



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



ÚSTAV SOUDNÍHO INŽENÝRSTVÍ
INSTITUTE OF FORENSIC ENGINEERING

ANALÝZA RIZIK SPOLEČNOSTI ALCA PLAST, S.R.O.

RISK ANALYSIS OF ALCA PLAST, LTD.

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. LUCIE SÍTKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. HELENA HANUŠOVÁ, CSc.

BRNO 2014

Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství

Ústav soudního inženýrství

Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

student(ka): Bc. Lucie Sítková

který/která studuje v **magisterském navazujícím studijním programu**

obor: **Řízení rizik firem a institucí (3901T048)**

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma diplomové práce:

Analýza rizik společnosti Alca plast, s.r.o.

v anglickém jazyce:

Risk Analysis of Alca plast, Ltd.

Stručná charakteristika problematiky úkolu:

Analýza rizik přináší odpověď na otázku, jakým hrozbám je společnost vystavena a do jaké míry je zranitelná. V současné době je velmi důležité, aby firma identifikovala rizika a snažila se o jejich eliminaci. Cílem diplomové práce je provedení analýz společnosti vybranými metodami, identifikace rizik, která z těchto analýz vyplývají, formulace návrhů k odstranění zjištěných rizik a navržení opatření.

Cíle diplomové práce:

Úkolem diplomové práce je provést analýzu vybrané společnosti a identifikovat její rizika. Dále navrhnout vhodná opatření snížit nebo dokonce eliminovat identifikovaná rizika.

Seznam odborné literatury:

- HNILICA, Jiří a Jiří FOTR. Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 262 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2560-4.
- KUBÍČKOVÁ, Lea a Karel RAIS. Řízení změn ve firmách a jiných organizacích. 1.vyd. Praha: Grada, 2012, 133 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4564-0.
- SEDLÁČKOVÁ, H a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2. přeprac. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, 121 s. ISBN 80-7179-3671-8.
- SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4. rozš. a akt. vyd. Praha: Grada, 2013, 488 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
- TICHÝ, Milík. Ovládání rizika: analýza a management. 1.vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, xxvi, 396s. Beckova edice ekonomie. ISBN 80-717-9415-5.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Helena Hanušová, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

V Brně, dne 4.11.2013

L.S.

doc. Ing. Aleš Vémola, Ph.D.
Ředitel vysokoškolského ústavu

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na analýzu rizik, která jsou v současné době velmi aktuální. Je důležité, aby společnosti preventivně prováděly identifikaci a analýzu rizik a následně tato rizika eliminovaly. V diplomové práci budou provedeny vybrané analýzy společnosti, identifikace rizik, která z analýz vyplynou a návrh opatření pro snížení vybraných rizik.

Abstract

This master's thesis is focused on the analysis of risks. It is important that companies implement preventive identification and analysis of risk and eliminate these risks. In this thesis will be performed analysis of the company, identifying the risks that resulting from the analysis and design of measures to reduce certain risks.

Klíčová slova

PESTLE analýza, Porterova analýza, Fundamentální analýza, SWOT analýza, Kralickův Quick test

Keywords

PESTLE analysis, Porter's analysis, fundamental analysis, SWOT analysis, Kralicek Quick test

Bibliografická citace

SÍTKOVÁ, L. *Analýza rizik společnosti Alca plast, s.r.o.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství, 2014. 86 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Helena Hanušová, CSc.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 30. května 2014

.....

podpis diplomanta

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Heleně Hanušové, CSc. a Ing. Michaele Geročové za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěli ke zpracování mé diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	13
2.1 Analýza okolí podniku	13
2.2 Analýza vlivu makrookolí.....	13
2.3 PESTLE analýza	14
2.3.1 Politické faktory.....	14
2.3.2 Ekonomické faktory.....	14
2.3.3 Sociální faktory.....	15
2.3.4 Technologické faktory	15
2.3.5 Legislativní faktory.....	15
2.3.6 Ekologické faktory.....	15
2.4 Analýza mikrookolí.....	16
2.5 Analýza konkurenčních sil dle Portera	16
2.5.1 Hrozba silné rivalry.....	17
2.5.2 Hrozba vstupu nových konkurentů	17
2.5.3 Substituce výrobků	17
2.5.4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků	18
2.5.5 Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů	18
2.6 SWOT analýza	18
2.7 Význam účetnictví	20
2.8 Účetní závěrka.....	21
2.8.1 Rozvaha	22
2.8.2 Výkaz zisku a ztráty.....	23
2.8.3 Příloha.....	25

2.8.4	Rizika účetních výkazů	25
2.9	Quick test	25
2.10	Rizika.....	26
2.10.1	Základní pojmy analýzy rizik	28
2.11	Analýza rizik	29
2.11.1	Obecný postup analýzy rizik.....	29
2.11.2	Metody analýzy rizik	30
2.11.3	Řízení rizik ve firemním prostředí.....	31
3	PRAKTICKÁ ČÁST PRÁCE	33
3.1	Charakteristika společnosti	33
3.1.1	Představení společnosti.....	33
3.1.2	Historie a současnost	33
3.2	PESTLE analýza	38
3.2.1	Politické a legislativní faktory	38
3.2.2	Ekonomické faktory.....	41
3.2.3	Sociální faktory.....	42
3.2.4	Technologické a ekologické faktory.....	44
3.2.5	Rizika plynoucí z PESTLE analýzy.....	45
3.3	Porterova analýza	45
3.3.1	Stávající konkurence.....	45
3.3.2	Hrozba substituce výrobků	46
3.3.3	Hrozba vstupu nových konkurentů	46
3.3.4	Vyjednávací síla dodavatelů	47
3.3.5	Vyjednávací síla odběratelů.....	48
3.3.6	Rizika plynoucí z Porterovy analýzy	48
3.4	Fundamentální analýza.....	49

3.4.1	Rozvaha	49
3.4.2	Výkaz zisku a ztráty.....	54
3.4.3	Rizika plynoucí z fundamentální analýzy.....	56
3.5	SWOT analýza	57
3.6	Kralickuv QUICK TEST.....	58
3.7	Rizika	59
3.7.1	Rizika plynoucí z PESTLE analýzy.....	59
3.7.2	Rizika plynoucí z Porterovy analýzy	60
3.7.3	Rizika plynoucí z fundamentální analýzy.....	61
3.7.4	Rizika plynoucí ze SWOT analýzy.....	61
3.7.5	Klasifikace rizik.....	62
3.7.6	Podrobnější klasifikace rizik.....	63
3.7.7	Popis rizik	63
3.7.8	Ovlivnitelná rizika	64
3.8	Mapa rizik	66
3.8.1	Metody snižování rizika.....	67
3.9	Shrnutí rizik.....	67
3.10	Vyhodnocení rizik	68
3.10.1	Popis jednotlivých rizik	69
4	NÁVRHY NA OPATŘENÍ.....	71
4.1	Zajištění měnového rizika v praxi.....	71
4.2	Výběr zaměstnanců	75
4.3	Snížení rizika.....	78
	ZÁVĚR	80
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	82
	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK, GRAFŮ A PŘÍLOH	85

ÚVOD

Finanční krize zasáhla v roce 2008 celý svět a dotkla se tak chodu všech společností. I když uplynulo několik let, jsou společnosti nuceny vyhledávat oblasti, které jsou pro ně kritické a snažit se nalézt vhodná opatření.

Pro všechny společnosti je velmi důležité, aby pravidelně kvantifikovaly rizika a snažily se o jejich eliminaci. Prostředí, které je obklopuje, je velice rozsáhlé a rizika se mohou vyskytnout prakticky kdekoliv. Proto je důležité, aby společnost sledovala prostředí, které na ni působí, ať už jde o mikro prostředí, makro prostředí nebo o vnitřní prostředí společnosti. Pro analýzu mikro prostředí slouží Porterova analýza. K analýze makro prostředí slouží analýza PESTLE a k analýze vnitřního prostředí může firma využít fundamentální analýzy.

Všechny výše uvedené analýzy slouží k odhalení rizik, které ovlivňují chod společnosti. Jejich včasné odhalení a nalezení vhodných řešení pomáhá ke zlepšení situace a dosažení firemních cílů.

K tomu, aby společnost zlepšila své postavení na trhu, je důležité, aby si také uvědomovala své silné stránky a patřičně je využila. Je zapotřebí všítat si i slabých stránek a snažit se o jejich eliminaci. Dalším krokem ke zvýšení své konkurenceschopnosti je uvědomění si všech příležitostí a hrozeb, které okolí společnosti přináší.

Identifikace rizik je v dnešní době velmi důležitá a firma se bez ní prakticky neobejde. Nové trendy, globalizace, růst konkurence na národním i mezinárodním trhu a jiné faktory ovlivňují firmu neustále. Pro vedení firmy je klíčové, aby znalo rizika, která mohou negativně ovlivnit společnost. Identifikace rizik, kvantifikace jejich vlivu a následné návrhy na eliminaci jsou stěžejní kroky analýzy rizik, které pomáhají firmě ke zlepšení svého postavení a k učinění důležitých rozhodnutí. Významnou součástí je také interpretace dosažených výsledků a následné zjištění, zda provedená opatření byla efektivní, a zda se skutečně hodnota míry rizika snížila.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE

Analýza rizik přináší odpověď na otázku, jakým hrozbám je společnost vystavena a do jaké míry je zranitelná. V současné době je velmi důležité, aby firma identifikovala rizika a snažila se o jejich eliminaci. Všechna prostředí, ve kterých se firma pohybuje, s sebou nesou určitá rizika. Cílem diplomové práce je provedení analýz u vybrané společnosti vybranými metodami a identifikace rizik, která z těchto analýz vyplývají. Dále pak formulace návrhů k odstranění či eliminaci zjištěných rizik a navržení vhodných opatření.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

2.1 Analýza okolí podniku

Analýza okolí je orientována na okolí podniku, které ovlivňuje a pravděpodobně bude i v budoucnu ovlivňovat jeho strategické postavení. Je soustředěna na vlivy trendů jednotlivých složek mikrookolí, makrookolí, jejich vzájemné vazby a souvislosti (viz obr. č. 1). Vývoj okolí podniku a jeho jednotlivých faktorů se vyznačuje vysokou proměnlivostí. Tempo a frekvence změn jsou značně urychlovány. Význam i rozsah jednotlivých faktorů se může postem času měnit, popřípadě se mohou vyskytnout faktory úplně nové. (5, s. 13 – 14)



Obr. č. 1– Okolí podniku (5, s. 13)

2.2 Analýza vlivu makrookolí

Makrookolí představuje celkový rámec, v němž se podnik pohybuje. Jedná se o rámec politický, ekonomický, sociální a technologický. Každý podnik má rozdílnou úroveň schopnosti se vyrovnat s těmito vlivy a aktivně na ně reagovat, což představuje mnohdy zásadní faktor ovlivňující úspěšnost podniku. (5, s.15)

2.3 PESTLE analýza

Účelem metody PESTLE je strategická analýza faktorů vnějšího prostředí, které by mohly znamenat budoucí příležitosti či hrozby pro hodnocenou organizaci. Analýza slouží jako metoda zkoumání různých vnějších faktorů působících na organizaci.

Účelem PESTLE analýzy je zodpovědět tři základní otázky:

- Které vnější faktory ovlivňují organizaci nebo její části?
- Jaké mohou být účinky těchto faktorů?
- Které z nich jsou pro blízkou budoucnost nejdůležitější? (6, s. 178)

2.3.1 Politické faktory

Tyto faktory představují pro podnik významné příležitosti, ale současně i ohrožení. Lze do nich zahrnout například hodnocení politické stability (forma a stabilita vlády, klíčové orgány a úřady, vliv politických osobností, politických stran), politický postoj (postoj vůči privátnímu sektoru, postoj vůči investicím), hodnocení externích vztahů (zahraniční konflikty, regionální nestabilita) nebo politický vliv různých skupin. Důležitou úlohu zde hrají i zákony v dané zemi. (6, s. 179)

2.3.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory vyplývají z ekonomické podstaty a základních směrů ekonomického rozvoje a charakterizuje je stav ekonomiky. Makroekonomické trendy významně ovlivňují podnik při jeho rozhodování. Mezi ekonomické faktory lze zařadit například základní hodnocení makroekonomické situace (sem spadá například míra inflace, úroková míra, výše HDP, měnová stabilita), přístup k finančním zdrojům (bankovní systém, dostupnost a formy úvěrů) nebo faktory daňové (výše daňových sazeb a jejich vývoj, cla).

2.3.3 Sociální faktory

Sociální faktory odrážejí vlivy spojené s postoji a životem obyvatel a jeho strukturou. Například to, že obyvatelstvo stárne, obecně vytváří mnohem větší příležitost pro rozvoj oblastí se zdravím či péčí o seniory. Také životní styl obyvatelstva se odráží ve způsobu trávení volného času, stylu oblékání apod. (5, s. 17-18) Mezi sociální faktory můžeme zahrnout například velikost populace, věkovou strukturu, etnické rozložení, míru nezaměstnanosti, životní úroveň, dostupnost pracovní síly, existence vzdělávacích institucí apod. (6, s. 179)

2.3.4 Technologické faktory

Technické a technologické změny, které v okolí podniku probíhají, jsou pro podnik velice důležité. Podnik o nich musí být dokonale informován, aby se vyhnul zaostalosti a prokazoval inovační činnost. Předvídat vývoj směrů technického rozvoje se může stát významným činitelem pro úspěch podniku. Je důležité analyzovat stav okolí a konkurenční pozice. Příkladem může být povinnost podniků investovat do technologií chránících životní prostředí. (6, s. 18)

2.3.5 Legislativní faktory

Do faktorů legislativních můžeme řadit například existenci a funkčnost podstatných zákonných norem (obchodní právo, daňové zákony, legislativní omezení) a další faktory.

2.3.6 Ekologické faktory

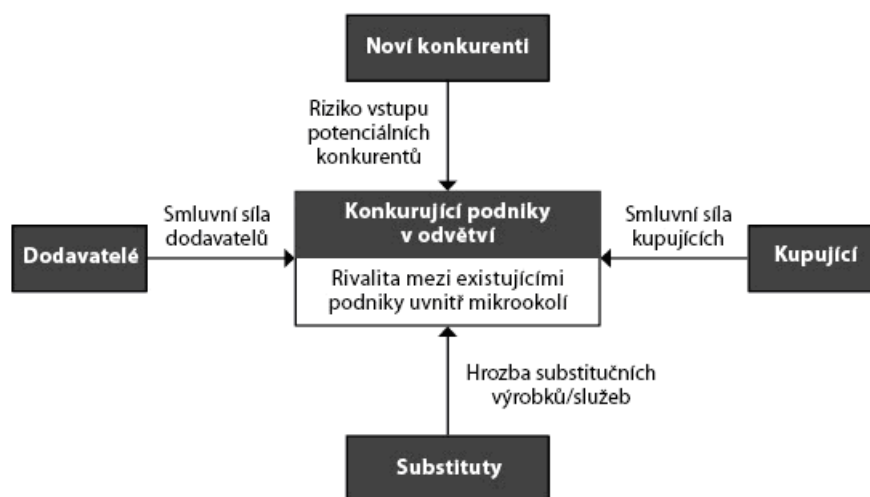
K ekologickým faktorům můžeme řadit například přírodní a klimatické vlivy, globální environmentální hrozby či legislativní omezení spojená s ochranou životního prostředí. (6, s. 180)

2.4 Analýza mikrookolí

Stav faktorů mikrookolí, ve kterých podnik operuje, je pro formulaci podnikové strategie zcela zásadní. (5, s. 29)

2.5 Analýza konkurenčních sil dle Portera

Dle Portera by měl každý podnik před vstupem na trh daného odvětví analyzovat „pět sil“, které vypovídají o přitažlivost odvětví. Základní předpoklad modelu je takový, že strategická pozice podniku působícím v určitém odvětví je určována především působením pěti základních činitelů. Model zdůrazňuje základní složky odvětvové struktury, které mohou být v daném odvětví hnací silou konkurence. Je však potřeba brát v úvahu, že ne všechny z těchto faktorů budou mít v jednotlivých odvětvích stejnou důležitost. Tento model patří k často používaným metodám mikrookolí podniku. (6, s. 191)



Obr. č. 2 – Model pěti sil (12)

2.5.1 Hrozba silné rivalry

Odvětví ztrácí na atraktivnosti v případě, že na něm působí velké množství silných konkurentů. Zvýšení rivalry v odvětví zapříčiňuje například stagnace odvětví. Naopak snížení nastane, pokud podniky získají vyšší podíl na trhu jedině na úkor konkurentů. Dalším z faktorů, které působí na rivalitu v odvětví, jsou vysoké fixní náklady, velký zájem konkurentů setrvat na trhu apod. Je důležité odpovědět na otázku: Jak lze zlepšit naši pozici vůči konkurentům? (6, s. 192)

2.5.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

Důležitým předpokladem u tohoto činitele jsou především vstupní bariéry do daného odvětví, jelikož přitažlivost trhu závisí především na výšce vstupních a výstupních bariér. Ze ziskového hlediska odvětví je nejatraktivnější trh, který má vysoké bariéry na vstupu a nízké na výstupu, jelikož jen málo podniků může do odvětví vstoupit a neúspěšné firmy ho mohou bez problémů opustit. V případě vysokých vstupních i výstupních bariér je potenciál ziskovosti vysoký, ovšem spojený s vysokým rizikem – neúspěšné firmy jsou nuceny zůstat na trhu a bojovat o svoji existenci. Nejhorší variantou je, pokud jsou vstupní bariéry nízké a výstupní vysoké. Podniky tak mohou do odvětví snadno vstoupit, ale později při zhoršení podmínek je těžké z něj odejít. Následkem toho je nadvýroba a nízké výnosy pro všechny firmy v odvětví. Zde se nabízí otázka: Jak můžeme zvýšit bariéry vstupu? (6, s. 192)

2.5.3 Substituce výrobků

Odvětví se stává neatraktivním, pokud existuje reálná nebo potenciální hrozba zastupitelnosti výrobku. Substituty limitují zisk a potencionální ceny na trhu. Jakmile dojde ke zlepšení technologií pro výrobu substitučních výrobků, ceny a zisk na trhu klesnou. Je důležité si v tomto případě odpovědět na otázku: Čím lze snížit hrozbu substitutů? (6, s. 192)

2.5.4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Pokud mají zákazníci velkou nebo rostoucí moc při vyjednávání, stává se trh nepřítlačivým. Zákazníci se snaží snižovat ceny, vyžadují lepší kvalitu a více služeb, staví konkurenty proti sobě, což vede ke snížení zisku prodávajícího. Reakce prodávajícího může vést na zaměření na zákazníky, kteří mají menší moc nebo ke změně dodavatele. (6, s. 192)

2.5.5 Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Neatraktivnost trhu způsobuje i předpoklad, že dodavatelské firmy mohou zvyšovat ceny či snižovat kvalitu a kvantitu dodávek. Pokud dodavatelé poskytují jedinečné výrobky, jejich výrobek tvoří zásadní vstup odběratele, pokud se dodavatelé mohou integrovat, jejich síla roste. Nejlepší obranou, kterou lze v tomto případě aplikovat je budování vztahů s dodavatelem a dalších dodavatelských zdrojů. Odpověď na otázku: Jak můžeme snížit vyjednávací sílu dodavatelů. (6, s. 193)

2.6 SWOT analýza

SWOT analýza využívá závěrů předchozích analýz tím, že identifikuje silné a slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku, resp. příležitostmi a hrozbami. (5, s. 91) Skládá se původně ze dvou analýz. Jde o analýzu SW a analýzu OT, přičemž se doporučuje začínat analýzou OT – tedy příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy (makroprostředí i mikroprostředí). Po analýze OT následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí firmy. (1, s. 129)

Je nutné, aby analytik dostatečně odlišoval, které faktory ovlivňují firmu z vnitřního a které z vnějšího prostředí. Faktory vnějšího prostředí nemůže organizace sama ovlivnit, existují nezávisle na organizaci a jejím působením. Výsledkem je nějaká hrozba či příležitost pro firmu. Analýza příležitostí a hrozeb se dá tedy realizovat

využitím PESTLE analýzy. Oproti tomu faktory vycházející z vnitřního prostředí může firma sama ovlivnit. (6, s. 298)

SWOT je zkratkou anglických slov:

- Strengths (silné stránky) – zde zaznamenáváme skutečnosti, které přinášejí výhody i firmě, i zákazníkům. Zaznamenáváme zde také přednosti, tedy pozitivní podmínky, které umožňují firmě získat převahu nad konkurencí. Je to například kapitálová síla, silné zdroje, vysoký tržní podíl, kvalita výrobků, moderní technologie, nízké mzdové náklady, kvalita výrobků a jiné.
- Weaknesses (slabé stránky) – v tomto případě se zaznamenávají věci, které firma dělá špatně nebo věci, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe. V tomto případě může jít například o slabou finanční pozici, vysokou zadluženost, zastaralou technologii, slabý management a špatné dodavatele.
- Opportunities (příležitosti) – jsou to příležitosti současné nebo budoucí podmínky vnějšího prostředí, které jsou příznivé současným nebo potencionálním výstupům organizace. Mohou zvýšit poptávku, lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch. Je to například specializovaný trh s možností vstupu, růst trhu, růst poptávky, možnost exportu nebo státní zakázku.
- Threats (hrozby) – jsou současné nebo budoucí podmínky vnějšího prostředí, které jsou nepříznivé pro výstupy organizace. Mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků. Zahrnujeme sem například silnou konkurenci, omezení daně EU, vstup zahraniční konkurence, stará odvětví nebo nestabilitu trhu. (1, s. 129)

SWOT analýza může být velmi užitečným způsobem sumarizací mnoha analýz a jejich kombinací s klíčovými výsledky analýzy prostředí firmy a jejími schopnostmi. Může být také využita k identifikaci možností dalšího využití unikátních zdrojů nebo klíčových kompetencí firmy. Jde o oblíbenou analýzu, avšak její přínos pro tvorbu

strategických marketingových dokumentů nemá valnou podstatu. Hlavní nevýhodou této analýzy je to, že je příliš statická a velmi subjektivní.(1, s. 130-131)

2.7 Význam účetnictví

Účetnictví představuje metodicky ucelený systém informací o činnosti podniku, kdy jeho předmětem je zobrazení majetkové struktury podniku (aktiv), zdrojů krytí tohoto majetku (pasiv), sledování nákladů, výnosů a zjištění hospodářského výsledku. Cílem účetnictví je věrně a poctivě zobrazit ekonomickou realitu podniku pro potřeby finančního řízení a zabezpečit srovnatelnost výstupních informací v národním i mezinárodním měřítku. (8, s. 15)

Uživatelé účetních informací:

- interní – jde především o vlastníky, manažery a zaměstnance;
- externí – banky, finanční úřady, pojišťovny, statistický úřad, odběratelé, konkurence, potencionální investoři, veřejnost apod.

Dělení účetnictví:

- finanční účetnictví – poskytuje informace o finanční situaci a výkonnosti podniku jako celku, především ve vztahu k vnějšímu okolí. Informace jsou podávány v podobě účetních výkazů za určité časové období a jsou určeny především externím uživatelům. Je regulováno prvními předpisy a je postaveno na nutnosti dodržovat určité zásady a postupy.
- manažerské účetnictví – poskytuje informace k efektivnímu vnitřnímu řízení daného podniku. Informace bývají často důvěrné a určené pouze řídicím pracovníkům. Manažerské účetnictví není právně upravováno, proto je plně v kompetenci podniků jaké postupy a metody využije. (8, s. 16)

Účetní jednotky jsou povinny vést účetnictví správné, úplné, průkazné, srozumitelné, přehledné a způsobem zaručujícím trvalost účetních záznamů.

Účetní zásady představují soubor určitých pravidel a základních principů, které jsou dodržovány účetními jednotkami při vedení účetnictví a sestavování účetních výkazů. (8, s. 17)

Mezi účetní zásady a principy patří:

- zásada věrného a poctivého zobrazení,
- zásada účetní jednotky,
- zásada neomezeného trvání účetní jednotky,
- zásady zjišťování výsledku hospodaření v pravidelných intervalech,
- zásada nezávislosti účetních období,
- zásada stálosti metod,
- zásada významnosti,
- zásada zákazu kompenzace,
- zásada opatrnosti,
- princip podvojnosti, souvztažnosti, dokumentace,
- bilanční princip,
- bilanční kontinuita. (8, s. 17)

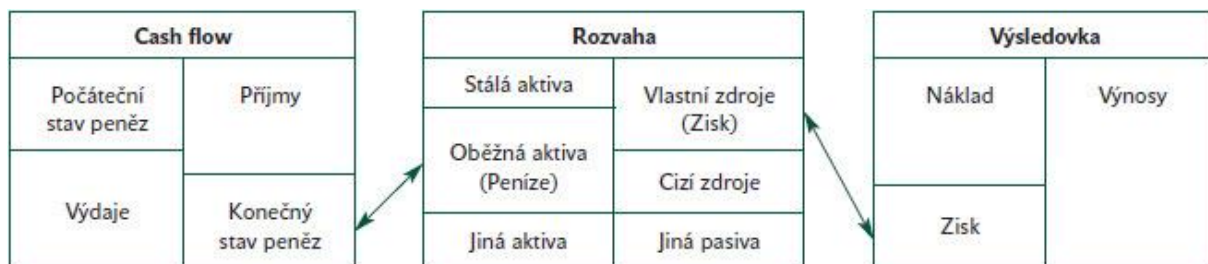
2.8 Účetní závěrka

Jejím cílem je podat informace o majetku, závazcích, vlastním kapitálu, nákladech, výnosech a výsledku hospodaření účetní jednotky, které jsou užitečné pro věřitele a investory. Účetní závěrka je soubor účetních výkazů a tvoří ji:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- příloha. (8, s. 237)

Součástí může být také přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. Tyto výkazy sestavují povinně účetní jednotky, které připravují účetní závěrku v plném rozsahu. Účetní závěrka se sestavuje v peněžních jednotkách české měny, její jednotlivé položky se vykazují v celých tisících Kč. Pokud mají účetní

jednotky výši netto aktiv větší, než 10 mld. Kč mohou vykazovat jednotlivé položky v celých milionech Kč. (8, s. 238)



Obr. č. 3 – Vzájemná provázanost účetních výkazů (28)

Účetní závěrka musí dále obsahovat:

- obchodní firmu nebo název ÚJ a sídlo,
- identifikační číslo (pokud je přiděleno),
- právní formu ÚJ,
- předmět podnikání nebo účel, pro který byla ÚJ zřízena,
- rozvahový den nebo jiný okamžik, ke kterému se účetní závěrka sestavuje,
- okamžik sestavení účetní závěrky,
- podpisový záznam statutárního orgánu ÚJ. (8, s. 239)

Účetní jednotky sestavují účetní závěrku v plném nebo zjednodušeném rozsahu a může být sestavena jako řádná, mimořádná, mezitímní nebo konsolidovaná. Zákon o účetnictví stanovuje povinnost nebo možnost sestavovat účetní závěrku v souladu s mezinárodními účetními standardy, upravenými právem EU. (8, s. 239)

2.8.1 Rozvaha

Rozvaha podává přehled o stavu majetku a zdrojích jeho krytí k určitému datu. Musí zde vždy platit tzv. bilanční princip, což znamená, že celková aktiva se musí rovnat celkovým pasivům. Uspořádání a označování položek je stanoveno v příloze č. 1 vyhlášky k zákonu o účetnictví pro podnikatele. Jednotlivé položky se označují kombinací velkých písmen latinské abecedy, římských a arabských číslic a názvem

položky. Ve zjednodušeném rozsahu obsahuje rozvaha pouze položky označené velkými písmeny latinské abecedy a římskými číslicemi. Každá položka rozvahy obsahuje informaci o výši této položky uvedené za předcházející období. (8, s. 240)

Je to základní účetní výkaz, který podává obraz o majetkové a kapitálové situaci společnosti a je sestavován tak, aby primárně uspokojovala požadavky finančního managementu. (4, s. 35)

Tab. č. 1 – Struktura rozvahy (4, s. 34)

ROZVAHA	
AKTIVA	PASIVA
Dlouhodobý majetek - dlouhodobý nehmotný majetek - dlouhodobý hmotný majetek - dlouhodobý finanční majetek	Vlastní kapitál - základní kapitál - kapitálové fondy - fondy ze zisku - výsledek hospodaření
Oběžný majetek - zásoby - krátkodobé pohledávky - dlouhodobé pohledávky - finanční majetek	Cizí zdroje - rezervy - krátkodobé závazky - dlouhodobé závazky - bankovní úvěry
Ostatní aktiva	Ostatní pasiva
Aktiva celkem	Pasiva celkem

2.8.2 Výkaz zisku a ztráty

Základní funkcí výkazu zisku a ztráty je zjistit výsledek hospodaření podniku za běžné účetní období a slouží jako podklad pro hodnocení ziskovosti podniku. Jedná se o záznam toků v čase. (4, s. 43-44)

Tab. č. 2 – Základní struktura výkazu zisku a ztráty (4, s. 42)

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	
Tržby z prodeje zboží	
- Náklady vynaložené na prodané zboží	
= Obchodní marže	
+ Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	
+ Změna stavu vnitropodnikových zásob	
+ Aktivace	
- Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	
= Přidaná hodnota	
- Osobní náklady, daně, poplatky, odpisy a jiné provozní náklady	
+ Jiné provozní výnosy	
= Provozní výsledek hospodaření	Finanční výnosy - Finanční náklady
+ Finanční výsledek hospodaření	
- Daň z příjmů za běžnou činnost	
= Výsledek hospodaření za běžnou činnost	
Mimořádné výnosy	
- Mimořádné náklady	
- Daň z příjmů z mimořádné činnosti	
= Mimořádný výsledek hospodaření	
+ Výsledek hospodaření za účetní období	
Výsledek hospodaření před zdaněním	

Výkaz zisku a ztráty neboli výsledovka je odvozeným účetním výkazem a podává přehled o tvorbě výsledku hospodaření v průběhu účetního období bez ohledu na to, zda vznikají skutečné účetní příjmy nebo výdaje. Jednotlivé položky se označují kombinací písmen latinské abecedy, římských a arabských číslic a názvem položky. Písmena představují položky nákladové a číslice položky výnosové. Ve zjednodušeném rozsahu obsahuje výsledovka pouze položky označené velkými písmeny latinské abecedy, římskými číslicemi a výpočtové položky, což jsou položky, které jsou označeny (+) nebo (*). Je to například obchodní marže, přidaná hodnota, nebo výsledek hospodaření. (8, s. 241)

Základním stavebním prvkem výkazu jsou výnosy a náklady. Výnosy představují zvýšení ekonomického prospěchu během účetního období, jednak ve formě zvýšení aktiv, jednak ve formě určitých případů snížení závazků. Náklady jsou snížením ekonomického prospěchu účetního období, jednak ve formě snížení aktiv, jednak ve formě zvýšení závazků. (3, s. 37)

2.8.3 Příloha

Povinná součást účetní závěrky pro všechny typy účetních jednotek je příloha. Vysvětluje a doplňuje informace obsažené v rozvaze a výkazu zisku a ztráty. Informace jsou uváděny s ohledem na princip významnosti pro danou účetní jednotku. (8, s. 241)

2.8.4 Rizika účetních výkazů

S účetními výkazy jsou spjata následující rizika:

- pravdivost vstupních účetních údajů,
- věrnost a zobrazení informací,
- omezení vypovídací schopnosti finančních výkazů. (3, s. 60)

2.9 Quick test

Quick test neboli rychlý test, navrhl v roce 1990 P. Kralíček. Představuje rychlou možnost s poměrně velmi dobrou vypovídací schopností klasifikovat analyzovanou firmu. Ze všech čtyř základních oblastí analýzy (tj. likvidita, stabilita, rentabilita a zadluženost) byl zvolen jeden ukazatel tak, aby byla zabezpečena vyvážená analýza jak finanční stability, tak i výnosové situaci firmy. (4, s. 198)

Quick test pracuje s následujícími ukazateli:

Kvóta vlastního kapitálu – vypovídá o finanční síle firmy.

$$\text{kvóta vlastního kapitálu} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Doba splácení dluhu z CF – ukazuje, za jakou dobu by byl podnik schopen splatit všechny své dluhy, pokud by každý rok generoval stejné cash flow jako v právě analyzovaném období.

$$\text{doba splácení dluhu z CF} = \frac{\text{krátkodobé} + \text{dlouhodobé závazky}}{\text{cash flow}}$$

$$\text{cash flow} = \text{výsledek hospodaření} + \text{odpisy} + \text{změna stavu rezerv}$$

Cash flow v tržbách a ROA – zaměřují se na rentabilitu, kterou analyzovaná společnost dosahuje. Rentabilita tržeb je v tomto případě měřena cash flow, nikoli ziskem a rentabilita aktiv odráží celkovou výdělečnou schopnost společnosti. (5, s. 74–75)

$$\text{cash flow v tržbách} = \frac{\text{cash flow}}{\text{tržby}}$$

$$\text{ROA} = \frac{\text{VH po zdanění} + \text{úroky} (1 - \text{daňová sazba})}{\text{aktiva}}$$

Tab. č. 3 – Stupnice hodnocení ukazatelů (5, s. 75)

ukazatel	výborný (1)	velmi dobrý (2)	dobrá (3)	špatný (4)	ohrožení (5)
Kvóta vl. kapitálu	>30%	>20%	>10%	>0%	negativní
Doba splácení dluhu	<3 roky	<5 let	<12 let	>12 let	>30 let
CF v % tržeb	>10%	>8%	>5%	>0%	negativní
ROA	>15%	>12%	>8%	>0%	negativní

2.10 Rizika

Výraz riziko je odvozen od italského slova „risico“, které v překladu znamená úskalí. Pochází údajně ze 17. století a objevil se v souvislosti s lodní dopravou, kde označoval úskalí, kterému se plavci museli vyhnout při své cestě. Poté se tento výraz začal užívat v souvislosti s vystavením nepříznivým okolnostem. Později se objevil také význam ve smyslu možné ztráty. (7, s. 90)

Podle dnešních výkladů je riziko vnímáno jako nebezpečí vzniku škody, poškození, ztráty či zničení, případně nezdaru při podnikání. Neexistuje však jedna obecná definice, která by byla všeobecně uznávána. Pojem riziko se dá definovat různě, a to například jako:

- Pravděpodobnost nebo možnost vzniku ztráty, obecně nezdaru.
- Variabilita různých výsledků či nejistota jejich dosažení.
- Odchýlení skutečných a očekávaných výsledků.
- Nebezpečí negativní odchylky od cíle (čisté riziko).
- Nebezpečí chybného rozhodnutí.
- Možnost vzniku ztráty nebo zisku (spekulativní riziko).
- Neurčitost spojená s vývojem hodnoty aktiva (investiční riziko). (7, s. 90)

Rizika mohou být různá, ať už ekonomická, politická, teritoriální, bezpečnostní, právní, předvídatelná a nepředvídatelná, specifická apod.

S rizikem se těsně spojují dva pojmy:

- neurčitý výsledek – výsledek musí být nejistý,
- alespoň jeden z možných výsledků je nežádoucí. (7, s. 91)

Riziko je tedy možno chápat jako nebezpečí vzniku určité ztráty. Dle finanční teorie je riziko definováno jako volalita (kolísavost) finanční veličiny (hodnoty portfolia, zisku atd.) okolo očekávané hodnoty v důsledku změn řady parametrů. (7, s. 91)

Podnikatelské riziko se hodnotí ze dvou stránek, a to z:

- pozitivní stránky – naděje vyššího zisku či úspěchu,
- negativní stránky – nebezpečí horších hospodářských výsledků. (7, s. 92)

Podnikatel či manažer má tři různé přístupy k riziku. Jedná se o averzi, sklon k riziku a neutrální postoj. Osoba se sklonem k averzi se vyhýbá značně rizikovým projektům a upřednostňuje projekty, které zaručují přijatelné výsledky s velkou jistotou. Volí spíše strategii konzervativní. Člověk se sklonem k riziku vyhledává značně rizikové projekty, které jsou spojeny se značnými zisky a vyšším nebezpečím špatných výsledků – ztrát.

Subjekt s neutrálním postojem k riziku má mezi sklonem a averzí k riziku rovnováhu. (7, s. 92-93)

2.10.1 Základní pojmy analýzy rizik

Aktivum - vše, co má pro danou organizaci nějakou hodnotu, která může být zmenšena působením hrozby. Aktiva se dělí na hmotná, kam patří například nemovitost, peníze, a na nehmotná, což je například informace, morálka pracovníků apod. Aktivem může být i samotný subjekt, jelikož hrozba může působit na celou jeho existenci. Jeho základní charakteristikou je hodnota aktiva, která je vyjádřena na objektivním vyjádření obecně vnímané ceny nebo na subjektivním ocenění důležitosti. (7, s. 96-97)

Hrozba - síla, událost aktivita či osoba, která má nežádoucí vliv na bezpečnost, nebo může způsobit škodu. Může to být například požár, přírodní katastrofa, krádež, růst kurzu české koruny vzhledem k evropské měně apod. Škoda, kterou hrozba způsobí, se nazývá dopad hrozby. Základní charakteristikou hrozby je její úroveň a hodnotí se podle následujících faktorů:

- nebezpečnost – schopnost způsobit škodu,
- přístup – pravděpodobnost, že se hrozba svým působením dostane k aktivu,
- motivace – zájem iniciovat hrozbu vůči aktivu. (7, s. 97)

Zranitelnost - nedostatek, stav nebo slabina analyzovaného aktiva, kterou může hrozba využít pro uplatnění svého nežádoucího vlivu. Vyjadřuje, jak citlivé je aktivum na působení dané hrozby. Úroveň zranitelnosti se hodnotí podle následujících faktorů:

- citlivost – náchylnost aktiva být poškozeno danou hrozbou,
- kritičnost – důležitost aktiva pro subjekt, který je analyzován. (7, s. 98)

Protiopatření – postup, proces, procedura, technický prostředek či cokoliv, co bylo speciálně navrženo pro eliminaci hrozby, snížení zranitelnosti nebo dopadu hrozby. (7, s. 98-99)

Riziko – vzniká vzájemným působením hrozby a aktiva. Úroveň rizika určuje hodnota aktiva. (7, s. 99)

2.11 Analýza rizik

K tomu, aby mohla být rizika snížena, je zapotřebí jejich analýza. Analýza rizik je chápána jako proces definování hrozeb, pravděpodobnosti jejich uskutečnění a dopadu na aktiva. Kvalitní analýza rizik je základním vstupem pro řízení rizik a představuje kvalitní řešení jakéhokoliv problému v jakékoliv oblasti.

Při hodnocení rizik neustále zvažujeme:

- poškození aktiv, která mohou být způsobena naplněním hrozeb,
- reálné pravděpodobnosti výskytu takových rizik z pohledu převažujících hrozeb, zranitelnosti a aktuálních opatření. (7, s. 95-96)

Výsledky hodnocení rizik usnadňují určení odpovídajících kroků vedení organizace i priority pro zvládání rizik a realizaci opatření určených k zamezení jejich výskytu. Je možné, že proces bude muset být proveden několikrát, aby byly pokryty různé části subjektu nebo jednotlivé činnosti. (7, s. 96)

2.11.1 Obecný postup analýzy rizik

Většinou se riziko nevyskytuje odděleně, ale obvykle se jedná o určité kombinace rizik, které ve svém dopadu mohou znamenat hrozbu pro daný subjekt. V průběhu analýzy dochází k provádění obecných činností. Jednotlivé kroky jsou popsány níže.

1. Stanovení hranice analýzy rizik - hranice je pomyslná čára, která odděluje aktiva zahrnutá do analýzy od ostatních aktiv. Při jejím stanovení se vychází ze záměrů managementu, případně z úvodní studie, pokud byla zpracována.
2. Identifikace aktiv - spočívá ve vytvoření soupisu všech aktiv ležících uvnitř hranice analýzy.
3. Stanovení hodnoty a seskupování aktiv - určení hodnoty aktiv a jejich význam pro subjekt, ohodnocení možného dopadu jejich ztráty či poškození na existenci

nebo chování subjektu. Vzhledem k tomu, že je aktiv velké množství, provede se snížení jejich počtu seskupením podle různých hledisek.

4. Identifikace hrozeb – jedná se o hrozby, které připadají pro analýzu v úvahu. Vybírají se takové hrozby, které by mohly ohrozit alespoň jedno z aktiv subjektu a vychází se například z předešlých analýz, průzkumů, vlastních zkušeností apod.
5. Analýza hrozeb a zranitelností – každou z nich hodnotíme vůči každému aktivu či skupině aktiv. U každého aktiva, na které se může hrozba uplatnit, se určí úroveň hrozby a úroveň zranitelnosti aktiva vůči této hrozbě.
6. Pravděpodobnost jevu - situace, kdy určitý soubor výchozích podmínek nevede vždy ke stejnému výsledku. Jev, který je zkoumaný, nemusí vždy nastat a k popisu jevu se vždy doplňuje údaj, s jakou pravděpodobností může tento jev nastat.
7. Měření rizika - riziko je v určitých situacích větší než v situacích jiných a jeho výše plyne z hodnoty aktiva, úrovně hrozby a zranitelnosti aktiva. Při analýze se pracuje mnohdy s veličinami, které nelze v mnoha případech přesně změřit a určení hodnoty spočívá ve kvantifikovaném odhadu specialisty vyjadřujícího se na základě vlastních zkušeností (obvykle stupnice 1-10 nebo výrazy typu „malý“, „střední“, „velký“). (7, s. 102-107)

2.11.2 Metody analýzy rizik

V analýze rizik se pracuje se dvěma druhy metod a to kvalitativními a kvantitativními. Využívá se jeden z těchto přístupů nebo jejich kombinace.

Kvalitativní metody

Tyto metody jsou postaveny na popisu závažnosti potencionálního dopadu a na pravděpodobnosti, že daná událost nastane. Rizika jsou zde vyjádřena v určitém rozsahu – například bodována <1 až 10> nebo určena pravděpodobností <0;1> nebo slovně <malé, střední, velké> apod. Kvalitativní metody jsou jednodušší a rychlejší, ale také více subjektivní. (7, s. 112)

Kvantitativní metody

Kvantitativní metody jsou založeny na matematickém výpočtu rizika z frekvence výskytu hrozby a jejího dopadu. Používají číselné ocenění a to v případě pravděpodobnosti vzniku události a při ocenění dopadu dané události. Vyjadřují se obvykle ve finančních termínech (například „tisíce Kč“). Provedení kvalitativních metod vyžaduje obvykle více času a úsilí, ale poskytují finanční vyjádření rizik, které je pro jejich vyjádření výhodnější. (7, s. 112)

Kombinované metody

Vycházení z číselných údajů. Cílem je díky kvalitativnímu hodnocení ve větším přiblížení se realitě oproti předpokladům, že kterých vycházejí kvantitativní metody. (7, s. 112-113)

2.11.3 Řízení rizik ve firemním prostředí

K tomu, abychom se mohli vypořádat s problémem rizika v reálném firemním prostředí, musíme umět riziko řídit. Management (řízení) rizik je proces zjištění, eliminace a minimalizace nejistých událostí, které ovlivňují subjekt.

Kromě analýzy rizik zahrnuje řízení rizik také:

- výběr protiopatření,
- analýzu nákladů/ přínosů,
- implementaci protiopatření,
- testování protiopatření. (7, s. 127)

Schopnost včas rozpoznat a řídit rizika se stává nedílnou součástí zejména v případě podnikatelských subjektů. Je nutné, aby management firmy při procesu řízení rizik zajišťoval:

- analýzu, monitorování, měření a porozumění rizikům,
- definování cílů v oblasti snižování rizik firmy,

- následné stanovení a implementaci nejvhodnějších metod snižování rizik do podmínek konkrétní firmy,
- vyhodnocení uplatnění rizikové strategie firmy v praxi.

Problémem řízení rizik je otázka nahodilosti, náhody, neočekávaných událostí, v minulosti se nevyskytujících vůbec či jen minimálně, které zvyšují riziko.

(7, s. 128-129)

Nezbytným a nejvýznamnějším krokem při řízení rizik je výpočet míry rizik a hodnocení rizik včetně definování rizikové pozice firmy. Manažer nejprve riziko identifikuje a dále ho vyhodnocuje, což zahrnuje zjištění potencionální velikosti ztráty, zjištění pravděpodobnosti výskytu ztráty a také uspořádání priorit přístupu k rizikům. Podle potencionálního nebo jiného existenčního dopadu ztráty můžeme stanovit následující členění rizika:

- kritické riziko – vyústí v bankrot či ve zrušení firmy,
- důležité riziko – další provoz může například požadovat, aby si firma zapůjčila finanční prostředky,
- běžné riziko – ohrožené, jehož potencionální ztráty mohou být pokryty stávajícími aktivy nebo běžným příjmem. (7, s. 131-132)

Čím vyšší je míra rizika pro dvojici hrozba – aktivum, tím účinnější opatření musí být implementována, aby se riziko eliminovalo nebo snížilo na určitou úroveň. (7, s. 132)

K vyhodnocení míry jednotlivých rizik je použita součtová matice rizik. V etapě analýzy rizik a před přijetím opatření na jejich eliminaci řešíme ohodnocení inherentních rizik (bez zohlednění již existujících či uvažovaných operací). Po implementaci opatření je provedeno nové hodnocení míry rizik. (7, s. 133)

3 PRAKTICKÁ ČÁST PRÁCE

3.1 Charakteristika společnosti

3.1.1 Představení společnosti

Obchodní jméno společnosti: Alca plast, s.r.o.

Právní forma: právnická osoba - společnost s ručením omezeným.

Sídlo: Praha.

Datum vzniku: 26. 3. 1998.

Základní kapitál: 1 000 000 Kč.

Předmět podnikání:

- zprostředkování obchodu a služeb,
- velkoobchod a maloobchod,
- výroba plastových a pryžových výrobků,
- výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků,
- provozování kulturních, kulturně – vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání veletrhů, přehlídek, prodejích a obchodních akcí,
- mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů a školení,
- povrchové úpravy, svařování kovů a dalších materiálů,
- výroba strojů a zařízení,
- výroba dalších výrobků zpracovatelského průmyslu,
- silniční motorová doprava – nákladní vnitrostátní.

Statutární orgán: 3 jednatelé. (30)

3.1.2 Historie a současnost

Firma Alca plast s.r.o. v současné době patří mezi největší výrobce sanitární techniky ve střední a východní Evropě. Ve filozofii společnosti hraje design a kvalita nezastupitelnou a klíčovou roli. Sortiment firmy byl utvářen mnohaletými zkušenostmi

s ohledem na maximální uspokojení potřeb a požadavků zákazníků, nové trendy a kontakt s trhem.

Společnost má zaveden systém jakosti dle ISO 9001:2008 a je auditována mezinárodní společností Det Norske Veritas. Všechny výrobky uvádí na trh po úspěšném otestování a ověření v akreditované zkušebně ITC Zlín. (31)

Alca plast, s.r.o. má v současné době dominantní postavení na trzích v České republice, na Slovensku, v Maďarsku, Polsku, Rusku a pobaltských státech, významný tržní podíl má i v arabských zemích. Firma se postupně každým rokem dynamicky rozvíjí a zvyšuje objem výroby a obchodu. Aktivita obchodu a celé firmy směřují k udržení a získávání nových zákazníků v tuzemsku a v zahraničí. (31)

Hlavním zaměřením firmy je lisování plastů, zpracování kovů a obchodní činnost v oblasti vodo-topo-plyn. U vstřikování plastů se zaměřuje hlavně na vývoj, výrobu a prodej plastových armatur a u zpracování kovů na vývoj, výrobu a prodej montážních rámců a podlahových žlabů. Aktivita firmy se zaměřuje na dodávky napouštěcích a vypouštěcích ventilů pro keramické kombi WC do několika evropských keramických závodů a také pro volný prodej na trhu, na dodávky předstěnových systémů, podlahových žlabů, sifonů a doplňkového sortimentu. (31)

Vývojové pracoviště firmy je vybaveno špičkovým softwarem Parametric Technology Corporation – ProENGINEER FAP. Zde jsou projektovány jednotlivé součásti výrobků, formy pro jejich lisování, ale i zkušební stolice napouštěcích ventilů. Techničtí odborníci firmy kladou důraz na bezporuchovost, odolnost proti špatnému zacházení, tichý provoz a spolehlivost všech použitých dílů. Významným hlediskem je fakt, že všechny výrobky dodávané firmou Alca plast na trh jsou po skončení životnosti plně recyklovatelné. Základ výroby – lisovna plastů je vybavena moderními vstřikolisy značky Arburg, které se řadí ke světové špičce v oblasti vstřikování plastů, roboty Wittmann a vyfukovacím strojem Kautex. (31)

Organizace Alca plast s.r.o. byla založena v roce 1998. Od počátku stála v čele firmy jedna jednatelka. S rozvojem aktivit firmy a narůstajícím objemem výroby se vedení společnosti rozrostlo na tři jednatele a vytvořila se organizační struktura několika útvarů.

Firma od svého založení do konce roku 1999 působila v pronajatých prostorách. V roce 1999 zakoupili majitelé firmy chátrající objekt po bývalé dřevozpracující firmě a postupnou rekonstrukcí z něj vybudovali jednu z nejmodernějších lisoven v České republice. (31)

V roce 2000 se vedení firmy rozhodlo pro vybudování systému zabezpečení jakosti dle normy ISO 9001. Firma byla úspěšně certifikovaná společností Det Norske Veritas v roce 2001 dle normy ISO 9001:2000.

V roce 2001 byla zrekonstruována administrativní budova, kde je stále umístěna největší vzorkovna koupelen v regionu. Pro podporu vývoje investovala firma do konstrukčního softwaru 3D CAD a zřídila vlastní nástrojárnu, která zabezpečuje převážnou část výroby nových forem a provádí údržbu a opravy stávajícího zařízení.

V první polovině roku 2005 firma dokončila nové výrobní a skladovací prostory (hala A) na ulici Lanžhotská 27 v Břeclavi. Začátkem června 2005 se výroba a sklady výroby přestěhovaly do nových prostor na plochu 5 500 m². Vzdálenost od původní provozovny a centrály na Bratislavské 2846 v Břeclavi je 1 km. Přestěhováním výroby a skladů se výrazně zvýšila kapacita firmy, včetně zlepšení prostředí a přehlednosti materiálových toků. Na původní provozovně zůstalo vedení, obchod, nástrojárna – část technického úseku, ekonomický, personální útvar, VTP a sklady VTP. Firma se začala více zaměřovat na výrobu a prodej předstěnových instalačních systémů. (31)

Od ledna roku 2008 je v provozu nový informační systém K2, do kterého byla koncem roku 2008 a začátkem roku 2009 implementována vznikající kovovýroba. V únoru 2008 byl zahájen projekt redesign procesů (činností) v celé firmě za podpory poradenské organizace. Po ukončení projektu proběhla také revize příručky kvality a

ostatní dokumentace (směrnice). V říjnu 2008 byl zahájen nový provoz firmy – kovovýroba. Provoz je umístěn na ulici Bratislavská. Kovovýroba zajišťuje výrobu montážních a instalačních rámců pro předstěnové systémy. Od února 2009 zde také probíhá zpracování nerezové oceli do podoby podlahových žlabů. (31)

V červnu roku 2009 byl zahájen provoz v hale B, která byla přistavena ke stávajícímu výrobnímu závodu na Lanžhotské ulici. Celková plocha výrobního závodu vzrostla na 10 000 m². V srpnu roku 2009 byla přestěhována nástrojárna na výrobní závod pro zlepšení flexibility. (31)

V roce 2011 dokončila firma Alca plast, s.r.o. další výrobní halu, na kterou čerpala dotaci. Vytvořila tak další pracovní příležitosti a zvýšila svoji produktivitu. (31)



Obr. č. 4 – Společnost Alca plast, s.r.o. (27)

3.2 PESTLE analýza

PESTLE analýzu řadíme mezi analýzu vnějšího okolí firmy (makroprostředí).

3.2.1 Politické a legislativní faktory

Česká republika vznikla v roce 1993 poté, co došlo k jejímu rozpadu se Slovenskem. Politické zřízení je definováno základním zákonem České republiky, kterým je Ústava České republiky. Moc se dělí na zákonodárnou, kterou tvoří dvoukomorový parlament, moc výkonnou, kterou vykonává vláda a prezident a moc soudní, kterou vykonávají příslušné soudy a Ústavní soud. V roce 2013 proběhly volby prezidenta, ve kterých zvítězil Ing. Miloš Zeman. V říjnu roku 2013 proběhly také volby do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky, ve kterých zvítězila Česká strana sociálně demokratická. Na dalších místech byla ANO 2011 a Komunistická strana Čech a Moravy. Voleb se celkově zúčastnilo 59,48 % voličů.

Je obecně známo, že stabilní vláda je v mezinárodní politice mnohem výhodnější. Nestabilita na mezinárodním poli (a v Evropské unii obzvlášť) zemi nijak neprospívá. V České republice došlo v poslední době k mnoha změnám, neustálým střetům a volbám. Situace zde není nejstabilnější, což může ovlivnit řadu důležitých věcí, jako jsou například důležité dohody a prosazování priorit.

Daň z přidané hodnoty

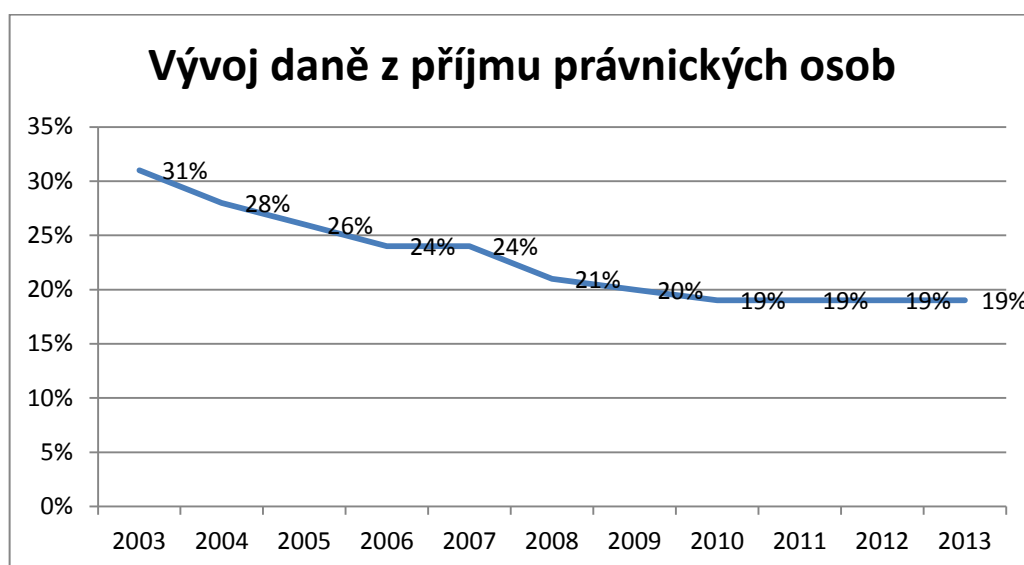
Politická situace v zemi ovlivňuje i firmu. Vláda každoročně připravuje změny v zákonech a daňových systémech, což se dotýká také firem. Zásadním krokem, který máte podnikatele, jsou časté změny DPH. V posledních letech došlo ke změně už šestkrát a zdaleka se nejedná o změny poslední. Daň z přidané hodnoty byla v období let 2004–2007 19 %. Snížená sazba DPH 5 %. V roce 2008 došlo ke zvýšení snížené sazby o 4 %. V roce 2010 se zvedla základní sazba na 20 % a snížená sazba na 10 %. Od roku 2012 se zvýšila snížená sazba na 14 %. Aktuální sazba DPH je 21 % (základní sazba) a 15 % (snížená sazba). Úpravy byly u většiny případů schvalovány na poslední chvíli, což vedlo k chaosu a nedorozumění. Tyto změny vedou ke komplikacím a často

také k podvodům. Co se týče četnosti změn výše sazeb, je Česká republika v rámci EU ve zlatém středu. (17)

Daň z příjmu právnických osob

V posledních letech došlo k ustálení daňové zátěže pro právnické osoby. Díky snížení daní z příjmů právnických osob dochází k podpoře podnikatelů v dalších činnostech. Od roku 2003 je zaznamenáno snížení daně. Hodnoty daně z příjmu právnických osob jsou zobrazeny v grafu níže.

Graf č. 1 – Daň z příjmu právnických osob (19)



Zákony a vyhlášky

Firma Alca plast, s.r.o. podnikající na území České republiky podléhá zákonům, vyhláškám, nařízením vlády a jiným právním normám tak, jako ostatní firmy zde podnikající. Mezi zákony, které musí firmy na území České republiky dodržovat, zahrnujeme například:

- Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník – upravuje postavení podnikatelů, obchodní závazkové vztahy, jiné vztahy s podnikáním související a zpracovává příslušné předpisy Evropských společenství.
- Zákon č. 262/1996 Sb., Zákoník práce – upravuje pracovněprávní vztahy, vztahy kolektivní povahy a zpracovává příslušné předpisy Evropské unie.

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví – stanoví rozsah a způsob vedení účetnictví, požadavky na jeho průkaznost a předávání účetních záznamů pro potřeby státu.
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů – zákon zapracovává příslušné předpisy EU a upravuje daň z příjmů fyzických a právnických osob.
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty – zapracovává příslušné předpisy EU a upravuje daň z přidané hodnoty, která se uplatňuje na zboží, nemovitosti a služby za podmínek stanovených tímto zákonem.
- Zákon č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky a o změně a doplnění některých zákonů - způsob stanovování technických požadavků na výrobky, které by mohly ve zvýšené míře ohrozit zdraví nebo bezpečnost osob, majetek nebo životní prostředí, popřípadě jiný veřejný zájem a práva a povinnosti osob, které uvádějí na trh nebo distribuují, popřípadě uvádějí do provozu tyto výrobky.
- Zákon č. 16/1993, o dani silniční – zaměřuje se na silniční motorová vozidla a přípojná vozidla, která jsou předmětem podnikání a jsou registrována a provozována v České republice.
- Zákon č. 338/1992, o dani z nemovitosti – předmětem daně je daň z pozemků a daň ze staveb.
- Zákon č. 477/2001, o obalech - účelem zákona je chránit životní prostředí předcházením vzniku odpadů z obalů, a to zejména snižováním hmotnosti, objemu a škodlivosti obalů a chemických látek v těchto obalech obsažených v souladu s právem Evropských společenství.

Jelikož firma Alca plast, s.r.o. vyváží do EU, musí být všechny výrobky certifikované – musí splňovat normu ISO 9001, která je jednou z nejznámějších a stanovuje požadavky na systém řízení kvality. Principem normy spočívá v tom, že vedení firmy stanoví své cíle a plány v oblasti produkce. Vše je pak pomocí nastavených procesů realizováno a kontrolováno. Přínosem normy pro organizaci je udržení stálé vysoké úrovně výrobního procesu, zvýšení tržeb, zisku, optimalizace nákladů, zkvalitnění systému řízení nebo zvýšení důvěry veřejnosti či státních orgánů. (18)

3.2.2 Ekonomické faktory

Hrubý domácí produkt

V ekonomických faktorech se hodně projevila celosvětová hospodářská krize. Hrubý domácí produkt zaznamenal v roce 2009 pokles o 4,5 % oproti roku 2008. V roce 2010 byl zaznamenán nárůst o 2,5 % oproti předcházejícímu roku. Růst pokračoval i v roce 2011, kdy se hodnota HDP zvýšila o 1,9 %. V roce 2012 klesal HDP ve všech čtyřech čtvrtletích. Hlavní příčinou nepříznivého vývoje byla klesající tuzemská poptávka. Hodnota HDP se tak v roce 2012 celkově snížila o 1,2 %. Hrubý domácí produkt v roce 2013 klesl v úhrnu o 0,9 % i přes to, že v posledním čtvrtletí narostl v porovnání s předchozím kvartálem o 1,9 %. To bylo tak vysoké tempo, které bylo naposledy zaznamenáno v prvním čtvrtletí roku 2007. (10)

Inflace

Míra inflace je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. Vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny. V roce 2008 byla hodnota inflace poměrně vysoká a to 6,3 %. Důvodem byly daňové reformy, které se uskutečnily v předchozím roce. Naopak v roce 2009 byla hodnota inflace 1 % a od tohoto roku postupně rostla. ČNB zamezuje růst inflace tím, že komerčním bankám zvýší sazby, což se promítne do zvýšení úroků z úvěrů.

Tab. č. 4 – Vývoj inflace (16)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
inflace (%)	6,3	1	1,5	1,9	3,3	1,4

Měnový kurz

Jelikož firma Alca plast, s.r.o. obchoduje s Evropskou unií, je pro ni důležité, jak se vyvíjí měnový kurz. Ve sledovaném období měl kurz spíše kolísavou hodnotu. Ve třetím čtvrtletí roku 2013 česká měna klesla vůči euru na nejnižší úroveň za posledních pár let. Tento kurz negativně ovlivňuje českou ekonomiku.

Tab. č. 5 – Vývoj měnového kurzu (20)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
průměr	24,94	26,45	25,29	24,59	25,15	25,78

3.2.3 Sociální faktory

Sociální faktory tvoří například velikost populace, věkové rozložení, míra nezaměstnanosti, ale také životní úroveň, pracovní preference nebo dostupnost pracovní síly.

Složení obyvatelstva

Pro výrobní firmu je velmi důležité definovat skupinu, pro kterou vyrábí – tedy své zákazníky a odběratele. Vztít v úvahu jejich potřeby a zájmy. V opačném případě hrozí riziko, že skupina nebude mít o výrobky zájem, protože nebudou naplněny její potřeby. Z hlediska demografických faktorů by mělo tedy firmu Alca plast, s.r.o. zajímat věkové rozložení obyvatelstva, jelikož ne každého jedince ve všech věkových kategoriích může svými výrobky oslovit. Jak je vidět z následující tabulky, hodnoty věkového složení obyvatel se téměř nemění. V případě skupiny 15–65 let, která by firmu měla z hlediska nabízených produktů zajímat nejvíce je zaznamenán pokles. Část úbytku této skupiny obyvatel by šla vysvětlit tím, že tuto kategorii opustila silná generace narozena v roce 1947, kterou nahradila generace o padesát let mladší, jejíž velikost byla k danému okamžiku menší.

Tab. č. 6 – Složení obyvatelstva (22)

	2008	2009	2010	2011	2012
počet obyvatel (tis. osob)	10 468	10 507	10 533	10 505	10 516
složení podle věkových skupin (%)					
do 14 let	14,1	14,2	14,4	14,7	14,8
15–64 let	71,0	70,6	70,1	69,1	68,4
65 a více let	14,9	15,2	15,5	16,2	16,8

Nezaměstnanost

Dalším sociálním faktorem je nezaměstnanost. V Jihomoravském kraji, ve kterém má firma své působení, je hodnota míry kolísavá. V roce 2009 se projevila hospodářská krize a oproti roku 2008 došlo k vyššímu nárůstu míry nezaměstnanosti.

Tab. č. 7 – Míra nezaměstnanosti (29)

	2008	2009	2010	2011	2012
míra nezaměstnanosti ČR (%)	6	9,2	9,6	8,6	9,4
Jihomoravský kraj					
obecná míra nezaměstnanosti (%)	4,4	6,8	7,7	7,5	8,1
míra registrované nezam. (%)	6,8	10,6	10,9	9,8	10,4
podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15–64 let (%)	5,1	8,1	8,5	7,6	8,2

Průměrná mzda

Vývoj průměrné mzdy má v České republice rostoucí charakter. Podobně je tomu i v Jihomoravském kraji. Většina zaměstnanců firmy Alca plast, s.r.o. má vzdělání středoškolské, ostatní pak vzdělání vysokoškolské. Od tohoto aspektu se také odvíjí jejich platové podmínky. V roce 2013 byla průměrná mzda ČR 25 128 Kč. (26)

Tab. č. 8 – Průměrná mzda (25)

	2008	2009	2010	2011	2012
vývoj výše průměrné mzdy ČR (Kč)	22 691	23 488	23 951	24 319	25 101
průměrná mzda – Jihomoravský kraj (Kč)	21 641	22 409	22 956	23 306	23 949

3.2.4 Technologické a ekologické faktory

Technologie hraje důležitou roli uvnitř firmy. Nové technologie a modernizace vedou ke zlepšení konkurenceschopnosti a nabízení kvalitnějších výrobků pro zákazníky. Tento proces není zrovna nejlevnější položkou a stojí firmu nemalé výdaje. Firma Alca plast, s.r.o. využívá například dotací od agentury pro podporu podnikání a investic CzechInvest, která je podřízena Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR. Firma například využila dotace v roce 2011, kdy dostavěla novou výrobní halu a vybavila ji nejnovější a nejmodernější technologií, což jí pomohlo proniknout na trh s novými výrobky a zvýšit si tak konkurenceschopnost. Techničtí odborníci ve firmě Alca plast, s.r.o. kladou především velký důraz na bezporuchovost, odolnost, tichý provoz a spolehlivost.

Všechny technologie, které firma používá, nemají nepříznivý vliv na životní prostředí. Vedení společnosti klade velký důraz na recyklovatelnost a bezodpadovou výrobu. Technologicky nutné odpady jsou ve firmě dále zpracovávány do nových výrobků nebo předány k dalšímu zpracování (vzniklé plastové drtě při lisování). Ostatní jsou prodávány například papír, úlomky z nerez, mosazi nebo zbytkové folie. Výrobky, které dodává firma na trh, jsou po skončení životnosti plně recyklovatelné. Firma Alca plast, s.r.o. dodržuje zákony, směrnice a nařízení EU. (29)

3.2.5 Rizika plynoucí z PESTLE analýzy

Rizika vyplývající z politických a legislativních faktorů:

- Nové právní předpisy zavedené v ČR.
- Nová nařízení a předpisy Evropské unie.
- Nestabilní politika.

Rizika vyplývající z ekonomických faktorů:

- Doznívající ekonomická krize.
- Nestabilní kurz měny.

Rizika vyplývající ze sociálních faktorů:

- Generační vývoj.
- Platební podmínky.

Rizika vyplývající z technologických a ekologických faktorů:

- Případné zamítnutí dotace na nové technologie.
- Nová nařízení a směrnice.

3.3 Porterova analýza

3.3.1 Stávající konkurence

Do stávající konkurence jsou zahrnuty podniky, které již na trhu působí a přímo ohrožují podnik a to tak, že nabízí buď stejný či podobný produkt nebo jejich služby jsou srovnatelné. Podniky se snaží nalézt prvek, který by je výrazně vymezil z řady konkurence. Mezi prostředky, které firma Alca plast, s.r.o. využívá, patří především technologické inovace, nabízení nových produktů a nabízení zajímavých zákaznických služeb kam lze zahrnout především rady pro zákazníky, certifikované instalatéry, dotazníky se spokojeností služeb, propagační materiály apod.

Společnost Alca plast, s.r.o. je výrobním podnikem s přibližným počtem zaměstnanců 350. Řadí se tak ke středně velkému společenství. Při analýze konkurence je důležité brát v úvahu, jak velké společnosti firmě konkurují.

Mezi největší konkurenty firmy Alca plast, s.r.o. patří:

- Plast Brno, s.r.o. (Brno, Česká republika).
- Miroslav Chuděj, s.r.o. (Hutisko-Solanec, Česká republika).
- Styron KFT (Kóka, Maďarsko).
- Geberit (Rapperswil-Jona, Švýcarsko).

3.3.2 Hrozba substituce výrobků

Substituční produkty z jiného odvětví, které by mohly nahradit produkty firmy Alca plast, s.r.o., se dají poměrně lehce zhotovit. Pokud firma zhotoví formu, může pomocí vstřikovacího zařízení vyrobit totožný či obdobný výrobek. Vše tedy záleží na technologiích, které firma používá. Vždy je důležité, aby měl produkt nějakou přidanou hodnotu, která přiměje zákazníky, aby se pro něj rozhodli.

3.3.3 Hrozba vstupu nových konkurentů

Při analýze konkurence je potřeba brát v úvahu i potenciální konkurenci, kam patří podniky, které mohou rozšířit své služby či produkty a zasahovat tak firmě do odvětví. Vstup nových společností na tento trh je málo pravděpodobný. Firmy, které patří k největším konkurentům firmy, vznikly v období 90. let a mají tak svou tradici a garanci kvality produktu. Vstup na trh je obtížný z hlediska potřebných technologií a prostor pro výrobu, což je finančně náročné. Jedinou hrozbou by pro firmu mohli představovat obchodníci, kteří by nakoupili zboží například v Číně a mohli s ním obchodovat.

3.3.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Firma Alca plast, s.r.o. je firmou výrobní. Dodavatelé pro ni tvoří důležitou složku. Pokud se dodávky opozdí, nebo dodávaný materiál nedorazí v pořádku, může to ohrozit její produkci. Dodavatelé firmy jsou tvořeni tuzemskými i zahraničními dodavateli. Například Unipetrol (Litvínov), Synhost (Kralupy nad Vltavou), Fatra (Napajedla), Interowa (Rakousko) a Italinox (Říčany-Jažlovice).

Dodavatelé dodávají do společnosti suroviny potřebné k výrobě. Mezi tyto suroviny patří:

- polypropylen,
- polyetylen,
- ABS,
- polystyren,
- měkčené PVC,
- nerezové plechy,
- železné jekle.

.

Firma Alca plast, s.r.o. platí průměrně své dodavatelské závazky do 30 dnů, pokud není ve smlouvách stanoveno jinak. Výjimečně dávají některé dodavatelské firmy splatnost 60 dnů.

Hodnocení dodavatele je prováděno min. 1x ročně u dodavatelů nad objem dodávek 300 000 Kč a je prováděno dle stanovených kritérií. Aktualizace seznamu schválených dodavatelů se provádí na základě aktuální potřeby a dle hodnocení dodavatelů. U dodavatele s hodnocením „C“ nutno je přijmout nápravná opatření, což znamená, že musí být nalezen nový dodavatel nebo firma zakoupí technologie a začne si vyrábět sama. Aktualizovaný seznam dodavatelů schvaluje majitel společnosti.

3.3.5 Vyjednávací síla odběratelů

Veškeré poptávky od zákazníků jsou registrovány. Na základě dané poptávky jsou vypracovány cenové nabídky, jež schvaluje obchodní ředitel nebo, dle rozsahu a charakteru poptávky, vedení firmy. Po schválení je zaslána nabídka, jejíž průběh je sledován. Společnost Alca plast, s.r.o. klade důraz na komplexní péči o zákazníka - zajišťovat plnění objednávek včas a v požadovaném rozsahu, zjišťovat aktuální a specifické potřeby, spokojenost zákazníků. Společnost vyváží přibližně 70 % své výroby do zahraničí. Snaží se udržovat ceny srovnatelné s konkurencí v zahraničí, popřípadě ceny nižší.

Klíčoví zákazníci (asi 70 %) mají své sídlo například v Bělorusku, Rusku, Turecku, Německu apod. Konkrétní zákazníci zmíněni nebudou, jelikož se jedná o interní informaci společnosti.

Splatnosti / pohledávky - obchodním ředitelem je stanoven postup pro udělení termínu splatnosti, platby předem, pojištění firem u EGAP, nebo jiného typu platebního instrumentu (dokumentární akreditiv). Ve speciálních případech jsou výjimky projednány s vedením společnosti. (30)

3.3.6 Rizika plynoucí z Porterovy analýzy

Porterova analýza analyzuje pět složek: stávající konkurence, hrozba substitutů, potencionální konkurenty a vyjednávací sílu dodavatelů a kupujících.

Rizika vyplývající ze stávající konkurence:

- odstavení konkurencí v případě vyrábění neustále stejného zboží.

Rizika vyplývající z hrozby substitutů:

- technologie – riziko zhotovení stejného nebo podobného výrobku.

Rizika vyplývající z vyjednávací síly dodavatelů:

- úspěšný rozvoj firem dodavatelů – dodavatel dospěje do stavu, kdy může nahradit odběratele.

Rizika vyplývající z vyjednávací síly odběratelů:

- odběratel si začne zajišťovat vstupy vlastními silami nebo najde jiného dodavatele.

3.4 Fundamentální analýza

Fundamentální analýza je analýzou účetních výkazů a vypovídá o stavu společnosti. Účetní výkazy jsou veřejně dostupné dokumenty, do kterých může nahlédnout každý.

3.4.1 Rozvaha

AKTIVA CELKEM

Celková aktiva jsou tvořena stálými a oběžnými aktivy. Hodnota celkových aktiv netto vzrostla ve sledovaném období o více než 10 mil. Kč oproti předchozímu roku. Vrostla hodnota OA. Společnost je kapitálově lehká.

Dlouhodobý majetek

Dlouhodobý majetek se na celkovém majetku podílí přibližně 47 %, tedy zhruba polovinou. Oproti minulému roku došlo k poklesu zhruba o 10 %. Nákup investic 8,5 mil. Kč, prodej 1,1 mil. Kč, odpisy mezd nárůst o 10 mil. Kč v souvislosti s investicí v roce 2011.

Dlouhodobý nehmotný majetek

Podílí se na celkovém majetku firmy ani ne 1 %. Pro firmu tedy není tento majetek nijak významný a je z větší části odepsaný.

- Společnost nemá žádné **zřizovací výdaje**, což znamená, že je na trhu více než 6 let.
- Hodnota SW se v běžném účetním období snížila oproti předchozímu asi o 38 %, z čehož lze usoudit, že společnost nenakoupila nový SW a stávající

pouze odepisuje. Z korekce je patrné, že větší část NM je již odepsána. V případě firmy je SW jedinou položkou, která tvoří NM.

- Ve sledovaném období došlo k odepsání **ocenitelných práv**.
- Firma neposkytuje zálohy na DNM.

Dlouhodobý hmotný majetek V běžném účetním období došlo k poklesu DHM.

- Firma vlastní **pozemky**. Hodnota se oproti loňskému roku snížila. Mohlo dojít k prodeji.
- Největší podíl DHM tvoří **stavby** a to asi 58 %. Společnost má řadu vlastních budov, které využívá pro sebe.
- Asi 37 % na DHM mají podíl **samostatné movité věci a soubory movitých věcí**. Hodnota se zvýšila oproti minulému účetnímu období o zhruba 40 %, což znamená, že společnost nakoupila nové stroje.
- **V případě nedokončeného dlouhodobého hmotného majetku** došlo k rapidnímu snížení. Společnost ve sledovaném období zařadila značnou část majetku, který byl nedokončený v obdobím předcházejícím (masivní investice).

Společnost nemá žádný **dlouhodobý finanční majetek** – není tedy součástí žádného uskupení, nemá dceřiné společnosti, není nijak kapitálově propojená se svými dodavateli a odběrateli, nevlastní žádné dlouhodobé cenné papíry atd.

Oběžná aktiva vzrostla oproti minulému roku o zhruba 20 %.

Oběžná aktiva tvoří přibližně 52 % z celkových aktiv a vzrostla oproti minulému roku zhruba o 20 %. Všechny tři složky OA (zásoby, krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek) mají podobné zastoupení – procentuálně vykazují přibližně stejné hodnoty, které se pohybují mezi 27 %–37 %. Největší hodnoty dosahují zásoby. Korekce je pouze u krátkodobých pohledávek, což znamená, že společnost tvořila opravné položky k nevymahatelným pohledávkám.

Zásoby

Položka zásob tvoří přibližně 37 % oběžných aktiv, malý pokles oproti minulému roku. Ve VZZ je vykázán růst tržeb.

- Největší podíl na zásobách má položka **materiál** – udržuje vyšší úroveň zásob materiálu na skladu, malý pokles proti minulému roku.

- Typickou položkou pro výrobní podnik je položka **nedokončená výroba a polotovary**. Ukazuje nám, že se jedná o výrobní podnik. Tato položka se oproti minulému roku významně nezměnila.
- Firma má i vlastní **výrobky**. Hodnota této položky je nízká. Zřejmě se většina prodala na konci roku nebo udržují ve skladu nízkou úroveň zásob výrobků.
- Oproti loňskému roku se položka **zboží** výrazně nezměnila. Společnost také nakupuje zboží za účelem dalšího prodeje (viz. VZZ).
- Společnost musí platit při nakupování části zásob a zboží **zálohy** dopředu. Téměř nezměněno oproti minulému roku.

Krátkodobé pohledávky

Společnost má pouze krátkodobé pohledávky, nemá žádné dlouhodobé pohledávky. Firma není matkou. Krátkodobé pohledávky se snížili o cca 12 %. Největší podíl na poklesu měly pohledávky vůči státu.

- Největší část krátkodobých pohledávek tvoří **pohledávky z obchodních vztahů**. Společnost poskytuje svým zákazníkům delší lhůty splatnosti. Je přirozené a běžné, že při tak vysokém obratu jsou některé pohledávky i nevymahatelné, část v korekci je téměř nevýznamná. Průměrná doba splatnosti pohledávek je okolo 74 dní.
- **Pohledávky vůči státu** – stát společnosti vrací méně na DPH.
- Hodnota **krátkodobých poskytnutých záloh** se snížila oproti předchozímu roku, což znamená, že firma zlepšila svou pozici na trhu.
- **Dohadné účty aktivní** - jedná se o odhad výnosů, které souvisí s příslušným zdaňovacím obdobím.
- **Jiné pohledávky** – neznáme přesně jejich účel - důvodů jejich existence může být mnoho. Hodnota se snížila oproti předchozímu roku a tato položka tvoří zanedbatelnou část celkových krátkodobých pohledávek. Společnost nemá tuto položku významnou, takže z ní nevzniká významné riziko.

Krátkodobý finanční majetek se skládá pouze z hotovosti a peněz na účtu. Hodnota KFM vzrostla oproti minulému účetnímu období. Zhruba o 90 mil. Kč.

- **Peníze v hotovosti** – firma má v hotovosti 1,5 mil. Kč, které využívá na zabezpečení operativních převádějících potřeb.

- **Účty v bankách** – firma má přes 120 mil. Kč, hodnota výrazně vzrostla oproti minulému roku, na konci roku. Na účtu se kumuluje zisk aktuálního období včetně nerozděleného zisku z minulých let.

Časové rozlišení

Vzrostly obě položky časového rozlišení: **náklady příštích období, příjmy příštích období**, což má spojitost s dohadnými účty aktivními. Značí oslabení pozice firmy na trhu.

PASIVA CELKEM

Hodnota pasiv vzrostla oproti minulému roku o cca 10 mil. Kč. Firma má více vlastního kapitálu než cizího.

Vlastní kapitál – hodnota vzrostla oproti minulému období, znamená to, že už mají všechen majetek krytý vlastními zdroji. Výhodou je možnost samofinancování. Dobrá známka pro investory.

- **Základní kapitál** tvoří 1 mil. Kč – potvrzuje nám, že se jedná o společnost s ručeným omezeným.
- **Kapitálové fondy a ostatní kapitálové fondy** - oproti předchozímu roku vzrostly, jedná se o vklady majitelů za poslední roky. Nemá **emisní ážio**, což znamená, že není veřejně obchodovatelnou společností.
- **Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku** tvoří pouze **zákonný rezervní fond/nedělitelný fond** má stejnou úroveň jako v předchozím roce, tzn., že firma má vytvořený zákoný rezervní fond v zákonné výši.
- **VH minulých let a nerozdělený zisk minulých let** vrostl oproti předchozímu roku o 20 mil. Kč. Společnost o loňském VH rozhodla, že ho nerozdělí, ale že ho dá jako nerozdělený zisk z minulých let. Společnost tedy vzniklý zisk nerozděluje, zřejmě si ho šetří, kdyby se dostala do ztráty, tak by ho pak použila na její úhradu.
- **VH běžného účetního období** klesl oproti loňskému roku cca o 6 mil. Kč.

Cizí zdroje

Tvoří cca 15 % z celkových pasiv. Tvoří ji převážně krátkodobé závazky. Hodnota klesla oproti předchozímu roku. Bylo by lépe, kdyby firma měla větší množství cizího kapitálu, zhruba 50 %.

Rezervy tvoří pouze **ostatní rezervy**. Došlo k poklesu, což znamená, že došlo k jejich částečnému rozpuštění. Netvoří vůbec zákonné rezervy, které jsou daňově uznatelné.

Dlouhodobé závazky tvoří pouze **odložený daňový závazek** – jedná se o budoucí závazek vůči finančnímu úřadu z titulu daně z příjmů, vzniká hlavně jako důsledek rozdílu mezi daňovými a účetními odpisy.

Krátkodobé závazky - Krátkodobé závazky tvoří převážnou část cizích zdrojů. Oproti předchozímu roku se snížily cca o 10 %.

- **Závazky z obchodních vztahů** se oproti předchozímu roku snížily o 61 %, firma splatila část svých závazků vůči dodavatelům před koncem účetního období.
- **Závazky ke společníkům členům družstva** – hodnota se výrazně zvýšila oproti předchozímu roku o 50 mil. Kč. Jedná se o půjčku od společníků.
- **Závazky vůči zaměstnancům** se zvýšily – může to být způsobené tím, že se zvýšil počet pracovníků nebo společnost vyplatila vyšší mzdy, či prémie. Společnost měla k tomuto datu minimálně 200 zaměstnanců.
- **Závazky ze SZ a ZP** – neuhrazené sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance za prosinec.
- **Stát – daňové závazky a dotace** – došlo ke snížení, zahrnují zálohy na daň z příjmů za zaměstnance, či další daně.
- **Dohadné účty pasivní** – hodnota se nezměnila.
- **Jiné závazky** – vzrostly, avšak jsou minimální. Jsou těžko identifikovatelné.
- **Bankovní úvěry a výpomoci** - v tomto roce nemá žádné **bankovní úvěry**, během roku došlo ke splacení dlouhodobého úvěru z minulých let, společnost nemá žádné dluhy.

Časové rozlišení

Oproti minulému roku časové rozlišení kleslo. U výdajů příštích období hodnota vzrostla (např. výdaje na energie, vodu) a u výnosů rapidně klesla (např. časové rozlišení dotací aj.).

3.4.2 Výkaz zisku a ztráty

Tržby za prodej zboží zaznamenaly ve sledovaném období pokles o 17 mil. Kč, především kvůli uzavření maloobchodní prodejny v Havlíčkově Brodě a snížení kupní síly obyvatelstva s čímž souvisí i pokles nákladů na vynaložené zboží a pokles obchodní marže. Z výkazu lze vyčíst, že pokles **nákladů vynaložených na prodej zboží** pokles o přibližně 7 mil. Kč. Tento pokles je menší, než pokles tržeb za prodané zboží, což můžeme označit za jev negativní. **Obchodní marže** poklesla o 10 mil. Kč, což je způsobeno narůstající konkurencí a zvýšením cen nakupovaného zboží.

Výkony vzrostly o přibližně 117 mil. Kč. Největší podíl na tomto zvýšení měla položka tržby za **prodej vlastních výrobků a služeb**. Zvýšení **změny stavu zásob vlastní činnosti** způsobil především nárůst objemu produkce (lisované součástky, polotovary, nedokončené výrobky). V položce **aktivace**, která také zaznamenala růst, je zaúčtována výroba vstřikovacích forem a přípravků ve vlastní nástrojárně. Z uvedeného můžeme soudit, že firma zvýšila ve sledovaném období objem výroby.

Výkonová spotřeba zaznamenala díky všem již uvedeným zvýšením také nárůst. Výše výkonové spotřeby se odvíjí od vývoje tržeb. Oproti loňskému roku se zvýšila o téměř 83 mil. Kč, což představuje růst o 35 %. Toto se projevilo také ve **zvýšení spotřeby materiálu a energie**, kde byl zaznamenán růst o přibližně 90 mil. Kč. Příčinou může být vystavení nové výrobní haly a pořízení strojů. **Služby** klesly o téměř 6 mil. Kč., příčinou může být méně outsourcingu a výkon služeb interně. Ve službách jsou také zahrnuty náklady na pořádání kulturních akcí.

Přidaná hodnota vzrostla o 24 mil. Kč, což způsobilo především zintenzivnění výroby, používání nových a modernějších technologií a tedy vyšší produktivitu práce.

Osobní náklady zaznamenaly pokles o 8 mil. Kč oproti předchozímu roku. **Mzdové náklady** klesly o 11 mil. Kč. Tento pokles způsobilo hlavně to, že firma začala používat modernější technologie a celkově se snížila náročnost na lidskou práci. Firma také nevyužívá ve větší míře sezónních pracovníků.

Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění vzrostly o téměř 3 mil. Kč, což je asi 10 %. To způsobila především změna legislativy a způsob výpočtu. **Sociální náklady** vzrostly o 10 %, můžeme sem zahrnout benefity, stravenky, či penzijní připojištění. Ke zvýšení došlo i v případě **daní a poplatků** a to o 1,3 mil. Kč. Jedná se o daň z nemovitosti (výstavba nové haly). A zvýšení **odpisů dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku** o 10 mil. Kč, kam můžeme zahrnout novou halu a stroje.

Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu zaznamenaly růst o 4 mil. Kč. Nejvíce se na tomto zvýšení podílela položka *tržby z prodeje dlouhodobého majetku*, která vzrostla o 3,5 mil. Kč. Firma odprodala staré stroje a nahradila je novějšími a výkonnějšími. Tržby z *prodeje materiálu* se také zvýšily. Firma odprodala materiál, který už nevyužívá na výrobní činnost. **Cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu** vzrostla o 4,8 mil. Kč. Hlavní podíl na tomto zvýšení měla *zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku*, která vzrostla o 4,5 mil. Kč. Toto zvýšení je větší než u tržeb, což znamená, že majetek byl prodán pod cenou. *Prodej materiálu* proběhl ziskově. **Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období** – minulý rok firma čerpala, zřejmě na modernizaci a výstavbu. V roce 2011 se pohybovala v záporných hodnotách a ve sledovaném období už dosáhla kladných hodnot. Položka **ostatních provozních výnosů** klesla o 500 tis. Kč. Naopak položka **ostatních provozních nákladů** se zvýšila o 1 mil. Kč. Tyto dvě položky nelze identifikovat.

Celkový **provozní výsledek hospodaření** poklesl téměř o 1,5 mil. Kč oproti minulému období.

Výnosové úroky, které představují výnosy z účtů, zaznamenaly ve sledovaném období nárůst na 1 mil. Kč, oproti předcházejícímu období, firma neměla žádné výnosové

úroky. **Nákladové úroky** vzrostly o 500 tis. Kč, procentní úroky ze závazků ke společníkům (firma splatila závazky z obchodních vztahů 50 mil.Kč). **Ostatní finanční výnosy** klesly o téměř 3 mil. Kč. Jedná se především o kurzové zisky. Tento pokles byl zapříčiněn změnou kurzu. **Ostatní finanční náklady** zaznamenaly také pokles. Skládají se především z kurzové ztráty, úroku z úvěru a bankovních poplatků.

Finanční výsledek hospodaření poklesl o 5 mil. Kč, může za to nejvíce kurzová ztráta.

Daň z příjmů za běžnou činnost – poklesla o 1,5 mil. Kč. Daň splatná i odložená zaznamenaly ve sledovaném období pokles.

Výsledek hospodaření za běžnou činnost činil ve sledovaném období 14 383 mil. Kč. Oproti předchozímu období poklesl o 6,5 mil. Kč. Je to způsobeno především nepříznivým finančním výsledkem hospodaření a vyššími odpisy v důsledku velkých investic. **Výsledek hospodaření před zdaněním** činil 17 908 mil. Kč a oproti minulému roku poklesl o přibližně 8 mil. Kč.

3.4.3 Rizika plynoucí z fundamentální analýzy

Z fundamentální analýzy vyplynula následující rizika:

- Vysoký stav pohledávek, oproti závazkům.
- Vyšší stav zásob oproti realizovaným tržbám.
- Riziko citlivosti na změny vývoje kurzu, což vede k nepříznivému finančnímu výsledku hospodaření.
- Společnost investuje, což způsobuje zvýšené náklady ve formě odpisů.

3.5 SWOT analýza

Silné stránky:

- historie firmy,
- dlouholeté zkušenosti,
- zkušený tým kvalifikovaných pracovníků,
- kvalitní ekonomické, technicko-personální a právní zázemí firmy,
- investice do technologického vybavení výroby,
- vlastní firemní prostory,
- kvalita zboží a služeb.

Slabé stránky:

- doba splácení pohledávek,
- vyšší stav zásob,
- zahraniční dodavatelé (vliv kurzu měny).

Příležitosti:

- využití volných výrobních kapacit,
- dodávky do zahraničí,
- snižování energetické náročnosti,
- zkvalitnění služeb.

Hrozby:

- kurz měny,
- vliv konkurence,
- dovoz z Číny,
- legislativní opatření,
- zvyšování cen dodávaného zboží,
- nevhodný výběr zaměstnanců.

Z analýzy je patrné, že podnik má řadu silných stránek. Na trhu se firma pohybuje již několik let a proto má svou tradici a dobré jméno, což řadíme mezi její silné stránky.

Týmem kvalitních pracovníků vytváří kvalitní výrobky a poskytuje řadu kvalitních služeb, které zákazníci patřičně oceňují. Firma také využívá svých vlastních prostor. Nemusí tak platit žádné nájemné. Do budoucna by chtěla firma kvalitu svých služeb ještě více vylepšit a také rozšířit své působení do zahraničí. To by mohlo být pro ni dobrou příležitostí.

U firmy nepřevažují výrazné slabé stránky. Má vyšší stav pohledávek a zásob. Jako slabou stránku lze označit i zahraniční dodavatele, jelikož se kurz měny mění. Existuje i řada hrozeb, která by mohla firmu ovlivnit. Patří mezi ně kurz měny, který je nestabilní a může se zvyšovat. Dále pak legislativní opatření, které firma nemůže nijak ovlivnit a stává se pak pro ni hrozbou. Dalším bodem je dovoz levného zboží z Číny. Výrobky se dají těmito náhražkami dobře zaměnit. Záleží na tom, jaká bude ekonomická situace, jak si budou moci zákazníci dovolit kvalitní zboží a zaplatit za něj odpovídající ceny. Může vzrůst počet zákazníků, kteří se přestanou dívat na kvalitu, a otázka ceny pro ně bude rozhodující. Hrozbu pro firmu Alca plast, s.r.o. představuje i konkurence. Prozatím na trhu není firma, která by ji mohla nějak významně ohrozit, ovšem do budoucna není tato možnost vyloučena. Dodavatelé představují také jednu z hrozeb. Mohou vzrůst ceny dodávaného zboží, což se projeví na finanční stránce firmy. Jako hrozbu můžeme označit i výběr špatného pracovníka, který by mohl firmě způsobit nemalé škody.

3.6 Kralickuv QUICK TEST

Quick test je poměrně rychlá a jednoduchá možnost, jak oklasifikovat danou firmu. Má dvě části a to analýzu výnosové situace firmy a finanční situaci dané firmy a díky těmto dvěma částem odhalí celkovou situaci zkoumané firmy. Hodnoty, které dosáhla firma Alca plast, s.r.o. jsou uvedeny v následující tabulce.

Tab. č. 9 – Hodnocení Kralickova Quick testu (Práce autora)

Ukazatel	2012	2011
Kvóta vlastního kapitálu	84 %	75 %
Klasifikace	1	1
Doba splácení dluhu	2,3 let	4,3 let
Klasifikace	1	2
CF v % tržeb	7 %	5 %
Klasifikace	3	3
ROA	2,2 %	3,1%
Klasifikace	4	4
Průměr	2,25	2,5

Průměrně spadají výsledky do oblasti šedé zóny. Nejhorších výsledků dosáhla společnost v oblasti ROA.

3.7 Rizika

Následující kapitola se bude věnovat rizikům, která vyplynula z provedených analýz.

3.7.1 Rizika plynoucí z PESTLE analýzy

Do této části jsou zahrnuta rizika vyplývající z politických a legislativních faktorů a dále rizika vyplývající z ekonomických, sociálních, technologických a ekologických faktorů.

Rizika vyplývající z politických a legislativních faktorů:

- Nové právní předpisy zavedené v ČR.
- Nová nařízení a předpisy Evropské unie.
- Nestabilní politika.

Rizika vyplývající z ekonomických faktorů:

- Doznívající ekonomická krize.
- Nestabilní kurz měny.

Rizika vyplývající ze sociálních faktorů:

- Generační vývoj.
- Platební podmínky.

Rizika vyplývající z technologických a ekologických faktorů:

- Případné zamítnutí dotace na nové technologie.
- Nová nařízení a směrnice.

3.7.2 Rizika plynoucí z Porterovy analýzy

Porterova analýza zobrazuje rizika, která vyplývají ze stávající konkurence firmy, z hrozby substitutů, z vyjednávací síly dodavatelů a vyjednávací síly odběratelů. V oblasti hrozby vstupů nových konkurentů nevyplývala pro firmu žádná rizika.

Rizika vyplývající ze stávající konkurence:

- odstavení konkurencí v případě vyrábění neustále stejného zboží.

Rizika vyplývající z hrozby substitutů:

- technologie - riziko zhotovení stejného nebo podobného výrobku.

Rizika vyplývající z vyjednávací síly dodavatelů:

- úspěšný rozvoj firem dodavatelů - dodavatel dospěje do stavu, kdy může nahradit odběratele.

Rizika vyplývající z vyjednávací síly odběratelů:

- odběratel si začne zajišťovat vstupy vlastními silami nebo najde jiného dodavatele.

3.7.3 Rizika plynoucí z fundamentální analýzy

Fundamentální analýza zahrnuje analýzu účetních výkazů. Analýza rozvahy a VZZ odhalila následující rizika:

- Vysoký stav pohledávek oproti závazkům.
- Vyšší stav zásob oproti ročním realizovaným tržbám.
- Nepříznivý finanční výsledek hospodaření – riziko citlivosti na změny vývoje kurzu.
- Zvýšené náklady ve formě odpisů v důsledku investic.

3.7.4 Rizika plynoucí ze SWOT analýzy

Rizika, která vyplývají ze SWOT analýzy jsou zařazena v oblasti slabých stránek firmy a v oblasti hrozeb pro firmu.

Rizika v oblasti slabých stránek firmy:

- doba splácení pohledávek,
- vyšší stav zásob,
- zahraniční dodavatelé (vliv kurzu měny).

Rizika v oblasti hrozeb pro firmu:

- kurz měny,
- vliv konkurence,
- dovoz z Číny,
- legislativní opatření,
- zvyšování cen dodávaného zboží,
- nevhodný výběr zaměstnanců.

3.7.5 Klasifikace rizik

V této části budou rizika rozdělena na rizika, které může ovlivnit firma sama vlastním rozhodnutím a na rizika, která nemůže sama ovlivnit, tedy neovlivnitelná.

Neovlivnitelná rizika:

- nové právní předpisy zavedené v ČR,
- nová nařízení a předpisy Evropské unie,
- nestabilní politika,
- případné zamítnutí dotace na nové technologie,
- nová nařízení a směrnice,
- generační vývoj,
- platební podmínky,
- doznívající ekonomická krize,
- nestabilní kurz měny,
- úspěšný rozvoj firem dodavatelů,
- technologie,
- odběratel si začne zajišťovat vstupy vlastními silami nebo najde jiného dodavatele,
- kurz měny,
- vliv konkurence,
- dovoz z Číny,
- zvyšování cen dodávaného zboží.

Rizika, která mohou být firmou ovlivněna:

- odstavení konkurencí v případě vyrábění neustále stejného zboží,
- vysoký stav pohledávek,
- vyšší stav zásob,
- zvýšené náklady ve formě odpisů,
- nevhodný výběr zaměstnanců,
- strategická spolupráce mezi společnostmi,

- obchod s cizí měnou.

3.7.6 Podrobnější klasifikace rizik

Dále budou rizika rozdělena na ta, která mohou být firmou ovlivněna bez externí spolupráce a na ta, u kterých je zapotřebí využít externí spolupráci.

Rizika, která lze řešit bez externí spolupráce:

- odstavení konkurencí v případě vyrábění neustále stejného zboží,
- vysoký stav pohledávek,
- vyšší stav zásob,
- zvýšené náklady ve formě odpisů,
- nevhodný výběr zaměstnanců.

Rizika, která lze řešit externí spoluprací:

- strategická spolupráce mezi společnostmi,
- obchod s cizí měnou.

3.7.7 Popis rizik

V následující podkapitole budou podrobněji popsána výše uvedená rizika, co se za nimi skrývá a kde byla odhalena. Nejprve budou rozebrána rizika, která může ovlivnit firma sama bez externí spolupráce a dále rizika, která je zapotřebí řešit využitím externí spolupráce.

Rizika, která lze řešit bez externí spolupráce:

- *Odstavení konkurencí v případě vyrábění neustále stejného zboží* – riziko odhalila Porterova analýza pěti sil, konkrétně stávající konkurence. Při sledování trhu a poptávky zákazníků je potřeba, aby firma stále inovovala své výrobky, jinak hrozí riziko odstavení konkurencí.

- *Vysoký stav pohledávek* – firma Alca plast, s.r.o. má vysoký stav pohledávek oproti závazkům. Tento rozdíl vyvažuje z vlastních zdrojů. Riziko vyplynulo z fundamentální analýzy.
- *Vyšší stav zásob* – toto riziko bylo nalezeno pomocí fundamentální analýzy. Vyplynulo zde, že stav zásob je oproti ročním realizovaným tržbám vyšší.
- *Zvýšené náklady ve formě odpisů* – riziko odhalila fundamentální analýza. Jelikož firma investuje, má náklady ve formě odpisů vyšší.
- *Nevhodný výběr zaměstnanců* – toto riziko vyplynulo z analýzy SWOT jako hrozba pro firmu. Jelikož se stále rozrůstá a je k tomu za potřebí nových a kvalifikovaných pracovníků, mohl by výběr špatného zaměstnance způsobit patřičné škody a tím ztrátu zákazníků apod.

Rizika, která lze řešit s využitím externí spolupráce:

- *Obchod s cizí měnou* – riziko vyplývá s fundamentální analýzy. Riziko citlivosti na změny vývoje kurzu při obchodu s cizí měnou zapříčiňuje nepříznivý výsledek hospodaření.
- *Nevhodný výběr zaměstnanců* – toto riziko lze zahrnout také do kategorie rizika s využitím externí spolupráce. Firma může k výběru zaměstnanců využít například specializovaných agentur.

3.7.8 Ovlivnitelná rizika

Pokud jsou vymezena rizika, která firma může ovlivnit vlastním působením nebo pomocí externí spolupráce, je nutné přiřadit těmto rizikům pravděpodobnost jejich vzniku a dopad těchto rizik na analyzovanou společnost.

Nejdříve je zapotřebí definovat kriteria, podle kterých budeme hodnotit pravděpodobnost vzniku daného rizika.

Tab. č. 10 – Pravděpodobnost výskytu rizika (11)

PRAVDĚPODOBNOST VÝSKYTU			
ÚROVEŇ	OZNAČENÍ	ČÍSELNÉ VYJÁDŘENÍ	PRAVDĚPODOBNOST
1	téměř vyloučená	0,1–1,0	výskyt: pouze ve výjimečných případech
2	nepravděpodobná	1,1–2,0	výskyt: může se vyskytnout, ale nemusí se vůbec
3	možná	2,1–3,0	výskyt: někdy
4	pravděpodobná	3,1–4,0	výskyt: pravděpodobně
5	téměř jistá	4,1–5,0	výskyt: skoro vždy

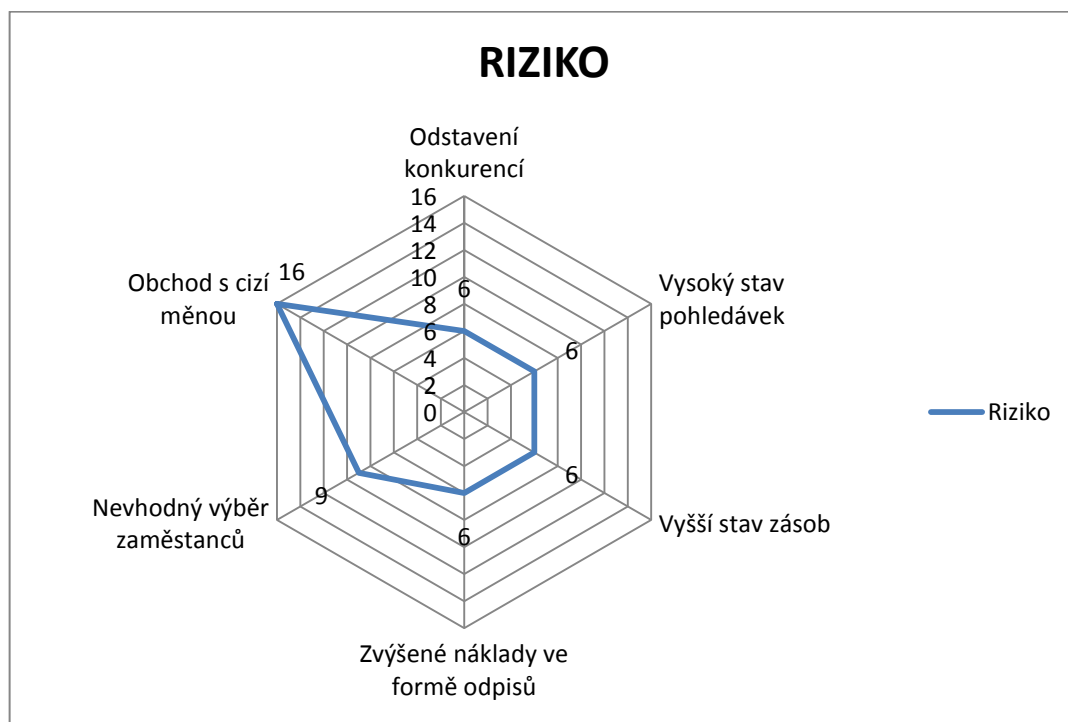
Tab. č. 11 – Dopad rizika (11)

DOPAD RIZIKA			
ÚROVEŇ	OZNAČENÍ	ČÍSELNÉ VYJÁDŘENÍ	PRAVDĚPODOBNOST
1	zanedbatelný	0,1–1,0	neovlivňuje znatelně fungování
2	mírný	1,1–2,0	ovlivnění dílčích aktivit
3	významný	2,1–3,0	vyžaduje okamžité řešení
4	velmi významný	3,1–4,0	významná ztráta, významné poškození
5	zničující	4,1–5,0	významná ztráta

Tab. č. 12 – Ohodnocení rizik (Práce autora)

Kategorie	Riziko	Analýza		
		P	D	Úroveň rizika V=P*D
R1	Odstavení konkurencí	2	3	6
R2	Vysoký stav pohledávek	3	2	6
R3	Vyšší stav zásob	3	2	6
R4	Zvýšené náklady ve formě odpisů	3	2	6
R5	Nevhodný výběr zaměstnanců	3	3	9
R6	Obchod s cizí měnou	4	4	16

Graf č. 2 – Rizika (Práce autora)



3.8 Mapa rizik

Dalším krokem po vytvoření katalogu rizik a jeho kvantifikaci je vytvoření mapy rizik. Mapa rozděluje rizika do tří kategorií dle intenzity působení rizik. Zelenou barvou jsou označena běžná rizika, žlutou barvou jsou označena závažná rizika a červenou barvou rizika kritická.

Tab. č. 13 – Mapa rizik (Práce autora)

Pravděpodobnost	5					
	4				R6	
	3		R2 R3 R4	R5		
	2			R1		
	1					
	0	1	2	3	4	5
Dopad						

3.8.1 Metody snižování rizika

Je důležité zvolit co nejvhodnější postup pro zvládnutí daného rizika, které spočívá nejčastěji ve snižování dopadu nebo pravděpodobnosti výskytu. Důležité je vědět, kterou metodu a v jaké situaci použít. V následující tabulce jsou uvedeny metody, rozdělené na čtyři základní přístupy.

Tab. č. 14 – Snižování rizika (7, s. 169)

	Vysoká pravděpodobnost	Nízká pravděpodobnost
Vysoká tvrdost	Vyhnutí se riziku, redukce	Pojištění
Nízká tvrdost	Retence, redukce	Retence

3.9 Shrnutí rizik

Celkově pro společnost Alca plast, s.r.o. vyplynulo z použitých analýz 23 rizik, které byly následně rozděleny do dvou skupin a to na rizika, která nelze ovlivnit firmou a na rizika, která může firma sama ovlivnit. Do první skupiny bylo zařazeno 16 rizik a to:

- nové právní předpisy zavedené v ČR,
- nová nařízení a předpisy Evropské unie,
- nestabilní politika,
- případné zamítnutí dotace na nové technologie,
- nová nařízení a směrnice,
- generační vývoj,
- platební podmínky,
- doznívající ekonomická krize,
- nestabilní kurz měny,
- úspěšný rozvoj firem dodavatelů,
- technologie,
- odběratel si začne zajišťovat vstupy vlastními silami nebo najde jiného dodavatele,

- kurz měny,
- vliv konkurence,
- dovoz z Číny,
- zvyšování cen dodávaného zboží.

Další skupinou byla ovlivnitelná rizika, do kterých zahrnujeme:

- odstavení konkurencí v případě vyrábění neustále stejného zboží,
- vysoký stav pohledávek,
- vyšší stav zásob,
- zvýšené náklady ve formě odpisů,
- nevhodný výběr zaměstnanců,
- obchod s cizí měnou.

Celkově tedy bylo identifikováno 22 rizik. Riziko obchod s cizí měnou zahrnujeme do rizik, která lze řešit pomocí externí spolupráce. Riziko nevhodného výběru zaměstnanců lze zahrnout do této kategorie, můžeme ho však zahrnout i do kategorie rizika řešená bez využití externí spolupráce.

Z uvedených rizik byl vytvořen katalog rizik a po jeho kvantifikování mapa rizik. Jako nejvýznamnější rizika byla vyhodnocena R6 (Obchod s cizí měnou) a R5 (Nevhodný výběr zaměstnanců).

3.10 Vyhodnocení rizik

Rizika, kterými by se společnost měla zabývat, byla odhalena a znázorněna pomocí mapy rizik v předchozí části. Jako nejzávažnější riziko bylo vyhodnoceno riziko R6 (Obchod s cizí měnou) a dalším bylo riziko R5 (Nevhodný výběr zaměstnanců).

Tab. č. 15 – Mapa rizik před opatřením (Práce autora)

Pravděpodobnost	5					
	4				R6	
	3		R2 R3 R4	R5		
	2			R1		
	1					
	0	1	2	3	4	5
	Dopad					

3.10.1 Popis jednotlivých rizik

Riziko *obchod s cizí měnou* (R6) vyplývá s fundamentální analýzy. Citlivosti na změny vývoje kurzu při obchodu s cizí měnou zapříčiňuje nepříznivý výsledek hospodaření. Riziko, které plyne z vývoje kurzu, bylo zjištěno také v analýze PESTLE a SWOT.

Riziko *nevhodný výběr zaměstnanců* (R5) vyplývá z analýzy SWOT, jako hrozba pro společnost.

Uvedená dvě rizika dosáhla nejvyšší hodnoty úrovně rizik a budou tedy pro ně navržena opatření v další kapitole.

Rizika s nižší úrovní:

Riziko *odstavení konkurencí* (R1) firmu Alca plast, s.r.o. v současné době nijak neohrožuje. Proto byla ohodnocena míra pravděpodobnosti jako nepravděpodobná. Firma v současné době stále své výrobky inovuje. Pokud by tomu tak v budoucnu nebylo, jevílo by se toto riziko jako více pravděpodobné.

Riziko *vysoký stav pohledávek* (R2) bylo ohodnoceno s pravděpodobností možného výskytu. Ve společnosti je doba obratu závazků delší, jak doba pohledávek. Jak vyplývá z výpočtu obrátkovosti z dostupných zdrojů. Společnost má vysoký stav pohledávek

oproti závazkům. Tento rozdíl vyvažuje z vlastních zdrojů. Firma také aplikuje pojištění pohledávek.

Riziko *vysoký stav zásob* (R3) bylo vyhodnoceno taktéž s pravděpodobností možného výskytu. Jelikož firma Alca plast, s.r.o. realizuje zakázkovou výrobu, musí držet určitý stav zásob pro ad hoc zakázky. Má nastaven systém, kde má zadána minima a maxima stavu zásob. Probíhají zde pravidelné kontroly, spolupráce mezi odděleními pro určení optimálních stavů zásob a plán budoucích prodejů. Prozatím při tomto způsobu řízení zásob není moc pravděpodobné, že by firmě vznikaly ležáky.

Riziko *zvýšené náklady ve formě odpisů* (R4) bylo vyhodnoceno taktéž s možnou pravděpodobností výskytu. Jelikož firma investuje, má náklady ve formě odpisů vyšší. Následně je potřebné zabezpečit, aby vyšší přidaná hodnota v následujících letech vykryla tyto zvýšené náklady. Společnost pravidelně sestavuje VH na 1 rok a na nejbližších 5 let a také podnikatelský plán. Pravidelně sleduje mikro a makro situaci.

4 NÁVRHY NA OPATŘENÍ

4.1 Zajištění měnového rizika v praxi

Jelikož firma Alca plast, s.r.o. vyváží svou produkci do zahraničí, dostává za zboží platby v EUR, které následně konvertuje do CZK. Export této firmy tvoří 60% tržeb. Inkaso tržeb oproti závazkům v cizí měně je 40:60. Firma provádí rozpočet nákladů a výnosů a následně zjistí, jakou část nákupu v cizí měně nemá krytou. Pokud je plateb v cizí měně více, než inkasa, vzniká firmě potřeba efektivně ovlivňovat riziko negativních dopadů kurzových rozdílů na výsledek hospodaření. Jako vhodná možnost zabezpečení tohoto rizika se jeví forward.

Forward je nejjednodušší a nejčastěji používaný finanční derivát, který se na finančních trzích používá nejdéle. Jedná se o nestandardizovaný termínovaný kontrakt zavazující obě strany k plnění, které mezi sebou dohadují na konkrétních podmínkách obchodu. Forward umožňuje nakoupit či prodat podkladové aktivum termínově, tedy s dodáním nebo plněním v budoucnu za dnes stanovenou cenu. Obchoduje se s ním především na mimoburzovních trzích. Forwardové obchody mohou být úrokové, akciové, komoditní i měnové. Investor, který termínově nakupuje podkladové aktivum, se nachází v tzv. dlouhé (long) pozici a očekává, že v budoucnu poroste cena podkladového aktiva nad cenu sjednanou v termínovém kontraktu. Budoucnou tedy získá podkladové aktivum za dnes stanovenou cenu a bude jej moci prodat na burze nebo mimoburzovním trhu za aktuální tržní cenu. Naopak investor, který podkladové aktivum prodává, se nachází v tzv. krátké (short) pozici a očekává, že cena podkladového aktiva do budoucna klesne v porovnání s cenou sjednanou v kontraktu. Bude tak moci nakoupit aktivum levněji a prodat jej dražší smluvní straně forwardového kontraktu. (23)

Forwardové kurzy zveřejňované ČNB

Forwardový kurz devizového trhu se získá vydělením forwardových bodů 1 000 a přičtením k aktuálnímu kurzu. Nejedná se o kurzy vyhlášené ČNB. Hodnoty EUR či USD odpovídají tomu, jak se jednotlivé měny, respektive jejich forwardové body, obchodovaly v 11 hodin místního času na devizovém trhu. Zveřejňovány jsou každý pracovní den. (13)

Firma musí odhadnout správný čas pro sjednání forwardového kurzu, jelikož tento kurz se každý den mění. Někdy zdlouhavé čekání zapříčiní, že firma nejvýhodnější kurz propásne nebo naopak. Díky posílení CZK by mohly očekávané příjmy v cizí měně klesnout a proto je nutné, aby si společnost zajistila své příjmy.

Teoretický výpočet forwardových bodů

Jelikož firma Alca plast, s.r.o. využívá nejvíce služeb banky ČSOB, bude nastíněn výpočet forwardových bodů u této banky.

Pokud by firma Alca plast, s.r.o. nakoupila zboží od německého dodavatele například 30. 6. za 100 000 EUR. Platba má být provedena za tři měsíce. Firma tedy koupí 30. 6. od ČSOB 100 000 EUR za CZK s vypořádáním 30. 9, za kurz, který byl domluven 30.6. Předpoklad mezibankovní úrokové sazby platné 30. 6. je následující: (14)

Tab. č. 16 – Mezibankovní úrokové sazby (14)

	CZK	EUR
1M	0,70–0,80 %	1,27–1,37 %
2M	0,80–1,00 %	1,35–1,45%
3M	0,85–1,05 %	1,49–1,59 %
6M	1,00–1,10 %	1,68–1,78 %

K datu 30. 6. si firma Alca plast, s.r.o. koupí 100 000 EUR se splatností 30.9. ČSOB nakoupí tentýž den 100 000 EUR na mezibankovním trhu valutou spot za aktuální kurz 24,70 EUR/CZK a tím uzavře pozici a vyloučí tak devizové riziko. Nakoupená eura

určená k vypořádání forwardu může ČSOB uložit na tři měsíce za aktuální tržní sazbu 1,49 %. Avšak na vypořádání spotové transakce si musí banka vypůjčit na tři měsíce potřebné množství CZK na mezibankovním trhu, a to na 1,05 %. (14)

Záporný úrokový diferencíál mezi CZK a EUR bude promítnut do výsledného kurzu v podobě záporných forwardových bodů. (14)

Výpočet forwardového kurzu je dán následujícím vzorcem:

$$FB = \frac{(Ir - Iz) * n * s}{360 * 100}$$

Ir: úroková sazba referenční směny

Iz: úroková sazba základní směny

n: skutečný počet dní úrokového období

s: spotový kurz

Dosazení do příslušného vzorce:

$$FB = \frac{(1,05 - 1,49) * 92 * 24,70}{360 * 100} = -0,028$$

Forwardový kurz se rovná součtu spotového kurzu 24,70 a forwardových bodů -0,028. Jeho výše je 24,672 EUR/CZK. (14)



Obr. č. 6 – Vývoj EUR/CZK (20)

Pokud by firma Alca plast, s.r.o. nakoupila zboží z Německa a obdržela fakturu na 100 000 EUR. Kurz by byl v této době například 26 CZK/EUR a firma by vydala za zboží, v při okamžité platbě, částku 2 600 000 Kč. Faktura má však splatnost tři měsíce a firma se obává nepříznivého pohybu měnového kurzu. Pokud by CZK oslabila a kurz by byl v dalším měsíci například 27 Kč, náklady na pořízení by činily 2 700 000 Kč, což je o 100 000 Kč více. Pokud by naopak došlo k posílení CZK a kurz by byl v následujícím měsíci například 25 Kč, zaplatila by firma o 100 000 Kč méně. Firma se zajistí proti tomuto pohybu tak, že si zafixuje nákupní kurz EUR pomocí nákupu forwardového kontraktu. Tím, že si společnost zafixuje kurz na konkrétní částce, zajistí si, že si za tři měsíce odnese konkrétní částku a může tak lépe naplánovat své finanční operace. Forward s sebou nese riziko pohybu kurzu a v případě toho, že by kurz za dané období ještě více stoupl, připravila by se firma o zisk. V tomto případě je však důležité, že firma dostane zapláceno za to, co vyrobila a nedostane se do případné ztráty.

Rozdíl mezi spotovým a forwardovým kurzem spočívá v tom, že spotový měnový kurz je aktuální kurz, který vyjadřuje hodnotu jednotky cizí měny v českých korunách. Je to kurz, za který můžeme ihned směnit. Oproti tomu kurz forwardový vyjadřuje také hodnotu jednotky cizí měny v korunách, ovšem obchod si dohodne firma nyní a k vypořádání dojde až v budoucnosti. (21)

Zvýhodněné smlouvy s bankou

V případě obchodů, které se rozhodne firma nezajistit forwardem, může využít uzavření výhodných smluv s bankou. Tyto smlouvy spočívají v tom, že firma uzavře s bankou rámcovou smlouvu. Pro firmu je výhodnější, aby uzavřela tuto smlouvu s více bankami, aby se mohla rozhodnout podle nejvýhodnější nabídky. Firma, jako dlouholetý klient banky, může vznést požadavek a zjistit, za jaký kurz by byla banka ochotna měnu směnit. Banka tak může firmě poskytnout výhodnější kurz pro směnu, čímž se vzdá části své marže ve prospěch klienta.

4.2 Výběr zaměstnanců

Výběr pracovníků, kteří budou tvořit firmu je velmi významný. Je důležité vytvořit si dobrý kolektiv spolehlivých lidí, kteří budou disponovat potřebnými znalostmi. Ve firmě Alca plast, s.r.o. působí personální oddělení, které má na úkol vybrat vhodné pracovníky na vybrané pozice. Ovšem s touto činností mohou vzniknout patřičná rizika. Pokud personální oddělení vybere na důležitou pozici ve firmě nevhodného kandidáta, mohou firmě vzniknout významné škody. Ať už jde například o pozice manažera, vedoucího výroby nebo obchodního ředitele. Důležití jsou také zaměstnanci, kteří pracovníky vybírají – tedy personální oddělení. I zde musí mít firma kvalitní zaměstnance, kteří budou jednat podle nejlepšího uvážení a vyberou nejvhodnější kandidáty, kteří půjdou do užšího výběru k majiteli firmy.

Eliminace tohoto rizika není jednoduchá, protože jak se říká, nikdo není neomylný a může se stát, že nebude vybrán vhodný kandidát. Aby se firma nemusela zabýrat všemi uchazeči, mohla by využít služeb personální agentury.

Personální agentura

Personální agentura inzeruje volné pracovní pozice, na které vybírá vhodné kandidáty podle požadavků svých klientů. Nefunguje jako Úřad práce, který je státní zprostředkovatelkou práce.

Klientem personální agentury je zaměstnavatel, který chce ve své firmě obsadit volnou pozici. Zadá personální agentuře své požadavky a ta na jejich základě vybírá vhodné kandidáty. Pokud personální agentura najde vhodného kandidáta a zaměstnavatel jej zaměstná, náleží jí nárok na provizi za zprostředkování. Služby personální agentury platí zaměstnavatel. Uchazeč o zaměstnání žádné poplatky neplatí. Personální agentura se snaží získávat kandidáty z různých zdrojů, ať už to jsou vlastní databáze, inzerce na personálních serverech a v tisku apod. (24)

Komunikace mezi uchazečem a agenturou probíhá v několika fázích:

- první kontakt,

- pohovor,
- zaslání materiálů kandidáta k potencionálnímu zaměstnavateli,
- reakce zaměstnavatele a případný výběrový pohovor,
- uzavření pracovní smlouvy. (24)

První kontakt

První kontakt mezi uchazečem a personální agenturou může nastat několika způsoby. Kandidát přímo kontaktuje personální agenturu na základě doporučení či vyhledání na internetu a zašle jí své materiály (životopis a průvodní dopis). Nebo kandidát reaguje na konkrétní pracovní nabídky zveřejněné v tisku či serveru. Případně může agentura sama kontaktovat uchazeče na základě doporučení. Pokud kandidát reaguje na pracovní nabídku, souhlasí s uložením osobních dat do databáze uchazečů.

Výběrový pohovor v personální agentuře

Pokud kandidát odpovídá svým profilem je pozván na výběrový pohovor. Ten bývá většinou zaměřen na praxi uchazeče a na získané zkušenosti, ale také na budoucí představy o zaměstnání a zaměstnavateli. Čím lépe specifikuje své požadavky a představy, tím je větší pravděpodobnost, že agentura bude nabízet uchazeči pracovní nabídky.

Zaslání materiálů k potencionálnímu zaměstnavateli

Pokud kandidát odpovídá požadavkům klienta, jsou jeho materiály zaslány k zaměstnavateli. Kandidát musí s tímto zasláním souhlasit.

Reakce zaměstnavatele a případný výběrový pohovor

Zaměstnavatel na případné kandidáty reaguje. Ti jsou pak rozděleni do dvou kategorií – kandidáti, které zaměstnavatel pozval do dalšího kola a kandidáti, se kterými zaměstnavatel nechce realizovat další pohovor.

Uzavření pracovní smlouvy

Pokud zaměstnavatel a kandidát uzavřou pracovní smlouvu a kandidát nastoupí do nového zaměstnání, náleží personální agentuře provize. Spokojenost by měla být na všech zúčastněných stranách. (24)

V tomto případě se na výběr pracovníků dívá i agentura, jako výběrčí z externího prostředí firmy. Pokud zaměstnavatel pracovníka na pozici vybere, má souhlas o vhodnosti z vlastního i personálního úsudku agentury. Může tímto tedy riziko výběru nevhodného zaměstnance eliminovat.

Headhunting

V případě výběru vrcholových pracovníků by bylo možné využít také headhuntingu, což lze popsat jako cílené vyhledávání a oslovování kvalifikovaných zaměstnanců s cílem získat špičkového odborníka. Většinou se jedná o specifické pozice. Člověk, který je na potřebnou pozici vhodný, necítí potřebu hledat nové zaměstnání. V okamžiku, kdy ho osloví headhunter může zjistit, jako má vlastně cenu na trhu práce. Headhunter jedná velice diskrétně, aby neohrozil ani potencionálního pracovníka, ani klientskou firmu, která mu práci zadala. Člověk tak při prvním kontaktu nemusí vůbec zjistit, že jde o nabídku práce. Na jednu pozici bývá oslovováno více kandidátů, z nichž si firma vybírá ty nejlepší a nejvhodnější. Hledání nových kandidátů bývá však složité. Zprostředkovatelská firma musí provést průzkum pracovního trhu, vybrat kandidáty, navázat s nimi kontakt a ověřit si jejich kvality. Toto vše je velice nákladné. S headhuntingem je spojeno jisté etické dilema. Spousta zaměstnavatelů jej považuje za jakési „přetahování“ kvalitních zaměstnanců, kterému je těžké se bránit. Na druhou stranu pomáhá kvalitním pracovníkům zprostředkovat podmínky odpovídající jejich schopnostem a zkušenostem. (15)

Firemní vzdělávání

Důležité také je, aby se firma starala o výchovu svých zaměstnanců. Firma Alca plast, s.r.o. disponuje školicím střediskem. Je důležité, aby podporovala a zajišťovala školení, cyklické vzdělávání, jazykové vzdělávání, ale také apelovala na to, aby se zaměstnanci

seznámili se zeměmi, se kterými firma obchoduje. Firma může využít také kurzů MBA a různých výzkumných ústavů, které zajišťují zaškolení.

4.3 Snížení rizika

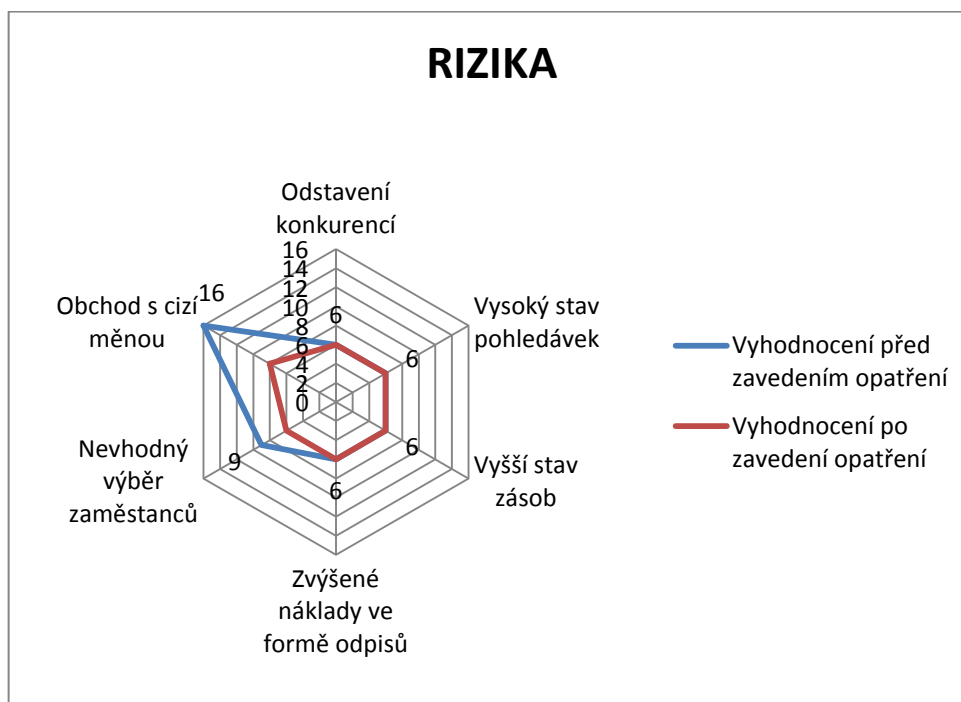
Opatření bylo navrženo na rizika, které nejvíce ohrožovala společnost.

Tab. č. 17 – Nápravná opatření (Práce autora)

kategorie	riziko	výběr strategie	opatření	pravděpodobnost po zavedení opatření	dopad po zavedení opatření	vyhodnocení po zavedení opatření	vyhodnocení před zavedením opatření
R5	nevhodný výběr zaměstnanců	redukce	využití personální agentury, headhunting	3	2	6	9
R6	obchod s cizí měnou	redukce	forwardový kontrakt	4	2	8	16

Následující graf zobrazuje navržená opatření a zhodnocení míry rizik.

Graf č. 3 – Rizika po zavedení opatření (Práce autora)



V následující tabulce je zobrazena mapa rizik po aplikaci nápravných opatření. Jak lze vidět z tabulky, nápravná opatření snížila dopady rizik.

Tab. č. 18 – Mapa rizik po navržení opatření (Práce autora)

Pravděpodobnost	5					
	4					
	3		R2 R3 R4 R5			
	2			R1	R6	
	1					
	0	1	2	3	4	5
	Dopad					

ZÁVĚR

Diplomová práce je zaměřena na analýzu rizik společnosti Alca plast, s.r.o. pomocí vybraných metod. Proto, aby bylo možné rizika správně identifikovat a naleznout vhodná opatření pro jejich eliminaci či odstranění, bylo zapotřebí nastudovat příslušné analýzy, které jsou popsány v teoretické části.

Společnost Alca plast, s.r.o., která byla pro analýzu rizik vybrána, působí na trhu od roku 1998 a patří mezi největší výrobce sanitární techniky ve střední a východní Evropě. Její historie a současný sortiment byly blíže popsány v praktické části práce. Společnost se zabývá především výrobou podlahových žlabů, vypouštěcích ventilů, předstěnových systémů, sifonů a doplňkového sortimentu.

Praktická část dále obsahuje vybrané analýzy, které byly provedeny na základě teoretických poznatků. Jedná se o PESTLE analýzu, Porterovou analýzu, SWOT analýzu a fundamentální analýzu. Byl zde popsán i Kralickuv Quick test, který odhalil, jak si společnost vede.

Zjištěná rizika byla rozdělena do dvou kategorií a to na rizika, která společnost může sama ovlivnit a která nikoliv. Následně proběhlo ohodnocení rizik a byla sestavena mapa rizik. Jako nejzávažnější byla vyhodnocena dvě rizika, pro která byla navržena opatření. Tato opatření se týkala obchodu s cizí měnou a problematiky výběru zaměstnanců.

Pro první riziko obchodu s cizí měnou bylo společnosti navrženo, aby využila zajištění měny pomocí forwardu. Jedná se o nejjednodušší a nejčastěji používaný finanční derivát, který se na finančních trzích používá nejdéle. Firma tak předejde riziku změny kurzu měny v určitém období a zajistí si tak pevný kurz.

Pro druhé riziko, tedy problematiku výběru vhodných zaměstnanců, bylo navrženo, aby firma využila služeb personální agentury či headhuntingu. Pomocí těchto služeb má firma možnost vybrat kvalitnější zaměstnance, kteří pro ni mohou být přínosem.

Cílem práce bylo provést analýzy společnosti, identifikaci rizik z nich vyplývajících a navržení opatření pro jejich snížení či odstranění. Všechny dílčí cíle byly splněny a celkový cíl práce byl tedy naplněn.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literatura:

- (1) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
- (2) KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza – krok za krokem*. 2. vyd. Praha : C. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7179-5.
- (3) LANDA, M. *Jak číst finanční výkazy*. 1. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2008. ISBN 978-80-251-1994-5.
- (4) SEDLÁČEK, J. *Účetnictví pro manažery*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-247-1195-8.
- (5) SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. přeprac. doplň. vyd. Praha : C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
- (6) GRASSEOVÁ, M., DUBEC, R., ŘEHÁK, D. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno : BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
- (7) SMEJKAL, V., RAIS, K. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4. aktualizované a přepracované vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.
- (8) ŠTEKER, K., OTRUSINOVÁ, M. *Jak číst účetní výkazy*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4702-6.

Elektronické zdroje:

- (9) ALCA PLAST. O nás. *Alca plast* [online]. © 2014 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://www.alcaplast.cz/spolecnost/o-nas/>
- (10) ANALÝZY. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/produkty.nsf/analyzy?openform&:2013>
- (11) BRAIN TOOLS GROUP. *Analýza rizik. BRAIN TOOLS* [online]. © 2011-2014 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.braintools.cz/jak-analyzovat-rizika.htm#.U4ScKnZbaAl>

- (12) CZECHTRADE. Komplexní analýza. *BusinessInfo.cz* [online]. © 1997-2014 [cit.2014-03-05]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-rizeni-msp-komplexni-analyza-2769.html>
- (13) ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Forwardové kurzy koruny. *Česká národní banka* [online]. © 2003-2014 [cit. 2014-04-8]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/faq/forwardove_kurzy_koruny.html
- (14) ČSOB. Nástroje k zajištění měnového rizika. *ČSOB* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-20]. Dostupné z: http://www.csob.cz/WebCsob/Firmy/Podnikatele/fx_listy.pdf
- (15) DO PRÁCE!. Headhunting. *Do práce!* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-15]. Dostupné z: <http://www.doprace.cz/headhunting/>
- (16) INFLACE. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace
- (17) INTERNET INFO. Změny v DPH. *Podnikatel.cz* [online]. © 2007-2014 [cit. 2014-03-21]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/zmeny-v-dph-matou-podnikatele-za-poslednich-20-let-uz-sestkrat/>
- (18) ISO.CZ [online]. [cit. 2014-03-12]. Dostupné z: <http://www.iso.cz/>
- (19) KLASIFIKACE EKONOMICKÝCH ČINNOSTÍ. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_%28cz_nace%29
- (20) KURZY.CZ. Aktuální kurzy měn. *Kurzycz* [online]. © 2000-2014 [cit. 2014-05-26]. ISSN 1801-8688. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/nr/CZK-EUR/od-26.5.2009/>
- (21) KURZY.CZ. Vztah mezi forwardovými a spotovými měnovými kurzy. *Kurzycz* [online]. © 2000-2014 [cit. 2014-05-26]. ISSN 1801-8688. Dostupné z: <http://zpravy.kurzy.cz/144487-vztah-mezi-forwardovymi-a-spotovymi-menovymi-kurzy-a-menove-arbitraze/>
- (22) OBYVATELSTVO. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_hu
- (23) PENÍZE.CZ. Forwardy. *Peníze.cz* [online]. © 2000-2014 [cit. 2014-04-8]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/15935-forwardy>

- (24) Personální agentura. *HledámPráci.cz* [online]. [cit. 2014-05-15]. Dostupné z:
<http://www.hledampraci.cz/poradna-zamestnani/personalni-agentura-jak-funguje.php>
- (25) PRÁCE A MZDY. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/kartogramy_prace_a_mzdy
- (26) PRŮMĚRNÉ MZDY. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/kalendar/aktual-pmz>
- (27) TRASKO. Reference. *Trasko* [online]. © 2014 [cit. 2014-04-12].
Dostupné z: <http://www.trasko.cz/alcaplast-breclav/>
- (28) WOLTERS KLUWER. Účetní závěrka. *Účetní kavárna* [online]. © 2014 [cit. 2014-05-15]. Dostupné z: [http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d37072v46966-ucetni-zaverka-dokonceni/?search_query=\\$author=13%20\\$source=4&order_by=source&order_dir=asc&type=12&search_results_page=3](http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d37072v46966-ucetni-zaverka-dokonceni/?search_query=$author=13%20$source=4&order_by=source&order_dir=asc&type=12&search_results_page=3)
- (29) ZAMĚSTNANOST. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost_nezamestnanost_prace

Firemní materiály

- (30) Alca plast. *Výroční zpráva*. Praha: Alca plast, s.r.o., 2012
- (31) Interní dokumenty společnosti Alca plast, s.r.o

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK, GRAFŮ A PŘÍLOH

Seznam obrázků:

<i>Obr. č. 1– Okolí podniku (5, s. 13)</i>	<i>13</i>
<i>Obr. č. 2 – Model pěti sil (12).....</i>	<i>16</i>
<i>Obr. č. 3 – Vzájemná provázanost účetních výkazů (28).....</i>	<i>22</i>
<i>Obr. č. 4 – Společnost Alca plast, s.r.o. (27)</i>	<i>36</i>
<i>Obr. č. 5 – Organizační schéma (31)</i>	<i>37</i>
<i>Obr. č. 6 – Vývoj EUR/CZK (20)</i>	<i>73</i>

Seznam tabulek:

<i>Tab. č. 1 – Struktura rozvahy (4, s. 34)</i>	<i>23</i>
<i>Tab. č. 2 – Základní struktura výkazu zisku a ztráty (4, s. 42)</i>	<i>24</i>
<i>Tab. č. 3 – Stupnice hodnocení ukazatelů (5, s. 75)</i>	<i>26</i>
<i>Tab. č. 4 – Vývoj inflace (16).....</i>	<i>41</i>
<i>Tab. č. 5 – Vývoj měnového kurzu (20).....</i>	<i>42</i>
<i>Tab. č. 6 – Složení obyvatelstva (22)</i>	<i>43</i>
<i>Tab. č. 7 – Míra nezaměstnanosti (29)</i>	<i>43</i>
<i>Tab. č. 8 – Průměrná mzda (25)</i>	<i>44</i>
<i>Tab. č. 9 – Hodnocení Kralickova Quick testu (Práce autora)</i>	<i>59</i>
<i>Tab. č. 10 – Pravděpodobnost výskytu rizika (11).....</i>	<i>65</i>
<i>Tab. č. 11 – Dopad rizika (11).....</i>	<i>65</i>
<i>Tab. č. 12 – Ohodnocení rizik (Práce autora)</i>	<i>65</i>
<i>Tab. č. 13 – Mapa rizik (Práce autora)</i>	<i>66</i>
<i>Tab. č. 14 – Snížení rizika (7, s. 169).....</i>	<i>67</i>
<i>Tab. č. 15 – Mapa rizik před opatřením(Práce autora)</i>	<i>69</i>
<i>Tab. č. 16 – Mezibankovní úrokové sazby (14).....</i>	<i>72</i>
<i>Tab. č. 17 – Nápravná opatření (Práce autora)</i>	<i>78</i>
<i>Tab. č. 18 – Mapa rizik po navržení opatření (Práce autora).....</i>	<i>79</i>

Seznam grafů:

<i>Graf č. 1 – Daň z příjmu právnických osob (19)</i>	<i>39</i>
<i>Graf č. 2 – Rizika (Práce autora)</i>	<i>66</i>
<i>Graf č. 3 – Rizika po zavedení opatření (Práce autora).....</i>	<i>78</i>

Seznam příloh:

<i>Příloha 1: Rozvaha v celých tisících Kč</i>	<i>i</i>
<i>Příloha 2: Výkaz zisku a ztrát v celých tisících Kč</i>	<i>iv</i>

Příloha 1: Rozvaha v celých tisících Kč

označení	aktiva	2012	2011
	AKTIVA CELKEM	852 822	841 069
A.	pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0
B.	dlouhodobý majetek	401 800	452 442
B.I.	dlouhodobý nehmotný majetek	966	1 543
B.I.1.	zřizovací výdaje	0	0
2.	nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0
3.	software	966	1 543
4.	ocenitelná práva	0	0
5.	goodwill	0	0
6.	jiný dlouhodobý nehmotný majetek	0	0
7.	nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0
8.	poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0
B.II.	dlouhodobý hmotný majetek	400 834	450 899
B.II.1.	pozemky	17 785	17 920
2.	stavby	233 544	121 661
3.	samostatné movité věci a soubory mov. věcí	146 340	90 423
4.	pěstitelské celky trvalý porostů	0	0
5.	základní stádo a tažná zvířata	0	0
6.	jiný dlouhodobý hmotný majetek	0	0
7.	nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	3 165	220 890
8.	poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	0
9.	oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0
B.III.	dlouhodobý finanční majetek	0	0
B.III.1.	podíly v ovládaných a řízených osobách	0	0
2.	podíly v úč.jednotkách pod podstatným vlivem	0	0
3.	ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0
4.	půjčky a úvěry-ovládající a řídící osoba, podstatný vliv	0	0
5.	jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0
6.	pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	0	0
7.	poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	
C.	Oběžná aktiva	442 910	384 935
C.I.	zásoby	164 732	166 913
C.I.1.	materiál	64 343	65 983
2.	nedokončená výroba a polotovary	37 832	37 854
3.	výrobky	6 199	7 280
4.	zvířata	0	0
5.	zboží	43 967	43 034
6.	poskytnuté zálohy na zásoby	12 391	12 767
C.II.	dlouhodobé pohledávky	0	0
C.II.1.	pohledávky z obchodních vztahů	0	0
2.	pohledávky-ovládající a řídící osoba	0	0
3.	pohledávky-podstatný vliv	0	0

4.	pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	0	0
5.	dlouhodobé poskytnuté zálohy	0	0
6.	dohadné účty aktivní	0	0
7.	jiné pohledávky	0	0
8.	odložená daňová pohledávka	0	0
C.III.	krátkodobé pohledávky	156 531	178 560
C.III.1.	pohledávky z obchodního styku	141 827	144 293
2.	pohledávky-ovládající a řídící osoba	0	0
3.	pohledávky-podstatný vliv	0	0
4.	pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	0	0
5.	sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0
6.	stát-daňové pohledávky	10 431	27 119
7.	krátkodobé poskytnuté zálohy	3 938	6 705
8.	dohadné účty aktivní	198	272
9.	jiné pohledávky	137	165
C.IV.	krátkodobý finanční majetek	121 647	39 519
C.IV.1.	peníze	0	0
2.	účty v bankách	0	0
3.	krátkodobé cenné papíry a podíly	0	0
4.	pořizovaný krátkodobý finanční majetek	0	0
D.I.	časové rozlišení	8 112	3 692
D.I.1.	náklady příštích období	5 546	3 672
2.	komplexní náklady příštích období	0	0
3.	příjmy příštích období	2 566	20
	PASIVA CELKEM	852 822	841 060
A.	vlastní kapitál	718 046	633 663
A.I.	základní kapitál	1 000	1 000
A.I.1.	základní kapitál	1 000	1 000
2.	vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	0	0
3.	změny základního kapitálu	0	0
A.II.	kapitálové fondy	450 000	380 000
A.II.1.	emisní ážio	0	0
2.	ostatní kapitálové fondy	450 000	380 000
3.	oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	0	0
4.	oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	0	0
5.	rozdíly z přeměn společností	0	0
A.III.	rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	100	100
A.III.1.	zákonný rezervní fond/nedělitelný fond	100	100
2.	statutární a ostatní fondy	0	0
A.IV.	výsledek hospodaření minulých let	252 563	231 681
A.IV.1.	nerozdělený zisk minulých let	252 563	231 681
2.	neuhrazená ztráta minulých let	0	0
A.V.	výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	14 383	20 882
B.	cizí zdroje	132 569	203 571
B.I.	rezervy	782	1 026

B.I.1.	rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0
2.	rezerva na důchody a podobné závazky	0	0
3.	rezerva na daň z příjmu	0	0
4.	ostatní rezervy	782	1 026
B.II.	dlouhodobé závazky	2 829	2 459
B.II.1.	závazky z obchodních vztahů	0	0
2.	závazky-ovládající a řídící osoba	0	0
3.	závazky-podstatný vliv	0	0
4.	závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	0	0
5.	dlouhodobé přijaté zálohy	0	0
6.	vydané dluhopisy	0	0
7.	dlouhodobé směnky k úhradě	0	0
8.	dohadné účty pasivní	0	0
9.	jiné závazky	0	0
10.	odložený daňový závazek	2 829	2 459
B.III.	krátkodobé závazky	128 958	142 855
B.III.1.	závazky z obchodního styku	33 054	85 063
2.	závazky-ovládající a řídící osoba	0	0
3.	závazky-podstatný vliv	0	0
4.	závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	81 311	30 039
5.	závazky k zaměstnancům	5 154	4 826
6.	závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	29 562	2 715
7.	stát-daňové závazky a dotace	1 176	3 943
8.	krátkodobé přijaté zálohy	5 244	16 234
9.	vydané dluhopisy	0	0
	dohadné účty pasivní	26	26
	jiné závazky	31	9
B.IV.	bankovní úvěry a výpomoci	0	57 231
B.IV.1.	bankovní úvěry dlouhodobé	0	57 231
2.	krátkodobé bankovní úvěry	0	0
3.	krátkodobé finanční výpomoci	0	0
C.I.	časové rozlišení	2 207	3 835
C.I.1.	výdaje příštích období	1 365	895
2.	výnosy příštích období	842	2 939

Příloha 2: Výkaz zisku a ztrát v celých tisících Kč

označení	text	2012	2011
I.	tržby za prodané zboží	94 864	112 194
A.	náklady vynaložené na prodané zboží	70 626	77 891
+	obchodní marže	24 238	34 303
II.	výkony	727 925	611 085
II.1.	tržby za prodej vl.výrobků a služeb	694 773	584 747
2.	změna stavu zásob vl.činnosti	21 841	18 279
3.	aktivace	11 311	8 059
B.	výkonová spotřeba	467 852	384 489
B.1.	spotřeba materiálu a energie	350 359	260 763
B.2.	služby	117 223	123 726
+	přidaná hodnota	284 581	260 899
C.	osobní náklady	217 364	225 461
C.1.	mzdové náklady	189 815	200 726
C.2.	odměny členům orgánů společnosti a družstva	0	0
C.3.	náklady na soc.zabezpečení a zdrav.poj.	26 384	23 692
C.4.	sociální náklady	1 165	1 043
D.	daně a poplatky	2 060	746
E.	odpisy dlouhodob.nehm. a hmot.maj.	42 051	32 181
III.	tržby z prodeje dlouh.maj. a materiálu	5 770	1 725
III.1.	tržby z prodeje dlouh.majetku	3 727	127
2.	tržby z prodeje materiálu	2 043	1 598
F.	zůstatková cena prodaného dlouh.maj. a materiálu	4 951	98
F.1.	zůstatková cena prodaného dlouh.majetku	49 850	23
F.2.	prodaný materiál	101	75
G.	změna stavu rezerv....	204	-19 559
IV.	ostatní provozní výnosy	4 227	4 859
H.	ostatní provozní náklady	6 221	5 361
V.	převod provozních výnosů	0	0
I.	převod provozních nákladů	0	0
*	provozní výsledek hospodaření	21 727	23 195
VI.	tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0
J.	prodané cenné papíry a podíly	0	0
VII.	výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0
VII.1.	výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetnictví	0	0
VII.2.	výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	0	0
VII.3.	výnosy z ostat. Dlouhodob.majetku finančního majetku	0	0
VIII.	výnosy z krátkodobého finančního majetku	0	0
K.	náklady z finančního majetku	0	0
IX.	výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0
L.	náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0
M.	změna stavu rezerv a opravných položek ve fin.obl.(+/-)	0	0

X.	výnosové úroky	1	0
N.	nákladové úroky	717	247
XI.	ostatní finanční výnosy	5 016	7 904
O.	ostatní finanční náklady	8 119	4 888
XII.	převod finančních výnosů	0	0
P.	převod finančních nákladů	0	0
*	finanční výsledek hospodaření	-3 819	2 769
Q.	daň z příjmu za běžnou činnost	3 525	5 082
Q.1.	splatná	3 155	4 626
2.	odložená	370	456
**	výsledek hospodaření za běžnou činnost	14 383	20 882
XIII.	mimořádné výnosy	0	0
R.	mimořádné náklady	0	0
S.	daň z příjmu z mimořádné činnosti	0	0
S.1.	splatná	0	0
2.	odložená	0	0
*	mimořádný výsledek z hospodaření	0	0
T.	převod podílů na výsl.hospodaření společníkům(+/-)	0	0
***	výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	14 383	20 882
***	výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř.30+48+53-54)	17 908	25 964