pouze s krátkodobou splatností do 3 let. Nedodržení stanovených splátek lze předcházet tím, že by ve smlouvě bylo zakotveno, že zaměstnavatel by stanovenou výši splátky sám odečetl před vyplacením mzdy. V případě, že ukončení pracovního poměru se zaměstnancem by došlo k porušení smlouvy a výhodnější podmínky by zanikly. Vypůjčené finanční prostředky podniku by byli úročeny minimálním úrokem, než když by je podnik nechal ležet na bankovním účtu.

Pitný režim

Dalším návrhem je pitný režim. Podnik v současné době neposkytuje svým zaměstnancům žádný nealkoholické nápoje. Mým návrhem je pořídit do podniku automat na vodu. Podnik by poskytoval svým zaměstnancům pitný režim. Ten je potřeba, aby zaměstnanci měli dostatečný pitný režim, protože vykonávají fyzicky i psychicky náročnou práci. Nedostatečný pitný režim způsobuje snížení výkonu, proto je důležité zajistit svým zaměstnancům pitný režim.

Pro zaměstnavatele jsou nealkoholické nápoje poskytované zaměstnavatelem osvobozené bez limitu. Automat na vodu by mohl sloužit nejen zaměstnancům, ale také klientům, kteří čekají na opravu svého automobilu.

Zvýšení nároku na dovolenou

V současné době zaměstnanci podniku mají zákonnou minimální výši dovolené, a to 20 dní. Mým návrhem je zvýšení nároku na dovolenou o pět dnů, a to na 25 dní dovolené.

Počet zaměstnanců v roce 2020 byl 6, které budou využity pro výpočet. Rok 2020 měl 262 pracovních dní. Do těchto dní jsou započteny i státní svátky, protože podnik je povinen i tyto dny také proplatit. Celkem je jedná o 2096 odpracovaných hodin jednoho zaměstnance. Celkový pracovní fond všech zaměstnanců je 12 528 hodin. Průměrné mzdové náklady s odvodem zdravotního a sociálního pojištění zaměstnavatele s počtem šesti zaměstnanců činily průměrně za jednoho zaměstnance 32 583 Kč. V mzdových nákladech je zahrnuto 960 hodin proplacené dovolené. Průměrné náklady na jednu hodinu práce je 187 Kč.

Při navýšení dovolené o pět dní se zvýší počet proplacené dovolené o 240 hodin. Při průměrném hodinovém nákladu 187 Kč dojde k celkovému navýšení mzdových nákladů se zdravotním a sociálním pojištěním přibližně o 44 888 Kč. Vůči celkovým mzdovým nákladům by se jednalo o malý nárůst nákladů, a to přibližně o 2 %. Výpočet celkových nákladů na zvýšení dovolené je orientační, avšak pro představu nákladů je podle mého názoru postačující.

Pro lepší přehlednost jsou náklady zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka 27: Náklady při zvýšení nároku na dovolenou o 5 dní

(zdroj: vlastní zpracování)

Náklady při zvýšení nároku na dovolenou o 5 dní	
Počet odpracovaných hodin 1 zaměstnance	2088
Počet odpracovaných hodin všech zaměstnanců	12 528
Mzdové náklady 1 zaměstnance včetně odvodů zaměstnavatele	32 583

Průměrný náklad na 1 hodinu práce	187
Nárůst počtu hodin při zvýšení nároku na dovolenou	240
Nárůst nákladů při zvýšení nároku na dovolenou	44 888

Dalším řešením je poskytnutí benefitu sick days, který je v posledních letech velmi rozšířený. Mnozí zaměstnanci nechtějí nastoupit na pracovní neschopnost. Může se jednat například o mírné nachlazení zaměstnance, v tomto případě zaměstnanci využívají dovolené. Z tohoto důvodu by mohl zaměstnavatel poskytovat tento benefit. Ve srovnání z navýšení dovolené jsou náklady srovnatelné či menší při poskytnutí 5 dnů. Záleželo by na zaměstnanci, zda by toho benefitu využil či ne.

Spolupráce se střední školou

Z analýzy byl zjištěn nedostatek zaměstnanců. Současní zaměstnanci musejí vykonávat svoji práci i na rámec pracovní doby, případně o víkendu. Z tohoto důvodu navrhuji podniku přijmout nové zaměstnance. Pro podnik je v současné době najít kvalifikovanou pracovní sílu velmi obtížné. V Brně je nachází velké množství konkurenčních podniků, kteří také hledají kvalifikované pracovníky. Taktéž v současné době je velmi nízká nezaměstnanost, a proto si potenciální zaměstnanci mohou vybírat ze široké nabídky práce v oboru. Další překážkou je, že podnik je neautorizovaný servis a zaměřuje se na všechny značky automobilů. Na rozdíl od autorizovaných servisů, kde se zaměřují pouze na konkrétní značky automobilů. Nový zaměstnanec pro podnik se musí být tedy kvalifikovaný na všechny značky.

Jelikož je velká konkurence v hledání nových kvalifikovaných pracovníků. Mým návrhem je začít spolupracovat se středními školami. V Brně se nachází pouze jedna střední škola zaměřená na obor mechanika opraváře motorových vozidel. Jedná se o Integrovaná střední škola automobilní Brno na ulici Křižíkova 106/15 v městské části Královo pole. Podnik by uzavřel smlouvu o spolupráci a poskytoval by jejich studentům praxi. Podnik by si tak mohl hledat nové pracovní síly mezi studenty, které by v podniku vykonávali praxi. Pokud by byl podnik spokojen s daným studentem, mohl by

mu nabídnout práci po skončení střední školy. Podnik by si takto našel nové kvalifikované zaměstnance, který by si sám vyškolicil.

Podnik by nadále inzeroval nabídku práce na svých webových stránkách a na webových stránkách s nabídkou práce, a to například na job.cz, práce.cz, jobdnes.cz. Dále by také spolupracoval s úřadem práce. Díky přijetí nových zaměstnanců, stávající zaměstnanci nebudou muset pracovat za chybějící zaměstnance a budou spokojenější, a tím by mohl podnik více prosperovat.

Dále by podnik mohl přijímat i nevyučené v oboru a ty, kteří neabsolvovali střední školu se zaměřením na motorová vozidla. Podnik by tak dal možnost získat praxi v oboru, a tím potřebnou kvalifikaci. Jednalo by se především o zájemce o soukromé podnikání v oboru autodopravy a STK. Podnik by poskytoval možnost tříleté praxe, na jejímž základě mohou provozovat autodopravu a být zaměstnání na STK.

3.2 Návrhy na podporu prodeje

Ze SWOT analýzy vyplývá, že příležitostí podniku je rozšíření či zkvalitnění služeb. Také z finanční analýzy vyplývá, že podnik má dostatečné finanční prostředky na rozšíření svých služeb. Taktéž je podnik v dobré finanční situaci. Rozšířením služeb by podnik zlepšil svoji pozici na trhu.

Navrhuji podniku rozšířit služby podniku, a tím by se mohl zvýšit zájem o poskytování služeb u nových potenciálních zákazníků a současně by to mohlo vést k větší spokojenosti stávajících klientů. Podnik by tak mohl získat nové zákazníky, se kterými by mohl navázat dlouhodobou spoluprací.

Databáze klientů

Prvním krokem je pořízení systému pro evidenci klientů. Podnik by tak pomocí systému u svých klientů evidoval, kdy a jaké opravy u jejich automobilu byly provedeny. Podnik by tak mohl pomocí evidence své klient informovat a vyzývat k výměně oleje, která je potřeba k pravidelné údržbě automobilu. Také by své klienty informoval k blížící se době přezouvání na zimní či letní pneumatiky.

Dále by hlídal, kdy u automobilu končí technická kontrola. Podnik by své klienty informoval o končící technické kontrole a nabízel svým klientům prohlídku před technickou kontrolou. Dále by nabízel provedení potřebných oprav pro znovu získání technické kontroly. Také by poskytoval možnost zařízení technické kontroly za své klienty. Klient by se tak nemusel zařizovat technickou kontrolu sám, o vše by se podnik postaral. Také výhodou pro klienty je, že u stanic státní technické kontroly se často tvoří dlouhé fronty a klient tak stráví mnoho času čekáním, než se dostane na řadu. Klient by tak ušetřil mnoho času, když by to podnik za klienta zařídil.

Automobil pro klienty

Dalším návrhem je poskytnutí doplňkové služby, a to poskytnutí náhradního automobilu pro své klienty, kteří mají svůj automobil na opravě. Automobil by poskytovali klientů, jejichž vlastní automobil je na delší opravě, a to více jak jeden den.

Podnik by pro tuto službu pořídil ojetý automobil. Výhodou je, že zaměstnanci by automobil opravovali sami. Pořizovací cena nového automobilu je výrazně nákladnější než pořízení staršího automobilu. Na automobil by byl opatřen logem podniku, které by dělalo podniku reklamu.

Podnik by svým klientům účtoval poplatek za půjčení. Klienti by tuto službu mohli ocenit, jelikož automobil potřebují a nemají jiný automobil, který by využívali po dobu opravy.

Místnost pro klienty

Podnik by také měl zařídit místnost pro klienty, kde by mohli čekat, než se dokončí oprava jejich automobilu. V místnosti by bylo místo k sezení. Dále by v místnosti byl automat na vodu. Také by podnik zřídil kávovar na kávu pomocí, kterého by svým klientům vařili kávu. Rovněž by kávovar mohli používat zaměstnanci podniku.

Firemní portály

Dále by podnik mohl využít online katalog podniků využívané pro hledání konkrétních služeb zákazníkem. Podnik by mohl využít možnosti registrace na firemních portálech, která je ve většině případů zdarma. Podnik si tak zlepší pozici ve vyhledávání a možnost

tak oslovit nové potenciální zákazníky, kteří hledají poskytovatele služeb prostřednictvím firemních portálů. V České republice existuje velký počet internetových firemních portálů, katalogů služeb. Podniku bych doporučila zvolit nejnavštěvovanější portály, jakou jsou například firmy.cz, zivefirmy.cz, cesko-katalog.cz. Také bych doporučila vytvoření firemního profilu na Google, který se zobrazuje ve službách Google, včetně vyhledávání a zobrazení podniku v Google mapách.

Úprava webových stránek

Dalším krokem je úprava webových stránek. Webové stránky podniku poskytují pouze základní informace týkající se sídla podniku. Následně se zde nachází stručný popis poskytovaných služeb, který je rozdělen na sekce podle poskytovaných služeb, a to prodej, servis, autodílnu a půjčovna. Pro zlepšení propagace a zvýšení zájmu zákazníků pomocí webových stránek bych podniku doporučila úpravu webových stránek a obsahu. Jednotlivé sekce bych doplnila fotografiemi, případně videi oprav. Podnik neuvádí u poskytovaných služeb ceník, doplnila bych v každé sekci orientační ceny poskytovaných služeb. Dále bych poskytla podrobný popis, kde se podnik nachází a popis cesty doplněný o mapu.

Podnik by na svých webových stránkách zřídil pro své zákazníky možnost objednání online. Zákazník by si vybral, který termín by mu nejvíce vyhovoval. Podnik by tak docílit, že by v podniku nestálo tolik aut na opravu. V období přezouvání pneumatik u automobilů má podnik nejvíce telefonátů od klientů, kteří si chtějí rezervovat termín. Možnost objednání online pomocí webových stránek by tak ušetřil čas pracovníka a mohl by se tak věnovat jiné činnosti.

Vlastnictví certifikátu

V dalším kroku by podnik měl získat certifikát, který by poskytoval osvědčení o kvalitě poskytovaných služeb. Jednou z nejznámějších norem je ISO 9001 stanovující požadavky na systém řízení kvality.

Stojí na jednoduché zásadě, kdy podnik stanoví své cíle a plány v oblasti kvality své produkce a následně jsou pak pomocí nastavených procesů realizovány. Účinnost těchto procesů je měřena a monitorována, aby podnik mohl případně přijmout účinná opatření a

změny. Norma se dále zabývá principy řízení dokumentace, lidských zdrojů, infrastruktury, zavádí procesy komunikace se zákazníky, hodnocení dodavatelů, měření výkonnosti procesů a interním auditem za účelem získání zpětné vazby.

Jedním z přínosů pro podnik normy ISO 9001 je ten, že poskytuje osvědčení kvality dodavatelům, zákazníkům i zaměstnancům, že podnik poskytuje službu splňující požadavky zákonů a předpisů.

webových stránek by tak ušetřil čas pracovníka a mohl by se tak věnovat jiné činnosti.

Úschova pneumatik

Velká většina lidí v Brně a jeho okolí nemá prostor, kde uskladnit své pneumatiky. Proto by podnik nabízel možnost uskladnění pneumatik. Nepotřebné pneumatiky pro danou sezónu by skladoval ve speciálně určených a přizpůsobených podmínkách pro skladování pneumatiky. Také před uložením by pneumatiky ošetřil.

Výhodou je, že klient si nemusí dělat starosti s jejich uskladněním či případně nebudou klientovi zavazet v garáži či jiném prostoru. V současné době tato služba velmi oblíbená a často využívána.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo zhodnotit ekonomickou situaci zvolené soukromoprávní korporace pomocí vybraných metod a doporučit návrhy na její zlepšení. Pro zhodnocení situace byly využity následující analýzy, a to PESTLE analýza, Porterův model pěti sil, McKinseyho model 7S, finanční analýza a SWOT analýzy.

Diplomová část je rozdělena do tří částí.

První část diplomové práce obsahuje charakteristiku a popis analyzovaných metod, které jsou využity ve druhé kapitole.

Další kapitola byla zaměřena na samotné analyzování vybraného podniku. Nejprve byl podnik stručně popsán z hlediska charakteristiky, předmětu podnikání, organizační struktury, dodavatelů a odběratelů. Následně byla provedena PESTLE analýza, Porterův model pěti sil, McKinseyho model 7S a finanční analýza, kde byly hodnoceny roky 2016 – 2020 a vybrané ukazatele byly porovnány s oborovými hodnotami a vybraným konkurenčním podnikem. Bonitní situace podniku byla hodnocena pomocí Kralickova Quicktestu. Na závěr této kapitoly byla vypracována SWOT analýza, která shrnuje závěry provedených analýz a definuje slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby podniku.

Poslední kapitola obsahuje doporučenou strategii SWOT. Doporučení a návrhy jsou zaměřeny do dvou problematických oblastí, a to pracovních sil a tržeb. Realizace doporučení a návrhů by umožnila danou situaci zlepšit.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

CANIS [online], 2021. Praha: CANIS SAFETY [cit. 2021-05-01]. Dostupné z: <https://www.canis.cz/>

CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA, 2010. *Management a organizační chování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3348-7.

Český statistický úřad [online], 2021. Praha: Český statistický úřad [cit. 2021-03-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/domov>

ČSÚ: Registr ekonomických subjektů [online], 2013. 2013: Český statistický úřad [cit. 2021-03-20]. Dostupné z: https://apl.czso.cz/irsw/detail.jsp?prajed_id=5928025

DEDOUCHOVÁ, Marcela, 2001. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.

DUDA, Jiří, 2008. *Řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. Ostrava: Key Publishing. Management (Key Publishing). ISBN 978-80-87255-14-8.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL, 2017. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.

Justice.cz: Veřejný rejstřík a Sbirka listin: Výpis z obchodního rejstříku [online], 2020. [cit. 2021-03-20]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=898316&typ=PLATNY>

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2001. *Oceňování podniku*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-529-1.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Vydání první. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.

KUČEROVÁ, Dagmar, 2021. Zrušení superhrubé mzdy z pohledu zaměstnavatelů. *Podnikatel.cz* [online]. Praha: Internet Info [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/zruseni-superhrube-mzdy-z-pohledu-zamestnavatelu/>

Kurzy.cz: Graf EUR / Kč od 29.4.2016 do 29.4.2021, ČNB, grafy kurzů měn [online], 2021. Praha: Kurzy.cz [cit. 2021-04-29]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/nr/CZK-EUR/od-29.4.2016/>

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

Minimální mzda, 2020. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 2021-04-06]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/minimalni-mzda>

Ministerstvo financí ČR: Makroekonomická predikce - leden 2021 [online], 2021. Praha: Ministerstvo financí ČR [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikce-leden-2021-40599>

MPO: Finanční analýza podnikové sféry [online], 2020. Praha: MPO [cit. 2021-04-28]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/>

MŽP: *Nebezpečné odpady* [online], 2020. Praha: Ministerstvo životního prostředí [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/nebezpecne_odpady

Národní soustava povolání [online], 2017. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR [cit. 2021-04-04]. Dostupné z: <https://nsp.cz/>

ONDŘÁČKOVÁ, Kamila a Jan VAŘEČKA, 2021. Kontrolní hlášení 2020: Kdo ho podává a co obnáší. *E15* [online]. Praha: CZECH NEWS CENTER [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/finexpert/danove-priznani/kontrolni-hlaseni-2020-kdo-ho-podava-a-co-obnasi-1366625>

PEŠKOVÁ, Radka a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2012. *Finanční analýza*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-89-9.

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

RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL, 2007. *Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-3510-0.

RŮČKOVÁ, Petra, 2019. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN isbn978-80-271-2028-4.

SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2000. *Strategická analýza*. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9422-8.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2010. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3051-6.

SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

Úřad pro publikace v EU: Uživatelská příručka k definici malých a středních podniků [online], 2020. Lucemburko: Úřad pro publikace v EU [cit. 2021-03-23]. Dostupné z: http://publications.europa.eu/resource/cellar/79c0ce87-f4dc-11e6-8a35-01aa75ed71a1.0010.01/DOC_1

VAŘEČKA, Jan, 2019. Jak se nově počítá nemocenská? Kdy začíná přispívat stát?. *E15* [online]. Praha: CZECH NEWS CENTER [cit. 2021-04-01]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/finexpert/jak-se-nove-pocita-nemocenska-kdy-zacina-prispivat-stat-1362139>

Zákon o účetnictví, 1991. In: . Česká republika, ročník 1991, částka 107, číslo 563. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Bodové hodnocení modelu	33
Tabulka 2: Matice analýzy SWOT	40
Tabulka 3: Základní údaje o podniku	41
Tabulka 4: Počet obyvatel v Jihomoravském kraji	46
Tabulka 5: Průměrná hrubá mzda v Jihomoravském kraji	47
Tabulka 6: Vývoj reálného HDP za roky 2015-2019	49
Tabulka 7: Makroekonomická predikce vývoje HPD	50
Tabulka 8: Míra inflace v letech 2015-2019.....	50
Tabulka 9: Horizontální analýza aktiv	60
Tabulka 10: Horizontální analýza pasiv	62
Tabulka 11: Horizontální analýza aktiv v %	67
Tabulka 12: Vertikální analýza pasiv	68
Tabulka 13: Vertikální analýza nákladů	70
Tabulka 14: Vertikální analýza výnosů	71
Tabulka 15: Ukazatele likvidity.....	72
Tabulka 16: Ukazatele rentability.....	73
Tabulka 17: Ukazatele zadluženosti	74
Tabulka 18: Rozdílové ukazatele.....	76
Tabulka 19: Ukazatel celkové zadluženosti podniku, oborového průměru a konkurenčního podniku	77

Tabulka 20: Srovnání ukazatelů ROA. ROS s oborovým průměrem a konkurenčním podnikem	77
Tabulka 21: Porovnání likvidit s konkurenčním podnikem a oborovým průměrem	78
Tabulka 22: Hodnoty ukazatelů Kralickova Quick testu	80
Tabulka 23: Bodové hodnocení Kralickova Quick testu	80
Tabulka 24: SWOT analýza podniku	82
Tabulka 25: Porovnání částky ve mzdě a benefitu	86
Tabulka 26: Náklady na pracovní oblečení	88
Tabulka 27: Náklady při zvýšení nároku na dovolenou o 5 dní	90

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: PESTLE faktory	15
Obrázek 2: Porterův model pěti sil	17
Obrázek 3: McKinseyho 7S model.....	35
Obrázek 4: Organizační struktura	43

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj kurz CZK/EUR.....	51
Graf 2: Vývoj a struktura aktiv	62
Graf 3: Vývoj a struktura pasiv.....	64
Graf 4: Vývoj VH běžného účetní období	66
Graf 5: Vertikální struktura aktiv.....	68
Graf 6: Vertikální struktura pasiv	69
Graf 7: Celková zadluženost a koeficient samofinancování.....	74

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha za rok 2017	I
Příloha 2: Rozvaha za rok 2018	VII
Příloha 3: Rozvaha za rok 2018	XIII
Příloha 4: Rozvaha za rok 2020	XIX
Příloha 5: Výkaz zisku a ztrát za rok 2017	XXV
Příloha 6: Výkaz zisku a ztrát za rok 2018	XXVII
Příloha 7: Výkaz zisku a ztrát za rok 2019	XXIX
Příloha 8: Výkaz zisku a ztrát za rok 2020	XXXI

Příloha 1: Rozvaha za rok 2017

Rozvaha podle Přílohy č. 1
vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmů.

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni 31.12.2017
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2017		04094433

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TYP SERVIS s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Hudcova 532/78
Brno
612 00

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM Součet A. až D.	1	4 694	215	4 479	3 561
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2				
B.	Dlouhodobý majetek Součet B.I. až B.III.	3	835	215	620	450
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek Součet I.1. až I.5.	4	38	13	25	
B.I.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	5				
B.I.2.	Ocenitelná práva	6	38	13	25	
B.I.2.1.	Software	7	38	13	25	
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	8				
B.I.3.	Goodwill	9				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dl. nehmotný majetek a nedokončený dl. nehmotný majetek	11				
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek Součet II.1. až II.5.	14	797	202	595	450
B.II.1.	Pozemky a stavby	15				
B.II.1.1.	Pozemky	16				
B.II.1.2.	Stavby	17				
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	18	619	193	426	275
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	178	9	169	175
B.II.4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů	21				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	22				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	23	178	9	169	175
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dl. hmotný majetek a nedokončený dl. hmotný majetek	24				
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	25				
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	26				
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek Součet III.1. až III.7.	27				
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	28				
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	29				
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	30				

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	31				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32				
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	33				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	34				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	35				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	36				
C.	Oběžná aktiva Součet C.I. až C.IV.	37	3 824		3 824	3 076
C.I.	Zásoby Součet I.1. až I.5.	38	773		773	1 084
C.I.1.	Materiál	39	313		313	558
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	40				
C.I.3.	Výrobky a zboží	41	460		460	526
C.I.3.1.	Výrobky	42				
C.I.3.2.	Zboží	43	460		460	526
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	44				
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	45				
C.II.	Pohledávky Součet II.1. až II.2.	46	1 554		1 554	1 125
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	47				
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	48				
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	49				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	50				
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka	51				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	52				
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky	53				
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	54				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	55				
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	56				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	57	1 554		1 554	1 125
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	58	1 521		1 521	1 006
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	59				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	60				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	61	33		33	119
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky	62				
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	63				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	64				86
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	33		33	33
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	66				
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	67				

Označení a	AKTIVA b	Čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.III.	Krátkodobý finanční majetek Součet III.1. až III.2.	68				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	69				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	70				
C.IV.	Peněžní prostředky Součet IV.1. až IV.2.	71	1 497		1 497	867
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	72	159		159	179
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	73	1 338		1 338	688
D.	Časové rozlišení aktiv Součet D.1. až D.3.	74	35		35	35
D.1.	Náklady příštích období	75	30		30	27
D.2.	Komplexní náklady příštích období	76				
D.3.	Příjmy příštích období	77	5		5	8

Označení	PASIVA	čís. řád.	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM Součet A. až D.	78	4 479	3 561
A.	Vlastní kapitál Součet A.I. až A.VI.	79	2 537	1 328
A.I.	Základní kapitál Součet I.1. až I.3.	80	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	81	200	200
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	82		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	83		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy Součet II.1. až II.2.	84		
A.II.1.	Ážio	85		
A.II.2.	Kapitálové fondy	86		
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	87		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	88		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	89		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	90		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	91		
A.III.	Fondy ze zisku Součet III.1. až III.2.	92		
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	93		
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	94		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) Součet IV.1. až IV.3.	95	1 128	739
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	96	1 128	739
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	97		
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	98		
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	99	1 209	389
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100		
B. + C.	Cizí zdroje Součet B. + C.	101	1 941	2 233
B.	Rezervy Součet B.1. až B.4.	102		
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	104		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
B.4.	Ostatní rezervy	106		

Označení	PASIVA	čís. řad.	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
C.	Závazky Součet C.I. až C.II.	107	1 941	2 233
C.I.	Dlouhodobé závazky Součet I.1. až I.9.	108	268	
C.I.1.	Vydané dluhopisy	109		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	111		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	112	267	
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	114		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	117		
C.I.8.	Odložený daňový závazek	118		
C.I.9.	Závazky - ostatní	119	1	
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	120		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	121		
C.I.9.3.	Jiné závazky	122	1	
C.II.	Krátkodobé závazky Součet II.1. až II.8.	123	1 673	2 233
C.II.1.	Vydané dluhopisy	124		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	125		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	126		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	127		
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128		
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	129	1 113	1 877
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
C.II.6.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	131		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	132		
C.II.8.	Závazky ostatní	133	560	356
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	134		
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	124	110
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	67	60
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	368	184
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	139	1	2
C.II.8.7.	Jiné závazky	140		

Označení	PASIVA	čís. řád.	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
D.	Časové rozlišení pasiv	Součet D.1. až D.2.	141	1
D.1.	Výdaje příštích období	142	1	
D.2.	Výnosy příštích období	143		



Sestaveno dne: 20.02.2018		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách č. 1 až 3 živnostenského	Pozn.:	

Příloha 2: Rozvaha za rok 2018

Rozvaha podle Přílohy č. 1
vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni **31.12.2018**
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2018		04094433

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TYP SERVIS s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Hudcova 532/78
Brno
612 00

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM Součet A. až D.	1	5 201	437	4 764	4 479
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2				
B.	Stálá aktiva Součet B.I. až B.III.	3	1 460	437	1 023	620
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek Součet I.1. až I.5.	4	38	25	13	25
B.I.1.	Nehmotné výsledky vývoje	5				
B.I.2.	Ocenitelná práva	6	38	25	13	25
B.I.2.1.	Software	7	38	25	13	25
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	8				
B.I.3.	Goodwill	9				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dl. nehmotný majetek a nedokončený dl. nehmotný majetek	11				
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek Součet II.1. až II.5.	14	1 422	412	1 010	595
B.II.1.	Pozemky a stavby	15				
B.II.1.1.	Pozemky	16				
B.II.1.2.	Stavby	17				
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	18	1 244	397	847	426
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	178	15	163	169
B.II.4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů	21				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	22				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	23	178	15	163	169
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dl. hmotný majetek a nedokončený dl. hmotný majetek	24				
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	25				
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	26				
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek Součet III.1. až III.7.	27				
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	28				
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	29				
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	30				

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	31				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32				
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	33				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	34				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	35				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	36				
C.	Oběžná aktiva Součet C.I. až C.IV.	37	3 689		3 689	3 824
C.I.	Zásoby Součet I.1. až I.5.	38	503		503	773
C.I.1.	Materiál	39	208		208	313
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	40				
C.I.3.	Výrobky a zboží	41	295		295	460
C.I.3.1.	Výrobky	42				
C.I.3.2.	Zboží	43	295		295	460
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	44				
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	45				
C.II.	Pohledávky Součet II.1. až II.3.	46	1 407		1 407	1 554
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	47				
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	48				
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	49				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	50				
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka	51				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	52				
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky	53				
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	54				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	55				
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	56				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	57	1 407		1 407	1 554
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	58	1 351		1 351	1 521
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	59				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	60				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	61	56		56	33
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky	62				
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	63				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	64				
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	33		33	33
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	66	12		12	
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	67	11		11	
C.II.3.	Časové rozlišení aktiv	144				

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.II.3.1.	Náklady příštích období	145				
C.II.3.2.	Komplexní náklady příštích období	146				
C.II.3.3.	Příjmy příštích období	147				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek Součet III.1. až III.2.	68				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	69				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	70				
C.IV.	Peněžní prostředky Součet IV.1. až IV.2.	71	1 779		1 779	1 497
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	72	157		157	159
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	73	1 622		1 622	1 338
D.	Časové rozlišení aktiv Součet D.1. až D.3.	74	52		52	35
D.1.	Náklady příštích období	75	47		47	30
D.2.	Komplexní náklady příštích období	76				
D.3.	Příjmy příštích období	77	5		5	5

Označení a	PASIVA b	čís. řád. c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM Součet A. až D.	78	4 764	4 479
A.	Vlastní kapitál Součet A.I. až A.VI.	79	3 734	2 537
A.I.	Základní kapitál Součet I.1. až I.3.	80	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	81	200	200
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	82		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	83		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy Součet II.1. až II.2.	84		
A.II.1.	Ážio	85		
A.II.2.	Kapitálové fondy	86		
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	87		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	88		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	89		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	90		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	91		
A.III.	Fondy ze zisku Součet III.1. až III.2.	92		
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	93		
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	94		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) Součet IV.1. až IV.2.	95	2 337	1 128
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	96	2 337	1 128
A.IV.2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	98		
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	99	1 197	1 209
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100		
B. + C.	Cizí zdroje Součet B. + C.	101	1 030	1 941
B.	Rezervy Součet B.1. až B.4.	102		
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	104		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
B.4.	Ostatní rezervy	106		

Označení a	PASIVA b	čís. řad. c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
C.	Závazky Součet C.I. až C.III.	107	1 030	1 941
C.I.	Dlouhodobé závazky Součet I.1. až I.9.	108	495	268
C.I.1.	Vydané dluhopisy	109		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	111		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	112	495	267
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	114		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	117		
C.I.8.	Odložený daňový závazek	118		
C.I.9.	Závazky - ostatní	119		1
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	120		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	121		
C.I.9.3.	Jiné závazky	122		1
C.II.	Krátkodobé závazky Součet II.1. až II.8.	123	535	1 673
C.II.1.	Vydané dluhopisy	124		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	125		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	126		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	127		
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128		
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	129	154	1 113
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
C.II.6.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	131		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	132		
C.II.8.	Závazky ostatní	133	381	560
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	134		
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	142	124
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	78	67
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	158	368
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	139		1
C.II.8.7.	Jiné závazky	140	3	

Označení a	PASIVA b	čís. řad. c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
C.III.	Časové rozlišení pasiv Součet III.1. až III.2.	148		
C.III.1.	Výdaje příštích období	149		
C.III.2.	Výnosy příštích období	150		
D.	Časové rozlišení pasiv Součet D.1. až D.2.	141		1
D.1.	Výdaje příštích období	142		1
D.2.	Výnosy příštích období	143		

Sestaveno dne: 23.02.2019		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách č. 1 až 3 živnostenského	Pozn.:	

Příloha 3: Rozvaha za rok 2018

Rozvaha podle Přílohy č. 1
vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

**ROZVAHA
v plném rozsahu**

ke dni 31.12.2019
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2019		04094433

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TYP SERVIS s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Hudcova 532/78
Brno
612 00

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM Součet A. až D.	1	5 627	560	5 067	4 764
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2				
B.	Stálá aktiva Součet B.I. až B.III.	3	1 513	550	963	1 023
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek Součet I.1. až I.5.	4	38	38		13
B.I.1.	Nehmotné výsledky vývoje	5				
B.I.2.	Ocenitelná práva	6	38	38		13
B.I.2.1.	Software	7	38	38		13
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	8				
B.I.3.	Goodwill	9				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dl. nehmotný majetek a nedokončený dl. nehmotný majetek	11				
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	12				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek Součet II.1. až II.5.	14	1 475	512	963	1 010
B.II.1.	Pozemky a stavby	15				
B.II.1.1.	Pozemky	16				
B.II.1.2.	Stavby	17				
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	18	1 297	491	806	847
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	178	21	157	163
B.II.4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů	21				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	22				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	23	178	21	157	163
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dl. hmotný majetek a nedokončený dl. hmotný majetek	24				
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	25				
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	26				
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek Součet III.1. až III.7.	27				
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	28				
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	29				
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	30				

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	31				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32				
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	33				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	34				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	35				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	36				
C.	Oběžná aktiva Součet C.I. až C.IV.	37	4 056	10	4 046	3 689
C.I.	Zásoby Součet I.1. až I.5.	38	570		570	503
C.I.1.	Materiál	39	247		247	208
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	40				
C.I.3.	Výrobky a zboží	41	323		323	295
C.I.3.1.	Výrobky	42				
C.I.3.2.	Zboží	43	323		323	295
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	44				
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	45				
C.II.	Pohledávky Součet II.1. až II.3.	46	1 993	10	1 983	1 407
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	47				
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	48				
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	49				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	50				
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka	51				
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	52				
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky	53				
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	54				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	55				
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	56				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	57	1 993	10	1 983	1 407
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	58	1 599	10	1 589	1 351
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	59				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	60				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	61	394		394	56
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky	62				
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	63				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	64	161		161	
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	33		33	33
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	66	24		24	12
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	67	176		176	11
C.II.3.	Časové rozlišení aktiv	144				

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.II.3.1.	Náklady příštích období	145				
C.II.3.2.	Komplexní náklady příštích období	146				
C.II.3.3.	Příjmy příštích období	147				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek Součet III.1. až III.2.	68				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	69				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	70				
C.IV.	Peněžní prostředky Součet IV.1. až IV.2.	71	1 493		1 493	1 779
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	72	87		87	157
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	73	1 406		1 406	1 622
D.	Časové rozlišení aktiv Součet D.1. až D.3.	74	58		58	52
D.1.	Náklady příštích období	75	58		58	47
D.2.	Komplexní náklady příštích období	76				
D.3.	Příjmy příštích období	77				5

Označení a	PASIVA b	čís. řád. c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM Součet A. až D.	78	5 067	4 764
A.	Vlastní kapitál Součet A.I. až A.VI.	79	3 851	3 734
A.I.	Základní kapitál Součet I.1. až I.3.	80	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	81	200	200
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	82		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	83		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy Součet II.1. až II.2.	84		
A.II.1.	Ážio	85		
A.II.2.	Kapitálové fondy	86		
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	87		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	88		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	89		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	90		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	91		
A.III.	Fondy ze zisku Součet III.1. až III.2.	92		
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	93		
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	94		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) Součet IV.1. až IV.2.	95	3 134	2 337
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	96	3 134	2 337
A.IV.2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	98		
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	99	517	1 197
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100		
B. + C.	Cizí zdroje Součet B. + C.	101	1 215	1 030
B.	Rezervy Součet B.1. až B.4.	102		
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	104		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
B.4.	Ostatní rezervy	106		

Označení a	PASIVA b	čís. řad. c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
C.	Závazky Součet C.I. až C.III.	107	1 215	1 030
C.I.	Dlouhodobé závazky Součet I.1. až I.9.	108	719	495
C.I.1.	Vydané dluhopisy	109		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	111		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	112	719	495
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	114		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	117		
C.I.8.	Odložený daňový závazek	118		
C.I.9.	Závazky - ostatní	119		
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	120		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	121		
C.I.9.3.	Jiné závazky	122		
C.II.	Krátkodobé závazky Součet II.1. až II.8.	123	496	535
C.II.1.	Vydané dluhopisy	124		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	125		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	126		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	127		
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128		
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	129	264	154
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
C.II.6.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	131		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	132		
C.II.8.	Závazky ostatní	133	232	381
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	134		
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	120	142
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	64	78
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	48	158
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	139		
C.II.8.7.	Jiné závazky	140		3

Označení a	PASIVA b	čís. řád. c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
C.III.	Časové rozlišení pasiv Součet III.1. až III.2.	148		
C.III.1.	Výdaje příštích období	149		
C.III.2.	Výnosy příštích období	150		
D.	Časové rozlišení pasiv Součet D.1. až D.2.	141	1	
D.1.	Výdaje příštích období	142	1	
D.2.	Výnosy příštích období	143		

Sestaveno dne: 08.02.2020		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách č. 1 až 3 živnostenského	Pozn.:	

Příloha 4: Rozvaha za rok 2020

Rozvaha podle Přílohy č. 1
vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni **31.12.2020**
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2020		04094433

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TYP SERVIS s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání, liší-li se od bydliště

Hudcova 532/78
Brno
612 00

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM Součet A. až D.	1	6 013	678	5 335	5 067
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	2				
B.	Stálá aktiva Součet B.I. až B.III.	3	1 821	678	1 143	963
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek Součet I.1. až I.5.	4	38	38		
B.I.1.	Nehmotné výsledky vývoje	5				
B.I.2.	Ocenitelná práva	6	38	38		
B.I.2.1.	Software	7	38	38		
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	8				
B.I.3.	Goodwill	9				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	10				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dl. nehmotný majetek	11				
B.I.5.1.	a nedokončený dl. nehmotný majetek	12				
B.I.5.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	13				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek Součet II.1. až II.5.	14	1 783	640	1 143	963
B.II.1.	Pozemky a stavby	15				
B.II.1.1.	Pozemky	16				
B.II.1.2.	Stavby	17				
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	18	1 605	613	992	806
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	19				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	178	27	151	157
B.II.4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů	21				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	22				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	23	178	27	151	157
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dl. hmotný majetek	24				
B.II.5.1.	a nedokončený dl. hmotný majetek	25				
B.II.5.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	26				
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek Součet III.1. až III.7.	27				
B.III.1.	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	28				
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba	29				
B.III.3.	Podíly – podstatný vliv	30				

Označení a	AKTIVA b	čís. řád. c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.II.3.1.	Náklady příštích období	145				
C.II.3.2.	Komplexní náklady příštích období	146				
C.II.3.3.	Příjmy příštích období	147				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek Součet III.1. až III.2.	68				
C.III.1.	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	69				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	70				
C.IV.	Peněžní prostředky Součet IV.1. až IV.2.	71	2 441		2 441	1 493
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	72	26		26	87
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	73	2 415		2 415	1 406
D.	Časové rozlišení aktiv Součet D.1. až D.3.	74	41		41	58
D.1.	Náklady příštích období	75	41		41	58
D.2.	Komplexní náklady příštích období	76				
D.3.	Příjmy příštích období	77				

Označení a	PASIVA b	čís. řád. c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM Součet A. až D.	78	5 335	5 067
A.	Vlastní kapitál Součet A.I. až A.VI.	79	4 092	3 851
A.I.	Základní kapitál Součet I.1. až I.3.	80	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	81	200	200
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	82		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	83		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy Součet II.1. až II.2.	84		
A.II.1.	Ážio	85		
A.II.2.	Kapitálové fondy	86		
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	87		
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	88		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	89		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	90		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	91		
A.III.	Fondy ze zisku Součet III.1. až III.2.	92		
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	93		
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	94		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) Součet IV.1. až IV.2.	95	3 376	3 134
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	96	3 376	3 134
A.IV.2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	98		
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	99	516	517
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100		
B. + C.	Cizí zdroje Součet B. + C.	101	1 242	1 215
B.	Rezervy Součet B.1. až B.4.	102		
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	104		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
B.4.	Ostatní rezervy	106		

Označení a	PASIVA b	čís. řád. c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
C.	Závazky Součet C.I. až C.III.	107	1 242	1 215
C.I.	Dlouhodobé závazky Součet I.1. až I.9.	108	784	719
C.I.1.	Vydané dluhopisy	109		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	111		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	112	784	719
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	114		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
C.I.6.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	116		
C.I.7.	Závazky – podstatný vliv	117		
C.I.8.	Odložený daňový závazek	118		
C.I.9.	Závazky – ostatní	119		
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	120		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	121		
C.I.9.3.	Jiné závazky	122		
C.II.	Krátkodobé závazky Součet II.1. až II.8.	123	458	496
C.II.1.	Vydané dluhopisy	124		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	125		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	126		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	127		
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128		
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	129	47	264
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
C.II.6.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	131		
C.II.7.	Závazky – podstatný vliv	132		
C.II.8.	Závazky ostatní	133	411	232
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	134		
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	137	120
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	76	64
C.II.8.5.	Stát – daňové závazky a dotace	138	198	48
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	139		
C.II.8.7.	Jiné závazky	140		

Označení a	PASIVA b	čís. řád. c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
C.III.	Časové rozlišení pasiv Součet III.1. až III.2.	148		
C.III.1.	Výdaje příštích období	149		
C.III.2.	Výnosy příštích období	150		
D.	Časové rozlišení pasiv Součet D.1. až D.2.	141	1	1
D.1.	Výdaje příštích období	142	1	1
D.2.	Výnosy příštích období	143		

Sestaveno dne: 20.02.2021		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách č. 1 až 3 živnostenského	Pozn.:	

Příloha 5: Výkaz zisku a ztrát za rok 2017

Výkaz zisku a ztráty ve druhovém členění podle Přílohy č. 2 vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu úřadu

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni 31.12.2017
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2017		04094433

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TYP SERVIS s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště

Hudcova 532/78

Brno
612 00

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	6 556	6 387
II.	Tržby za prodej zboží	2	13 054	8 640
A.	Výkonová spotřeba Součet A.1. až A.3.	3	15 390	11 781
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	8 377	7 024
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	5	5 345	3 383
A. 3.	Služby	6	1 668	1 374
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7		
C.	Aktivace (-)	8		
D.	Osobní náklady Součet D.1. až D.2.	9	2 551	2 588
D. 1.	Mzdové náklady	10	1 786	1 898
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	765	690
D. 2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	599	653
D. 2.2.	Ostatní náklady	13	166	37
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti Součet E.1. až E.3.	14	133	107
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	133	107
E. 1.1.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	133	107
E. 1.2.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18		
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy Součet III.1. až III.3.	20	80	125
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	73	107
III. 2.	Tržby z prodaného materiálu	22		
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23	7	18
F.	Ostatní provozní náklady Součet F.1. až F.5.	24	111	170
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	69	119
F. 2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26		
F. 3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	7	12
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28		
F. 5.	Jiné provozní náklady	29	35	39
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) I. + II. - A. - B. - C. - D. + E. + III. - F.	30	1 505	506

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly Součet IV.1. až IV.2.	31		
IV. 1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV. 2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku Součet V.1. až V.2.	35		
V. 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36		
V. 2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy Součet VI.1. až VI.2.	39		
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady Součet J.1. až J.2.	43	7	
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	7	
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45		
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	41	4
K.	Ostatní finanční náklady	47	15	12
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) IV. - G. + V. - H. + VI. - I. - J. + VII. - K.	48	19	-8
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) * (ř. 30) + * (ř. 48)	49	1 524	498
L.	Daň z příjmů Součet L.1. až L.2.	50	315	109
L. 1.	Daň z příjmů splatná	51	315	109
L. 2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) ** (ř. 49) - L.	53	1 209	389
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) ** (ř. 53) - M.	55	1 209	389
*	Čistý obrát za účetní období I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	19 731	15 156

TYP SERVIS
Jirčova 532/28b, 612 00 Brno
tel. 04634435/010 CZ04634435
tel. 01 227 038

Sestaveno dne: 20.02.2018		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách č. 1 až 3 živnostenského	Pozn.:	

Příloha 6: Výkaz zisku a ztrát za rok 2018

Výkaz zisku a ztráty ve druhovém členění podle Přílohy č. 2 vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu úřadu

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni 31.12.2018
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2018		04094433

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TYP SERVIS s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Hudcova 532/78
Brno
612 00

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	6 416	6 556
II.	Tržby za prodej zboží	2	15 337	13 054
A.	Výkonová spotřeba Součet A.1. až A.3.	3	17 247	15 390
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	10 067	8 377
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	5	4 295	5 345
A. 3.	Služby	6	2 885	1 668
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7		
C.	Aktivace (-)	8		
D.	Osobní náklady Součet D.1. až D.2.	9	2 725	2 551
D. 1.	Mzdové náklady	10	1 941	1 786
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	784	765
D. 2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	646	599
D. 2.2.	Ostatní náklady	13	138	166
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti Součet E.1. až E.3.	14	222	133
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	222	133
E. 1.1.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	222	133
E. 1.2.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18		
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy Součet III.1. až III.3.	20	19	80
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21		73
III. 2.	Tržby z prodaného materiálu	22		
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23	19	7
F.	Ostatní provozní náklady Součet F.1. až F.5.	24	51	111
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		69
F. 2.	Prodaný materiál	26		
F. 3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	7	7
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28		
F. 5.	Jiné provozní náklady	29	44	35
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) I. + II. - A. - B. - C. - D. - E. + III. - F.	30	1 527	1 505

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly Součet IV.1. až IV.2.	31		
IV. 1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV. 2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku Součet V.1. až V.2.	35		
V. 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36		
V. 2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy Součet VI.1. až VI.2.	39		
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady Součet J.1. až J.2.	43	16	7
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		7
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	16	
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	18	41
K.	Ostatní finanční náklady	47	19	15
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) IV. - G. + V. - H. + VI. - I. - J. + VII. - K.	48	-17	19
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) * (ř. 30) + * (ř. 48)	49	1 510	1 524
L.	Daň z příjmů Součet L.1. až L.2.	50	313	315
L. 1.	Daň z příjmů splatná	51	313	315
L. 2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) ** (ř. 49) - L.	53	1 197	1 209
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) ** (ř. 53) - M.	55	1 197	1 209
*	Čistý obrát za účetní období I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	21 790	19 731

Sestaveno dne: 23.02.2019		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách č. 1 až 3 živnostenského	Pozn.:	

Příloha 7: Výkaz zisku a ztrat za rok 2019

Výkaz zisku a ztráty ve druhovém členění podle Přílohy č. 2 vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu úřadu

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni 31.12.2019
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2019		04094433

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TYP SERVIS s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Hudcova 532/78
Brno
612 00

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	6 304	6 416
II.	Tržby za prodej zboží	2	10 588	15 337
A.	Výkonová spotřeba Součet A.1. až A.3.	3	12 928	17 247
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	7 245	10 067
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	5	4 095	4 295
A. 3.	Služby	6	1 588	2 885
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7		
C.	Aktivace (-)	8		
D.	Osobní náklady Součet D.1. až D.2.	9	2 929	2 725
D. 1.	Mzdové náklady	10	2 092	1 941
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	837	784
D. 2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	696	646
D. 2.2.	Ostatní náklady	13	141	138
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti Součet E.1. až E.3.	14	292	222
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	292	222
E. 1.1.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	292	222
E. 1.2.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18		
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy Součet III.1. až III.3.	20	241	19
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	194	
III. 2.	Tržby z prodaného materiálu	22		
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23	47	19
F.	Ostatní provozní náklady Součet F.1. až F.5.	24	281	51
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	186	
F. 2.	Prodaný materiál	26		
F. 3.	Daně a poplatky	27	10	7
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	10	
F. 5.	Jiné provozní náklady	29	75	44
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) I. + II. - A. - B. - C. - D. - E. + III. - F.	30	703	1 527

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly Součet IV.1. až IV.2.	31		
IV. 1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV. 2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku Součet V.1. až V.2.	35		
V. 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36		
V. 2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy Součet VI.1. až VI.2.	39		
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady Součet J.1. až J.2.	43	25	16
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	25	16
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	6	18
K.	Ostatní finanční náklady	47	15	19
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) IV. - G. + V. - H. + VI. - I. - J. + VII. - K.	48	-34	-17
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) * (ř. 30) + * (ř. 48)	49	669	1 510
L.	Daň z příjmů Součet L.1. až L.2.	50	152	313
L. 1.	Daň z příjmů splatná	51	152	313
L. 2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) ** (ř. 49) - L.	53	517	1 197
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) ** (ř. 53) - M.	55	517	1 197
*	Čistý obrát za účetní období I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	17 139	21 790

Sestaveno dne: 08.02.2020		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách č. 1 až 3 živnostenského	Pozn.:	

Příloha 8: Výkaz zisku a ztrát za rok 2020

Výkaz zisku a ztráty ve druhovém členění podle Přílohy č. 2 vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí účetní závěrku současně s doručením daňového přiznání za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu úřadu

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni 31.12.2020
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2020		04094433

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

TYP SERVIS s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání, liší-li se od bydliště

Hudcova 532/78
Brno
612 00

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	5 624	6 304
II.	Tržby za prodej zboží	2	7 658	10 588
A.	Výkonová spotřeba Součet A.1. až A.3.	3	9 590	12 928
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	4 811	7 245
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	5	3 197	4 095
A. 3.	Služby	6	1 582	1 588
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7		
C.	Aktivace (-)	8		
D.	Osobní náklady Součet D.1. až D.2.	9	2 710	2 929
D. 1.	Mzdové náklady	10	2 060	2 092
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	650	837
D. 2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	535	696
D. 2.2.	Ostatní náklady	13	115	141
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti Součet E.1. až E.3.	14	307	292
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	307	292
E. 1.1.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé	16	307	292
E. 1.2.	- Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – dočasné	17		
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18		
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy Součet III.1. až III.3.	20	108	241
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	83	194
III. 2.	Tržby z prodaného materiálu	22		
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23	25	47
F.	Ostatní provozní náklady Součet F.1. až F.5.	24	84	281
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		186
F. 2.	Prodaný materiál	26		
F. 3.	Daně a poplatky	27	16	10
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	-10	10
F. 5.	Jiné provozní náklady	29	78	75
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) I. + II. - A. - B. - C. - D. - E. + III. - F.	30	699	703

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly Součet IV.1. až IV.2.	31		
IV. 1.	Výnosy z podílů – ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV. 2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku Součet V.1. až V.2.	35		
V. 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku – ovládaná nebo ovládající osoba	36		
V. 2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy Součet VI.1. až VI.2.	39		
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy – ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady Součet J.1. až J.2.	43	26	25
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady – ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	26	25
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	33	6
K.	Ostatní finanční náklady	47	50	15
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) IV. - G. + V. - H. + VI. - I. - J. + VII. - K.	48	-43	-34
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) * (ř. 30) + * (ř. 48)	49	656	669
L.	Daň z příjmů Součet L.1. až L.2.	50	140	152
L. 1.	Daň z příjmů splatná	51	140	152
L. 2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52		
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) ** (ř. 49) - L.	53	516	517
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) ** (ř. 53) - M.	55	516	517
*	Čistý obrát za účetní období I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	13 423	17 139

Sestaveno dne: 20.02.2021		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový vzor fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky s.r.o.	Předmět podnikání Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách č. 1 až 3 živnostenského	Pozn.:	