



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

**NÁVRH PODNIKOVÉHO FINANČNÍHO
PLÁNU**

PROPOSAL OF THE COMPANY'S FINANCIAL PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Leona Kytlicová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Kristína Sághy Estélyi, Ph.D.

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Kytlicová Leona, Bc.

Účetnictví a finanční řízení podniku (6208T117)

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

Návrh podnikového finančního plánu

v anglickém jazyce:

Proposal of the Company's Financial Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíl práce a metody zpracování

Teoretická východiska práce: Finanční plánování

Analýza současného systému plánování ve společnosti

Strategická analýza podnikatelského subjektu

Variantní návrh finančního plánu a vyhodnocení variant

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. a kol. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 381 s. ISBN 978-80-24781-3.
- KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-194-9.
- KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0
- MARINIČ, P. Plánování a tvorba hodnoty firmy. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2432-4.
- RŮČKOVÁ, P. a M. ROUBÍČKOVÁ. Finanční management. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4047-8.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Kristína Sággy Estélyi, Ph.D.

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

L.S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 29.2.2016

Abstrakt

Diplomová práce s názvem „Návrh podnikového finančního plánu“ se zabývá problematikou finančního plánování v podniku a je zaměřena na vytvoření dlouhodobého finančního plánu. V první kapitole práce jsou uvedena teoretická východiska finančního plánování, druhá kapitola se zabývá analýzou současného stavu vybrané společnosti a ve třetí kapitole je sestaven finanční plán pro roky 2015 – 2018 a jeho následné vyhodnocení.

Abstract

The Master's thesis titled „Proposal of the Company's Financial Plan“ deals with problems of financial planning in a company and is focused on creating long-term financial plan. There are defined the theoretical foundations of financial planning in the first chapter of this thesis, the second chapter analyzes the current state of the selected company and in the third chapter is drew up the financial plan for the years 2015 – 2018 and its subsequent evaluation.

Klíčová slova

Finanční plánování, finanční plán, finanční analýza, plánovaná rozvaha, plánovaný výkaz zisku a ztrát, plánované cash flow

Keywords

Financial planning, financial plan, financial analysis, planned balance sheet, planned profit and loss account, planned cash flow

Bibliografická citace

KYTLICOVÁ, L. *Návrh podnikového finančního plánu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 154 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Kristína Sággy Estélyi, Ph.D.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 26. května 2016

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Kristíně Sághy Estélyiové, Ph.D. za cenné rady a připomínky při zpracovávání diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat panu Ing. Ivo Knápkovi, Ph.D. za poskytnutí podkladů a informací týkajících se zkoumané firmy a slečně Mgr. Lence Řehákové za pomoc, rady a informace z oblasti odpadového hospodářství.

Obsah

Úvod	11
Cíl práce a metody zpracování	12
1. Teoretická východiska práce: Finanční plánování.....	13
1.1. Plánování.....	13
1.2. Finanční plánování	14
1.3. Cíle podniku	15
1.4. Principy a zásady finančního plánování.....	17
1.4.1. Principy finančního plánování	17
1.4.2. Zásady finančního plánování	18
1.5. Metody finančního plánování	19
1.6. Metody prognózování	21
1.7. Strategická analýza.....	22
1.8. Finanční analýza.....	24
1.9. Finanční plán	25
1.9.1. Klasifikace finančních plánů a rozpočtů.....	25
1.9.2. Sestavení finančního plánu	27
1.10. Dlouhodobý finanční plán	29
1.10.1. Plánový výkaz zisku a ztráty	30
1.10.2. Plánová rozvaha	31
1.10.3. Plánový přehled o peněžních tocích.....	33
1.10.4. Plánové rozdělení výsledku hospodaření a propočet daně z příjmu	33
1.11. Krátkodobý finanční plán	33
1.12. Kontrola finančního plánu	34
2. Analýza současného stavu společnosti.....	37
2.1. Charakteristika společnosti	37

2.1.1.	O společnosti.....	38
2.1.2.	Statutární orgán a základní kapitál společnosti.....	40
2.1.3.	Organizační struktura společnosti.....	40
2.2.	Strategická analýza podnikatelského subjektu.....	41
2.2.1.	Analýza makroprostředí – PESTE analýza.....	41
2.2.1.1.	Politické a legislativní faktory.....	42
2.2.1.2.	Ekonomické faktory	43
2.2.1.3.	Sociální faktory	44
2.2.1.4.	Technologické a technické faktory.....	45
2.2.1.5.	Ekologické faktory	45
2.2.2.	Analýza mikroprostředí – Porterova analýza pěti sil.....	46
2.2.2.1.	Konkurenční rivalita – soupeření mezi stávajícími podniky	46
2.2.2.2.	Hrozba ze strany nových potenciálních konkurentů	47
2.2.2.3.	Dohadovací schopnost dodavatelů	47
2.2.2.4.	Dohadovací schopnost odběratelů.....	48
2.2.2.5.	Hrozba ze strany náhradních výrobků – substitutů	48
2.2.3.	Analýza SWOT.....	48
2.3.	Finanční analýza podnikatelského subjektu.....	51
2.3.1.	Analýza absolutních ukazatelů	51
2.3.1.1.	Horizontální analýza – Rozvaha a Výkaz zisku a ztráty	52
2.3.1.1.	Vertikální analýza – Rozvaha a Výkaz zisku a ztráty	59
2.3.1.	Analýza poměrových ukazatelů.....	64
2.3.1.1.	Ukazatele rentability.....	65
2.3.1.2.	Ukazatele likvidity.....	67
2.3.1.3.	Ukazatele aktivity	69
2.3.1.4.	Ukazatele zadluženosti	71

2.3.2.	Ukazatele produktivity práce - provozní ukazatele	74
2.3.3.	Rozdílové ukazatele	76
2.3.4.	Souhrnné indexy hodnocení.....	77
2.3.4.1.	Altmanovo Z-skóre.....	77
2.3.4.2.	Index důvěryhodnosti českých podniků - „IN05“	78
2.4.	Shrnutí výsledků finanční analýzy	78
3.	Variantní návrh finančního plánu a vyhodnocení variant	81
3.1.	Cíle společnosti	81
3.2.	Předpoklad vývoje tržeb.....	82
3.3.	Návrh a sestavení finančního plánu	85
3.3.1.	Finanční plán – realistická varianta	85
3.3.1.1.	Zhodnocení možných rizik společnosti	94
3.3.2.	Finanční plán – optimistická varianta	95
3.3.3.	Finanční plán – pesimistická varianta.....	98
3.4.	Zhodnocení finančních plánů.....	101
3.4.1.	Finanční analýza vybraných ukazatelů jednotlivých variant finančních plánů	102
3.4.2.	Porovnání cílů společnosti	103
3.4.3.	Celkové zhodnocení finančních plánů a doporučení	107
	Závěr	109
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	111
	SEZNAM OBRÁZKŮ	117
	SEZNAM TABULEK.....	118
	SEZNAM GRAFŮ	120
	SEZNAM PŘÍLOH.....	121

Úvod

Nezbytností každé správně fungující společnosti je povědomí o svém vlastním finančním stavu, na jehož základě se společnost může nadále rozvíjet a tím dosahovat prospěchu i v následujících letech. Je tedy velmi důležité, aby společnost nevycházela pouze ze situace a z výsledků, jichž dosáhla v letech minulých, ale musí také brát v potaz situaci současnou, ale i tu, která může nastat, tudíž situaci budoucí. Poté může být společnost schopna přesněji předurčit svou budoucnost a tím rozpoznat a vyhnout se případným rizikům nebo využít možných příležitostí k tomu, aby dosáhla co nejlepších strategických cílů.

Každá společnost má své zadané cíle, kdy nejčastějším cílem bývá dosahovat co nejlepších výsledků. Právě proto je finanční plánování nezbytnou činností každé z těchto společností, neboť je to proces nacházení a vymezení způsobů, jak těchto cílů dosáhnout.

Výsledkem každého finančního plánování je vytvoření hodnotného finančního plánu, který vychází z podnikových cílů a z celkové podnikové strategie. Poněvadž však není možné vždy přesně odhadnout budoucí vývoj podniku, tak je žádoucí, aby byl finanční plán sestaven ve více variantách - variantě realistické, pesimistické a optimistické. Nejlépe je se však držet realistické nebo pesimistické roviny, neboť nadměrně optimistické odhady mohou ubírat na reálnosti daného plánu nebo vést ke zklamání v případě, že podnikatelská činnost nebude prosperovat tak, jak bylo naplánováno.

Finanční plán a vůbec celkové finanční plánování je pro většinu podnikatelů, ať už stávajících nebo začínajících, „noční můrou“, protože jsou kladeny vysoké požadavky na jejich znalosti, schopnosti a dovednosti, kterými ne všichni oplývají. Pokud je však opravdu v zájmu podnikatele dosahovat co nejlepších výsledků ve své činnosti, tak je pro něj sestavení finančního plánu velmi důležité, protože kvalitně sestavený finanční plán může vykreslit hranici mezi úspěchem a neúspěchem.

Cíl práce a metody zpracování

Hlavním cílem této diplomové práce je zpracování a sestavení dlouhodobého finančního plánu na období 2015 – 2018 ve společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o., jenž se zabývá nakládáním s komunálními odpady, nebezpečnými odpady, ale i čištěním a různými dalšími službami týkajícími se odpadového hospodářství. Na základě dostupných informací bude dané společnosti sestaven finanční plán ve třech variantách, a to variantě realistické, optimistické a pesimistické.

Podstatou toho, aby mohly být finanční plány sestaveny, je nutné provést analýzu současného stavu společnosti včetně podrobné analýzy finanční, neboť pouze tak získáme hodnoty, díky nimž budeme schopni co nejpřesněji předpovědět výsledky budoucího vývoje daného podniku. Druhým důležitým faktorem je i stanovení cílů, které má v zájmu podnik dosáhnout. Následně na to budou sestaveny, již zmíněné, varianty finančních plánů, které budou sestávat z plánované bilance, z plánovaného výkazu zisku a ztráty a z plánovaného přehledu o finančních tocích.

Při zpracovávání a určování současného stavu podniku bude vycházeno ze znalostí primárních metod finančního plánování a finanční analýzy. Analýza makroprostředí bude prováděna na základě metody PESTE a analýza mikroprostředí pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Následně bude provedena i analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb společnosti neboli analýza SWOT. Finanční analýza vyobrazující finanční zdraví podniku bude podrobně provedena z poskytnutých finančních výkazů minulých let společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

Následná tvorba finančních plánů bude vycházet z informací získaných pomocí analýzy současného stavu podniku a cílů, kterých má v plánu podnik dosáhnout. Toto povede především ke zjištění a odvození budoucího vývoje tržeb vybrané společnosti na což navazuje pak samotné sestavení podnikatelských finančních plánů.

1. Teoretická východiska práce: Finanční plánování

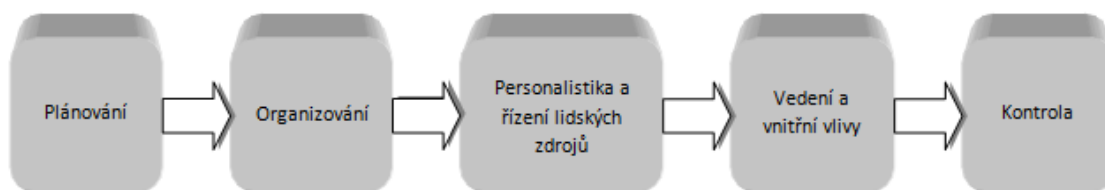
Staré dobré přísloví říká:

„Kdo je připraven, není ohrožen.“

Máme-li zájem úspěšně provádět podnik nástrahami trhu a zvyšovat jeho tržní hodnotu, potom si musíme stanovit postupné cíle a nástroje, pomocí nichž těchto cílů dosáhneme. Jedním z těchto nástrojů, v němž by se měla zobrazit všechna naše očekávání a jenž by nás měl připravit na možné problémy, se nachází ve finančním plánování.¹

1.1. Plánování

Plánování je komplexní rozhodovací proces, který spočívá v navrhování, hodnocení, výběru cílů a cest jejich dosažení.² Je první funkcí managementu, na niž ostatní funkce, jako organizování, personalistika, vedení a kontrola, navazují.



Obrázek 1: Plánování v procesu řízení³

Plánování je nezbytnou součástí komplexního procesu řízení a je základem pro výkon ostatních čtyř funkcí. Jeho hlavním úkolem je z hlediska strategického přispět k podpoře dlouhodobého rozvoje podniku spojené zejména s efektivním výkonem finanční politiky společnosti.⁴

Plánování lze také definovat jako výběr mezi alternativními možnostmi budoucích aktivit účetní jednotky.⁵

¹ MAREK, P. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2009, s. 495.

² KOCIÁNOVÁ, E. *FINANCE-8.část: Finanční analýza a finanční plánování* 2006, s. 30.

³ RŮČKOVÁ, P.; ROUBÍČKOVÁ, M. *Finanční management*. 2012, s. 158.

⁴ Tamtéž, s. 158.

⁵ MÁČE, M. *Účetnictví a finanční řízení*. 2013, s. 515.

Plánování je ve své podstatě vytváření určité ideje, předvídáním budoucího stavu věcí, vychází z poznání minulých věcí, jejich stavů, jejich analýzy. Struktura plánování se zakládá obecně na dvou krocích, a to:

1. stanovení cílů,
2. určení cest jejich docílení, což znamená určení vhodných prostředků (odpověď na otázku „čím“), určení způsobů dosažení cílů (odpověď na otázku „jak“), určení času (odpověď na otázku „kdy“) a určení prostoru (odpověď na otázku „kde“).⁶

1.2. Finanční plánování

Finanční plánování je formalizované rozhodování o způsobu financování, o investování kapitálu do výnosného majetku a o peněžním hospodaření. Navazuje na podnikové cíle a strategii a řídí se přijatou finanční politikou, která pro finanční rozhodování definuje pravidla, jak se vyvarovat příliš riskantnímu jednání.⁷

The process of financial planning in business is designed to forecast future financial results and determine how best to use the company's financial resources in pursuit of the organization's short- and long-range objectives. Because planning involves looking well into the future, it is a highly creative thinking process as well as an analytical one.⁸

Záměrem finančního plánování je určení finančních cílů podniku a hlavně stanovení prostředků, jak těchto cílů dosáhnout. Finanční plánování by mělo vytvářet podmínky pro zajištění finančního zdraví a dlouhodobé finanční stability podniku. Součástí finančního plánování je i rozhodování o tom, jak budou investice nebo běžné činnosti financovány, jak bude investován kapitál, aby byl zhodnocen nebo jakým způsobem se bude hospodařit s penězi.⁹

⁶ OBST, O. *Základy obecného managementu*. 2006, s. 21.

⁷ DYTRT, Z. *Etika v podnikatelském prostředí*, 2006, s. 83.

⁸ SMALL BUSINESS CHRON. *About Business Financial Planning*, 2016.

⁹ KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2010, s. 131.

Finanční plánování je numericky zobrazeno ve finančním plánu, což je určitá forma podnikatelského záměru, jenž se sepisuje obvykle na běžný obchodní rok s výhledem na jeden, dva nebo tři následující roky.¹⁰

Aby bylo finanční plánování efektivní, tak musí být splněny tři požadavky, a to:

1. prognózování,
2. nalezení optimálního finančního plánu,
3. aktualizace finančního plánu.¹¹

Cílem finančního plánování je uskutečnění základního finančního cíle podniku, tj. maximalizace tržní hodnoty podniku, resp. maximalizace tržní ceny akcie u akciové společnosti. Finanční plánování probíhá jako plánování dlouhodobé nebo jako plánování krátkodobé.¹²

1.3. Cíle podniku

Podniky, stejně jako jednotlivci, sledují ve svém chování určité cíle. Jsou vytvářeny proto, aby vyráběly a distribuovaly výrobky, poskytovaly služby zákazníkům, ale také aby uspokojovaly potřeby těch, kteří jsou s těmito podniky spjatí. Zjednodušeně řečeno, aby vyráběly peníze.¹³ Záměrem každého podniku je tedy udržet se co nejdéle na trhu ba ještě lépe, zajistit si na trhu svoji trvalou existenci, neboť hlavním cílem všech vznikajících i již existujících podniků je vždy stejný, a to maximalizace jejich tržní hodnoty.

Marek (2009) ve své knize cíle podniku hierarchicky rozděluje do tří kategorií, a to:

- základní cíle,
- sekundární cíle,
- terciární cíle.¹⁴

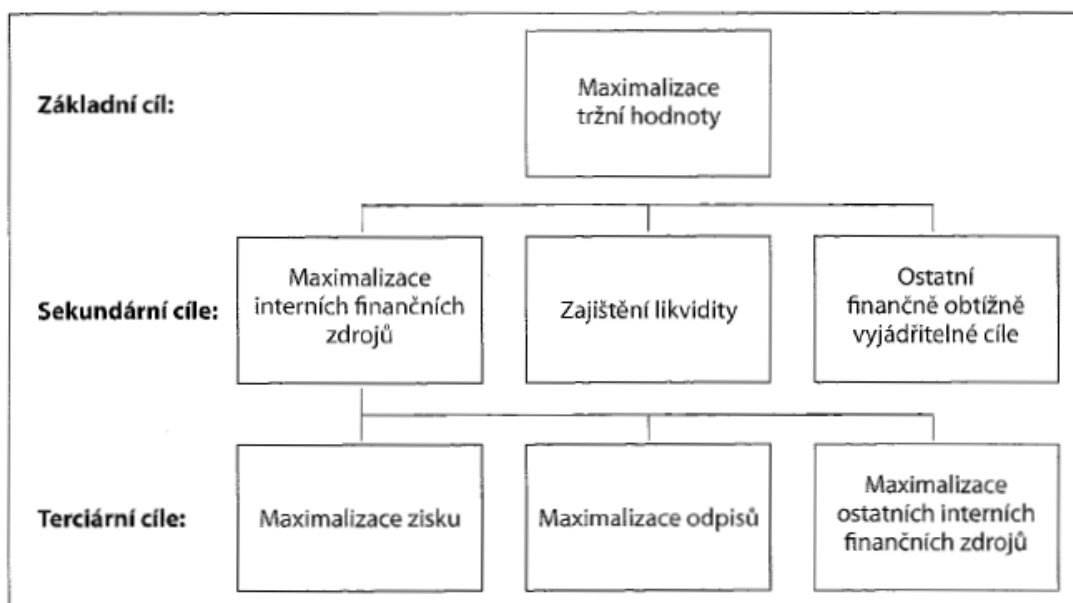
¹⁰ KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2010, s. 132.

¹¹ Tamtéž, s. 132.

¹² SYNEK, M. *Podniková ekonomika*, 2010, s. 176.

¹³ MARTINOVIČOVÁ, D. *Základy ekonomiky podniku*, 2006, s. 10.

¹⁴ MAREK, P. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2009, s. 19.



Obrázek 2: Hierarchie podnikových cílů ¹⁵

Kromě výše uvedených cílů se jistě objevuje velká řada dalších cílů podniku, např. maximalizace tržeb, dosažení stanoveného tržního podílu, přežití, dosažení uspokojivé míry zisku nebo zajištění hospodářských, sociálních a jiných potřeb.¹⁶

Významné postavení v rámci celkové činnosti podniku mají finanční cíle. Jsou velmi úzce spjaty s finančním plánováním a je možné je formulovat například tímto způsobem:

- zvyšování tržní hodnoty podniku z pohledu jeho vlastníků
- dosažení určité hodnoty zisku
- zajištění růstu podniku, např. pomocí tempa růstu tržeb
- dosažení určité úrovně rentability vlastního a celkového kapitálu
- dosažení optimální kapitálové struktury
- zabezpečení dostatečné finanční schopnosti, tzn. schopnost podniku hradit své závazky z krátkodobého i dlouhodobého hlediska¹⁷

¹⁵ MAREK, P. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2009, s. 20.

¹⁶ Tamtéž, s. 20.

¹⁷ KOCIÁNOVÁ, E. *FINANCE-8.část: Finanční analýza a finanční plánování* 2006, s. 31.

1.4. Principy a zásady finančního plánování

Máme-li zájem o to, aby finanční plánování nebo finanční plány uskutečňovaly správně svou úlohu ve finančním řízení podniku, tak v průběhu finančního plánování musejí být brány v potaz určité základní principy a zásady. Celkově se jedná o čtyři principy a osm zásad finančního plánování.

1.4.1. Principy finančního plánování

- a) *Princip preference peněžních toků* – zdůrazňuje, aby v krátkodobém i dlouhodobém časovém horizontu souhrnné peněžní příjmy převažovaly nad celkovými peněžními výdaji. Požadavek preference peněžních toků přikazuje odlišovat přírůstek zisku od přírůstku peněžních toků, příjmy od výnosů a výdaje od nákladů a proto by bylo chybné automaticky určovat ziskový podnik za finančně zdravý podnik. V praxi je preference peněžních toků důležitá obzvlášť při řízení likvidity a uplatňuje se jako podstatný faktor při investičním rozhodování.
- b) *Princip respektování faktoru času* – ve finančním řízení je podstatou preference dřívějšího příjmu před příjmem pozdějším, je-li nominální hodnota porovnávaných příjmů stejná. Důvodem tohoto je, že i v cenově konstantním prostředí lze dřívější příjmy použít k financování ziskových podnikových aktivit, nebo k finančnímu investování. V praxi se toto uplatňuje především při hodnocení efektivnosti investic pomocí metody čisté současné hodnoty.
- c) *Princip respektování a minimalizace rizika* – základem kvalifikovaného finančního řízení je, že stejné množství peněz získaných s menším rizikem má být preferováno před tímtež příjmem získaným s rizikem vyšším. Důležitost tohoto principu tkví v tom, že podnikání je objektivně zatíženo celou řadou rizik a snahou finančního řízení je minimalizace rizika. Není však vždy podmínkou, že nejméně riziková alternativa je vždy ta nejvýhodnější. Zásadou je ale rizika vždy identifikovat a brát na ně ohled při konečném rozhodování.
- d) *Princip optimalizace kapitálové struktury* – podnikový finanční management by měl věnovat pozornost optimálnímu složení podnikového kapitálu, která by se

měla promítat i do strategických finančních cílů. Základním principem optimalizace kapitálové struktury je, aby byla zabezpečena odpovídající finanční stabilita, snížení nákladů na kapitál a dosažení požadované hodnoty podniku.¹⁸

1.4.2. Zásady finančního plánování

- *Zásada dlouhodobosti finančního plánování* – dlouhodobé finanční cíle podniku by měly být nadřazeny krátkodobým finančním cílům. Operační cíle by měly podporovat postupnou realizaci zamýšleného hlavního směru dlouhodobého rozvoje podniku. Vždy je nutné respektovat rozdílné vnější prostředí podniku.
- *Zásada hierarchického uspořádání firemních finančních cílů* – navazuje na zásadu předchozí. Mezi dlouhodobými finančními cíli i krátkodobými záměry by měl mít jen jeden cíl pozici vrcholového cíle pro dané plánovací období. Jde o to, aby bylo očividně jasné, jakého hlavního cíle má být v daném období dosaženo a aby ostatní cíle byly určeny a hodnoceny převážně z hlediska dosažení právě toho cíle, který je v daném plánovacím období nejdůležitější. Ostatní cíle musí být vůči danému hlavnímu záměru i mezi sebou konzistentní.
- *Zásada reálné dosažitelnosti podnikových finančních cílů* - zásada vychází ze základních poznatků získaných v analytické fázi finančního plánování, a to z analýz vnitřního a vnějšího prostředí a SWOT analýzy. Význam plyne z toho, že reálná dosažitelnost hlavních podnikových cílů má výrazný motivační potenciál, který lze dále podpořit firemním pobídkovým systémem.
- *Zásada programové ziskové orientace podniku* - i když má mezi dlouhodobými záměry nejvyšší prioritu maximalizace tržní hodnoty podniku, tak by neměla být přehlížena zisková orientace firmy, a to z důvodu, že zisk před nebo po zdanění zaujímá druhou nejvyšší příčku v hierarchii podnikových finančních cílů a zároveň se jedná o ukazatel využívaný pro externí hodnocení ekonomické výkonnosti podniku. Druhým důvodem je také, že zisk má vliv na tržní hodnotu podniku.

¹⁸ LANDA, M. *Finanční plánování a likvidita*. 2007, s. 110-111.

- *Zásada periodické aktualizace podnikových finančních plánů* – nutností je neustále aktualizovat již sepsané finanční plány, neboť i ty nejlépe sestavené se dostávají do konfliktů s měnícím se vnějším okolím. Každý plán je vhodné aktualizovat v určitém časovém horizontu, např. strategický plán jednou za rok a roční plán jednou za čtvrtletí.
- *Zásada podstatné shody struktury a formy hlavních plánovacích podkladů se strukturou a formou podnikových účetních výkazů* – aby bylo možno zajistit srovnatelnost výkazů a možnost kontroly dosažených plánovaných záměrů, tak musí struktura, forma a metody sestavení finančních plánů navazovat na strukturu, formu a metody vnitropodnikového ekonomického reportingu.
- *Zásada jednoduchosti a transparentnosti plánových výpočtů* – jelikož s finančními plány pracují nejen finanční odborníci, ale i manažeři s nižším stupněm finančních a ekonomických znalostí, tak by veškeré plánovací procedury a plánovací výpočty neměly mít komplikovaný základ a mělo by se v nich dát rychle a snadně orientovat. Opačný případ může způsobit komplikace při realizaci těchto finančních plánů.
- *Zásada relativní autonomie finančního plánu* – umožňuje čelit eventuálním pokusům o rozmělnění či opuštění vytyčených záměrů. Toto je důsledkem, že plány nejsou vždy vyhovující pro všechny zájmové skupiny (vlastníky, management, zaměstnanci). Z tohoto důvodu jsou prováděny ve finančních plánech změny, které by ale neměly odvádět podnik od jeho, již vytyčených, strategických cílů, což je podstatou této zásady.¹⁹

1.5. Metody finančního plánování

Marek (2009) ve své publikaci uvádí, že v současné době jsou rozeznávány tři metody finančního plánování:

1. Metoda intuitivní
2. Metoda statistická

¹⁹ LANDA, M. *Finanční plánování a likvidita*. 2007, s. 111-112.

3. Metoda kauzální

Metoda intuitivní – vychází ze zkušeností a subjektivních odhadů finančního plánovače, kdy tento si jednotlivé kauzální vztahy promítá pouze ve své hlavě nikoli na papíře nebo v počítači. Z tohoto důvodu však může nastat problém, že mohou být opomenuty některé z důležitých vzájemných vazeb. Nejsou-li navíc příslušné odhady založeny na reálném základě, pak jejich výsledkem musí být i nereálný plán.

Metoda statistická – je založena na prodloužení časových řad do budoucnosti. Mezi tyto metody se zařazují např. metoda proporcionálního růstu majetku, závazků a nákladů ve vztahu k plánovaným tržbám, nebo metoda regresní analýzy. Nevýhodou této metody představuje často nereálný předpoklad, že tak jak se ekonomické veličiny podniku vyvíjely v minulosti, se budou vyvíjet i v budoucnu. Z tohoto důvodu také metoda intuitivní přináší často lepší výsledky než metoda statistická.

Metoda kauzální – je teoreticky považována za nejoptimálnější metodu a je založena na čtyřech skupinách veličin:

1. Vstupní veličiny vycházejí ze tří základních zdrojů:

- z údajů o současném majetku společnosti a jeho dosavadních výsledcích hospodaření
- z výstupů ostatních ekonomických plánů podniku, především z plánu obchodního, výrobního, personálního, investičního a materiálně-technického zásobování
- z makroekonomických prognóz o vývoji makroekonomických veličin jako je růst indexu cen vstupní a výstupních produktů daného podniku, pohyb úrokové míry a devizového kursu aj.

2. Žádoucí veličiny vyjadřují žádoucí hodnoty některých ukazatelů v oblasti likvidity (hodnoty běžné nebo pohotové likvidity), obratovosti majetku (hodnoty obratu zboží, pohledávek, aj) a nákladovosti (nákladovost spotřebovaných nákupů, služeb atd.)

3. Výstupní veličiny tvoří všechny ostatní veličiny v plánové podobě účetních výkazů, které nejsou veličinami vstupními nebo žádoucími a které se vypočítají pomocí určitého vzorce, do něhož se dosadí vstupní nebo žádoucí veličiny.
4. Kontrolní veličiny sledují, zda hodnota výsledku hospodaření, vypočtená v plánovém výkazu zisku a ztráty, odpovídá hodnotě výsledku hospodaření z plánové rozvahy, apod.²⁰

1.6. Metody prognózování

Prognózování neboli předpovídání budoucího vývoje je odborná činnost, umožňující určit očekávaný vývoj poptávky, nákladů, cen a mnoha dalších ekonomických a jiných veličin. Metody prognózování lze rozdělit do dvou skupin, a to metody kvantitativní a metody kvalitativní.²¹

Do **kvantitativních metod** spadají především metody:

- **Extrapolace časových řad** – zakládá prognózu určité veličiny (převážně se to týká tržeb) na vývoji v minulosti, což znamená, že vychází z časové řady tržeb za několik minulých let. K určení tržeb v plánovacím období je pak možno užít tzv. trendové křivky, která se získá tak, že se dané časové řady tržeb proloží nejvhodnějším typem křivky, která nejlépe vystihuje vývoj tržeb v minulých letech. Ve výběru této křivky pomáhají statistické testy a následně znalost jejího tvaru umožňuje určit prognózu vývoje tržeb v plánovacím období.
- **Regresní analýza** – stanovuje budoucí vývoj určité veličiny (většinou také tržeb) v závislosti na vývoji nezávisle proměnných veličin, které vývoj dané veličiny ovlivňují. Pokud se to týká tržeb, tak to bude např. HDP, příjmy domácností, vývoj produkce rozhodujících odběratelských oborů atd. Pomocí časových řad minulých tržeb a časových řad ovlivňujících faktorů za minulé období se stanoví parametry regresní funkce. Nutno je však stanovit i prognózy

²⁰ MAREK, P. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2009, s. 498-499.

²¹ NEMEC, V. *Projektový management*, 2002, s. 117.

hodnot ovlivňujících faktorů v plánovacím období a jejich dosazením do regresní funkce získáme prognózy tržeb pro plánovací období.²²

Kvalitativní metody jsou zakládány především na představách a výpovědích expertů, vyhodnocení informací z marketingových průzkumů, např. vývoji poptávky na jednotlivých trzích, případně jejich segmentech v závislosti na vývoji faktorů které tuto poptávku ovlivňují. Velký význam mají analýzy vývoje cen výrobků a vyráběného množství, které vycházejí z technických možností firmy a očekávaného vývoje poptávky. Prognóza je pak vytvořena na podkladě těchto informací a na základě diskuze již zmíněných expertů nebo pomocí delfské či jiné metody.²³

Co se týče metod kvantitativních a kvalitativních, tak lze říci, že v dnešní době dynamických změn podnikatelského období nejsou příliš vhodné metody kvantitativní, ale kvalitativní, i když ani ty nejsou schopny většinou odhalit náhlé změny a diskontinuitu vývoje. Stanovené prognózy lze označit za nespolehlivé, a to z důvodu existence velkého počtu neovlivnitelných faktorů. Proto je nutno pracovat s variantními prognózami v podobě scénářů (optimistický, pesimistický, nejpravděpodobnější nebo varovný scénář). Velmi dobré je též zjistit zpětně odchylky prognózovaných hodnot od skutečnosti a jejich příčiny (např. nepřesná data, nevhodné metody prognózování aj.) Zjištění těchto příčin a zájem je odstranit pak může směřovat k větší spolehlivosti dalších prognóz.²⁴

1.7. Strategická analýza

Strategická analýza slouží jako základ pro tvorbu strategie podniku. Jsou v ni obsaženy různě analyzující techniky, které jsou využívány i pro identifikaci vztahů mezi okolím podniku a zdrojovým potenciálem podniku. Cílem této analýzy je identifikace, analýza a ohodnocení veškerých významných faktorů, které působí na závěrečné stanovení cílů

²² FOTR, J. Tvorba strategie a strategické plánování, 2012, s. 181.

²³ Tamtéž, s. 181.

²⁴ Tamtéž, s. 182.

a strategie podniku.²⁵ Jinými slovy řečeno, že strategická analýza by měla pomoci nacházet klíčové faktory, které mají vliv na podnik.²⁶

Srpová (2011) ve své knize strategickou situační analýzu člení na:

- **Externí analýza**, která analyzuje okolí firmy a pomáhá určovat hrozby a příležitosti podniku. Tato analýza se dále člení na:
 - o *Analýza makro-okolí* posuzuje, jaký vliv mají faktory makro-okolí na daný podnik a odhaluje příležitosti a hrozby z něj plynoucí. Do makro-okolí se řadí faktory působící v celém prostředí ekonomiky, jak národní, tak evropské i světové. Tato analýza se provádí pomocí analýzy PEST(E), která zahrnuje sledování faktorů politických, ekonomických, sociálních, technologických (technických) a případně i ekologických.
 - o *Analýza mikro-okolí* se zabývá zkoumáním odvětví, v němž se společnost nachází. Pro tento výzkum se využívá nejčastěji Porterův model pěti konkurenčních sil, kterými je ohrožení ze strany nových potenciálních konkurentů, ohrožení ze strany substitučních výrobků, smluvní síla odběratelů, smluvní síla dodavatelů a soupeření mezi stávajícími firmami.²⁷
- **Interní analýza**, jejímž cílem je zjistit silné a slabé stránky podniku a najít jeho konkurenční výhodu či výhody. Pro zjištění můžeme využít například benchmarkingu.

Do strategické analýzy se zařazuje i SWOT analýza, někdy označována také jako matice TOWS. Zaměřuje na výsledky externí i interní analýzy, což znamená, že porovnává vnější hrozby a příležitosti s vnitřními silnými a slabými stránkami společnosti.

Výsledky externí a interní analýzy představují východiska pro syntézu směřující k určení zdrojů konkurenční výhody a vymezení konkurenční pozice podniku jako

²⁵ SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K.. *Strategická analýza*, 2006, s. 8-9.

²⁶ SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*, 2011, s. 163.

²⁷ Tamtéž, s. 163 – 167.

východiska pro strategii. Syntéza výsledků představuje výjimečně náročnou činnost a v podstatě je vrcholným krokem strategické analýzy.²⁸

1.8. Finanční analýza

Finanční analýza slouží k celkovému zhodnocení finanční situace podniku. Zjišťuje, zda je podnik dostatečně ziskový, má vhodnou kapitálovou strukturu či je schopen včas dostát svým závazkům aj. Znalost finančního postavení podniku je potřebná jak ve vztahu k minulosti, tak i ve vztahu k budoucnosti, přesněji pro odhad a prognózování budoucího vývoje. Finanční analýza je tedy nedílnou součástí finančního řízení, neboť účinkuje jako zpětná vazba toho, kam podnik v jednotlivých oblastech došel, v čem se mu jeho předpoklady podařilo splnit a nebo kde došlo k situaci, kterou neočekával nebo jí chtěl předejít.²⁹

Růčková ve své knize definuje finanční analýzu jako systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech, jejíž hlavním smyslem je nachystat podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku.³⁰

Dle Jiříčka a Morávkové je finanční analýza úzce spojena s finančním řízením podniku a finančním účetnictvím, které poskytuje data a informace pro finanční rozhodování pomocí základních výkazů, a to rozvahy, výkazu zisků a ztrát, výkazu o peněžních tocích, eventuálně přílohy k účetní závěrce.³¹

Finanční analýza se dělí na dvě oblasti:

- a) **Externí finanční analýza** vychází z veřejně dostupných a zveřejňovaných informací jimiž bývají nejčastěji informace účetní.
- b) **Interní finanční analýza** vychází ze všech údajů a informací z celého informačního systému podniku. Jde o informace z finančního, manažerského a

²⁸ SEDLÁČKOVÁ, H.; BUCHTA, K.. *Strategická analýza*, 2006, s. 11 - 12.

²⁹ KNÁPKOVÁ, A.; PAVELKOVÁ, D.; ŠTEKER, K.. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*, 2013, s. 17

³⁰ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*, 2011, s. 9.

³¹ JIŘÍČEK, P.; MORÁVKOVÁ, M. *Finanční analýza*, 2008, s. 5.

vnitropodnikového účetnictví, z kalkulací, statistiky, podnikových plánů a jiných podnikových materiálů.³²

1.9. Finanční plán

The financial section of a business plan is one of the most essentials components of the plan, as you will need it if you have any hope of winning over investors or obtaining a bank loan. Even if you don't need financing, you should compile a financial forecast in order to simply be successful in steering your business. This is what will tell you whether the business will be viable or whether you are casting your time or money.³³

Finanční plán je klíčovou součástí podnikatelského plánu a je podmínkou pro systematické vedení podniku. Je potřebný pro efektivní podnikatelskou činnost, kdy jeho sestavení tvoří rozmezí mezi úspěchem a neúspěchem. Každý finanční plán by se měl sestavovat v určitých časových intervalech, ale především by měl vycházet ze strategie podniků a monitorovat jejich cíle. Následkem finančního plánu by mělo být zpracování tří základních finančních výkazů, a to rozvahy, výkazu zisků a ztrát a plán toku hotovosti neboli cash flow.³⁴

1.9.1. Klasifikace finančních plánů a rozpočtů

Finanční plány a rozpočty se dělí ze tří hledisek:

1. Z hlediska časového
2. Z hlediska předmětu
3. Z hlediska technik sestavení

Z hlediska **časového** se plány a rozpočty člení na:

- a) *Krátkodobé* – často se používá označení operativní nebo roční plán. Jedná se zejména o plánování s kratším časovým horizontem – měsíc, čtvrtletí, pololetí, rok. Krátkodobé plány jsou zaměřeny spíše na obstarávání krátkodobých finančních zdrojů s cílem zajistit likviditu firmy.

³² JIŘÍČEK, P.; MORÁVKOVÁ, M. *Finanční analýza*, 2008, s. 5.

³³ INC.: *How to Write the Financial Section of a Business Plan*, 2016.

³⁴ PODNIKÁTOR. *Začátek podnikání: Finanční plán*, 2012.

- b) *Dlouhodobé* – zpravidla se hovoří o business-plánech nebo o strategickém plánování. Plánuje se v časovém horizontu dvou až pěti let, resp. i více let. Stejně jako v krátkodobých plánech se i zde plánují potřeby finančních zdrojů, avšak s několikaletým výhledem.³⁵

Z hlediska **předmětu** se plány a rozpočty člení na:

- a) *Dílčí rozpočty* – rozpočet režijních nákladů, rozpočet krátkodobé likvidity atd.
- b) *Kompletní podnikové plány* – zahrnují jak celý podnik, tak i celkový ekonomický pohled. Tyto plány zahrnují plánovanou výsledovku, plánovanou rozvahu a plánovaný tok peněžní hotovosti.³⁶

Z hlediska **technik sestavení** plánů a rozpočtů se rozlišuje:

- a) Pevný a variantní rozpočet
- *Pevný rozpočet* – sestaven většinou pro určitou úroveň činnosti, proto nerozlišuje variabilní a fixní část nákladů. Není vhodný tam, kde kolísá objem činností a kde se skutečný objem může lišit od plánované úrovně.
 - *Variantní rozpočet* – též alternativní nebo flexibilní rozpočet, je sestaven pro různé varianty budoucího vývoje.
- b) Přírůstkový rozpočet a rozpočet vycházející z nuly
- *Rozpočet přírůstkový* – vychází z rozpočtu za minulé období a ze skutečných výsledků za minulé období. Tyto údaje se nadále pak pro sestavení rozpočtu upravují snížením nebo zvýšením příslušných dílčích položek, které vychází z předpokládané změny rozsahu určitých činností nebo z cenových úprav.
 - *Rozpočet vycházející z nuly* – nazývaný též jako zero based budget – ZBB. Při jeho sestavování se všechny činnosti nově hodnotí, tzn. jak kdyby se rozpočet sestavoval pro úplně novou činnost.

³⁵ RŮČKOVÁ, P.; ROUBÍČKOVÁ, M. *Finanční management*. 2012, s. 159.

³⁶ LANDA, M. *Finanční plánování a likvidita*. 2007, s. 115.

c) Rozpočty sestavované za pevné období a klouzavé rozpočty

- *Rozpočet sestavovaný na pevné období* – zahrnuje určité časové období (měsíc, čtvrtletí, rok).
- *Rozpočet klouzavý* – sestavuje se na určité základní období a navíc i v členění na kratší časové úseky, které neplní jen pasivní funkci „rozpisu“ rozpočtu, ale aktivní roli aktualizace rozpočtu. Úkoly na konci dílčího úseku rozpočtu se na další období zpřesňují a to stylem, že se bere v úvahu dosavadní plnění rozpočtu a budoucí očekávané změny podmínek, které se mezitím staly pravděpodobnými. Aby bylo zachováno základní rozpočtové období, připojí se rozpočet následujícího dílčího období (např. čtvrtletí následujícího roku).

d) Rozpočet limitní a indikativní

- *Rozpočet limitní* – stanovuje úkol, kterým se určuje částka nákladů, která by neměla být překročena. Tento limit představuje buď absolutně nepřekročitelnou částku nebo relativně nepřekročitelnou částku pro dané období. V tomto případě pak překročení limitu podléhá schválení nadřízeného vedoucího.
- *Rozpočet indikativní* – částky nákladů jsou stanoveny vzhledem k nějaké rozhodné skutečnosti, např. v útvaru marketingu se výše rozpočtu na reklamu stanoví podle výše dosažených tržeb nebo podle reklamní aktivity konkurence.³⁷

1.9.2. Sestavení finančního plánu

Všeobecně je struktura finančního plánu shodná se strukturou finančních výsledků podniku. Sestavuje se tedy v podobě:

- plánu tržeb a nákladů => plánovaný výkaz zisků a ztrát,
- plánu majetku a zdrojů financování => plánovaná rozvaha,
- plánu peněžních toků.

³⁷ LANDA, M. *Finanční plánování a likvidita*. 2007, s. 115-116.

Finanční plán je většinou ještě doplněn plánem rozdělení výsledku hospodaření a plánem potřeby externího financování. Takto sestavený finanční plán je následně podroben finanční analýze, která potvrdit, zda podnik zvyšuje výnosnost vlastníků a přispívá k růstu hodnoty podniku.³⁸

Při sestavování finančního plánu je důležité dodržet jeho časovou a prostorovou koordinaci. Časová koordinace sladuje proces krátkodobého a dlouhodobého finančního plánování. Pokud se jedná o plán krátkodobý, tak tento přebírá z plánu dlouhodobého informace např. o plánovaných investicích nebo o způsobech získávání nových dlouhodobých zdrojů. Naopak u dlouhodobého plánu se vychází ze známého krátkodobého plánu, jenž je sestaven na nejbližší plánované období. Prostorová koordinace realizuje jednotlivé ekonomické plány podniku. Nejprve se sestaví obchodní plán, z něhož se odvodí plán výrobní. Z výrobního plánu se dále odvozují plány jednotlivých výrobních a obslužných středisek a plány průřezové např. zásobovací, investiční nebo personální plán.³⁹



Obrázek 3: Vztah mezi finančním plánem a ostatními ekonomickými plány podniku⁴⁰

³⁸ REŽŇÁKOVÁ, M. Řízení platební schopnosti podniku: řízení platební schopnosti ... a praktických aplikací. 2010, s. 157

³⁹ MAREK, P. Studijní průvodce financemi podniku. 2009, s. 495-496.

⁴⁰ Tamtéž, s. 497.

Marek ve své knize rozděluje postup práce finančního plánovače do pěti kroků:

1. stanovení metody plánování, plánového horizontu a velikost jednoho plánového období (rok, měsíc);
2. sběr dat z účetnictví, z ostatních ekonomických plánů, z makroekonomických prognóz a z ostatních zdrojů;
3. provedení finanční analýzy, tzn. provedení procesu vyšetřování a vyvozování závěrů z výsledků finančního hospodaření podniku v předchozích letech, včetně zjišťování jeho slabých a silných stránek, a testování vypovídací schopnosti vypočtených hodnot ukazatelů;
4. sestavení finančního plánu;
5. kontrola plnění plánu.⁴¹

1.10. Dlouhodobý finanční plán

Dlouhodobý finanční plán je základní nástroj finančního řízení a nejdůležitější dokument dlouhodobého financování. Je součástí dlouhodobého komplexního plánu podniku, s nímž je propojen vzájemnými vazbami. Vychází z plánu investic, výroby a prodeje, definuje prostřednictvím kapitálového plánování celkovou výši a optimální strukturu kapitálu, zajišťuje jeho efektivní využití a vyhodnocuje naplnění základních cílů podniku a především ekonomické přínosy pro vlastníky.⁴²

Dlouhodobý finanční plán je obvykle sestavován na dobu pěti let. Doba však může být i delší. V případě sestavování finančního plánu se musí dbát na to, aby byl správně zkonstruován vzorec plánu a správně zadány vstupní data. Také se musí stanovit, co má být výsledkem plánu. Nejčastějším výsledkem plánovacího procesu se považuje stav peněžních prostředků na konci každého plánovaného období.

Dlouhodobý finanční plán tvoří zpravidla:

- plánový výkaz zisku a ztráty,

⁴¹ Tamtéž, s. 497-498.

⁴² MARINIČ, P. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. 2008, s. 174.

- plánová rozvaha,
- plánový přehled o peněžních tocích,
- plánové rozdělení výsledku hospodaření, a
- plánový propočet daně z příjmu.⁴³

1.10.1. Plánový výkaz zisku a ztráty

Plán tržeb za prodej zboží, vlastních výrobků a služeb vychází z obchodního plánu, jenž by se měl zakládat na zpracované marketingové studii, což je důležitou podmínkou, neboť se od výše tržeb odvozuje i většina hodnot dalších plánovaných veličin. Tržby je vhodné uvádět v členění dle druhu prodávaných výrobků a zboží či poskytovaných služeb. Hodnoty se do výkazu zadávají buď absolutně, nebo pomocí indexů ve vztahu k úrovni v minulých letech.

Plán změny vnitropodnikových zásob vlastní výroby přebírá příslušnou hodnotu z plánované rozvahy. Při plánování aktivace se vychází buď z plánu aktivace majetku a vnitropodnikových služeb nebo se postupuje na základě předpokládaných indexů růstu těchto výnosů.

Plán nákladů spotřebovaných nákupů sestává ze čtyř plánovaných položek, a to spotřeby materiálu, spotřeby energie, spotřeby ostatních neskladovatelných dodávek a prodaného zboží. Při plánování těchto položek je velmi důležité, aby se náklady rozlišovaly na přímé a nepřímé, kromě položky prodaného zboží, u které se při plánování vychází z plánované výše tržeb z prodeje zboží a očekávané obchodní marže.

V **plánu služeb** se většinou plánují položky odděleně. Mezi tyto položky spadají opravy a udržování, reprezentace, cestovné, reklama, nájemné a ostatní služby. Při jejich zadávání se vychází z ostatních ekonomických plánů podniku (plán údržby, plán dlouhodobých finančních zdrojů, marketingový rozpočet). Některé položky je však vhodné rozdělovat též na přímé a nepřímé.

Plánované **mzdové náklady** se počítají jako součin průměrné mzdy v minulém období, žádoucího indexu růstu průměrné mzdy a plánovaného průměrného přepočteného

⁴³ MAREK, P. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2009, s. 499.

fyzického stavu pracovníků. Ostatní položky v plánu osobních nákladů se stanovují v určitém poměru k mzdovým nákladům, obvykle ve stejné výši jako v předcházejících obdobích.

Daně a poplatky jsou velmi snadně plánovatelnou položkou. Daně se určují např. podle počtů, výměr aj. V případě, že podnik sestavuje pravidelný odpisový plán, tak i odpisy jsou velmi jednoduchou položkou, jinak se jedná spíše o položku velmi obtížnou.

Z **ostatních provozních** položek lze zmínit hodnotu tržeb z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu a hodnotu zůstatkové ceny prodaného dlouhodobého majetku a materiálu. Tyto hodnoty jsou většinou přebírány z investičního plánu. Položky tvorby rezerv a časového rozlišení provozních nákladů se plánují odděleně pro daňově uznatelné rezervy a rezervy ostatní. Daňově uznatelné rezervy vychází ze zákona o rezervách, ostatní rezervy z přijaté podnikové strategie. V závislosti na dosažení účelu, za kterým byly rezervy vytvořeny, se provádí jejich rozpouštění tedy zúčtování do provozních výnosů. U ostatních provozních výnosů a nákladů se postupuje indexovým způsobem.

Plán finančních výnosů a finančních nákladů je obvykle snadněji sestavitelný, protože většina položek je v zanedbatelné výši. Výjimkou je položka nákladových úroků. **Mimořádné výnosy a mimořádné náklady** se plánují pomocí indexové metody a *daň z příjmu* se přebírá z plánového propočtu daně z příjmu.⁴⁴

1.10.2. Plánová rozvaha

Plánová rozvaha je sestavována naplňováním jednotlivých položek aktiv a pasiv:

Pohledávky za upsaný základní kapitál jsou většinou položka nulová.

Hodnoty položek **dlouhodobého majetku** vychází z investičního a odpisového plánu. Investiční plán poskytuje informace o veškerém pořízeném, zařazeném a vyřazeném dlouhodobém majetku. Zůstatková cena se ke konci plánovaného období sestavuje jako rozdíl dvou položek, z nichž první je součet zůstatkových cen majetku vlastněného na počátku plánovaného období a vstupních cen nově pořizovaného majetku a druhou je

⁴⁴ MAREK, P. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2009, s. 500-502.

součet odpisů a zůstatkových cen vyřazovaného majetku v průběhu plánovaného období.

Plán **oběžných aktiv** je rozdělen na plán zásob, plán dlouhodobých a krátkodobých pohledávek a plán krátkodobého finančního majetku. Plán zásob je dále dělen na materiál, nedokončenou výrobu a polotovary, výrobky, zvířata, zboží a poskytnuté zálohy na zásoby. Plánovaná hodnota materiálu se stanovuje jako součin žádoucí hodnoty doby obratu materiálu ve dnech a plánované průměrné denní výše spotřeby materiálu odvozené z plánového výkazu zisku a ztráty. Podobně se postupuje i u dalších druhů zásob, kdy se stanoví součin žádoucích hodnot doby obrátů a nákladů, v nichž byly tyto zásoby oceněny. Pouze poskytnuté zálohy na zásoby se ve většině případů plánují ve vztahu ke konkrétním příkladům. Plán dlouhodobých pohledávek vychází z jednotlivých obchodních případů a plán krátkodobých pohledávek se sestavuje ve dvou členěních, a to na pohledávky do splatnosti a po splatnosti a nebo pohledávky z obchodních nebo jiných vztahů. Stav krátkodobého finančního majetku se přejímá z plánového přehledu o peněžních tocích.

Vlastní kapitál je ovlivněn plánovanou výší výsledku hospodaření z plánovaného výkazu zisku a ztráty, plánem rozdělení výsledku hospodaření nebo plánem dlouhodobých finančních zdrojů.

Plán **cizích zdrojů** sestává z plánu rezerv, plánu dlouhodobých a plánu krátkodobých závazků. Plánovaný stav rezerv vychází z plánu tvorby zúčtování rezerv v plánovém výkazu zisku a ztráty. Dlouhodobé závazky jsou v současnosti většinou nulové nebo zanedbatelné. Krátkodobé závazky jsou z obchodních vztahů nebo ostatní a co se týká metody plánování, tak nejvhodnější je využít ukazatele obratovosti, což znamená, že výsledek je roven součinu požadované hodnoty doby splatnosti a průměrné výše denních tržeb nebo nákladů. Konečné stavy bankovních úvěrů vyplývají z uzavřených nebo očekávaných úvěrových smluv.

Položka **časového rozlišení** se nachází jak u aktiv, tak u pasiv. U aktiv je hodnotově zanedbatelná nebo velmi obtížně plánovaná. U pasiv se hodně podobá ostatním aktivum.⁴⁵

1.10.3. Plánový přehled o peněžních tocích

Plánový přehled o peněžních tocích je sestavován ve zjednodušené podobě pouze na základě zjištěných výsledků v plánovém výkazu zisku a ztráty, plánové rozvaze, plánovém propočtu daně z příjmu a plánovém rozdělení výsledku hospodaření. Zjednodušená podoba tohoto plánového přehledu je zcela dostačující a vyjadřuje změny stavu peněžních prostředků jen na základě změny stavu jiných než peněžních aktiv a změny stavu pasiv. V případě, že v tomto výkazu uvažujeme s odpisy a dividendami, tak musí být současně snížen přírůstek nebo zvýšen úbytek dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku případně vlastního kapitálu.⁴⁶

1.10.4. Plánové rozdělení výsledku hospodaření a propočet daně z příjmu

Předmětem rozdělení je *výsledek hospodaření ve schvalovacím řízení*, který představuje výsledek hospodaření zjištěný v účetnictví za minulé účetní období. U propočtu daně z příjmu je výchozí veličinou výsledek hospodaření před zdaněním z plánového výkazu zisku a ztráty. Tento je dále upraven na základě daně z příjmu, kdy se dle očekávané sazby daně vypočte výsledná daň z příjmu.⁴⁷

1.11. Krátkodobý finanční plán

Krátkodobé finanční plány jsou sestavovány podrobněji a kratším časovém období, většinou do jednoho roku. I krátkodobý finanční plán, je stejně jako dlouhodobý, tvořen plánovou rozvahou, plánovým výkazem zisku a ztráty a plánovým cash flow.

Dle Martiniče se sestavování krátkodobého finančního plánu řídí následujícími kroky:

- *Kalkulace nákladů a zisku* – vycházejí z podkladů konstrukční a technologické přípravy výroby a ze stanovených spotřebních a výkonových norem.

⁴⁵ MAREK, P. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2009, s. 502-504.

⁴⁶ Tamtéž, s. 504-505.

⁴⁷ Tamtéž, s. 502-504.

- *Predikce tržeb a plánování inkasa* – základem propočtu tržeb a inkasa je cenová kalkulace s plánem výroby a prodeje daného období. Díky tomu lze určit vývoj tržeb v jednotlivých měsících plánovaného období.
- *Identifikace příjmů a výdajů za jednotlivé oblasti* – peněžní tok vzniklý srovnáním příjmů a výdajů, slouží jako základ pro predikci potřeby finanční prostředků.
- *Sestavení plánované rozvahy, plánovaného výkazu zisků a ztrát a plánovaného výkazu o peněžních tocích* – sestavení finančních výkazů krátkodobého plánu se provádí obdobně jako sestavení finančních výkazů dlouhodobého plánu. Krátkodobě plánované výkazy vychází z vypracovaného rozpočtu příjmů a výdajů a reflektují rozpočet potřeby zdrojů krátkodobého financování.
- *Zjištění potřeby, resp. přebytku finančních zdrojů.*
- *Prezkoumání plánu peněžních toků z hlediska zásad financování* – důležitou částí je ověřování cílových parametrů plánovaných úkolů pomocí klasických nástrojů finanční analýzy nebo propočtem ekonomické přidané hodnoty EVA.⁴⁸

1.12. Kontrola finančního plánu

Finanční kontrola je nezbytnou součástí finančního plánování, neboť díky ní je podnik schopen zachycovat rozdíly mezi plánem a skutečností. Záměrem finanční kontroly je získání informací, které jsou následně využity pro návrh nápravných opatření, které vedou ke splnění zamýšlených cílů nebo se provede celková úprava finančního plánu. Sleduje například jak probíhá tvorba zisku, jak je nakládáno s finančními zdroji a zda jsou využívány dle plánu, jak jsou vytvářena aktiva a pasiva či na jaké úrovni se nachází likvidita a solventnost podniku.⁴⁹

Valach ve své knize uvádí, že zda-li má mít finanční kontrola efektivní dopad, měla by splňovat několik stanovených požadavků:

1. Odchylnky od žádoucího stavu hlásit *bezodkladně*. Jelikož se finanční kontrola spokojuje i s ne zcela ověřenými údaji, tak je vhodné tyto údaje hlásit ihned, pokud jsou k dispozici, aby bylo možné na ně včas a účinně reagovat.

⁴⁸ MARINIČ, P. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. 2008, s. 200-204.

⁴⁹ VALACH, J. *Finanční řízení podniku*. 1997, s. 200.

2. Hledět *dopředu*. Zájmem manažerů je především mít přehled o budoucím vývoji podniku, tudíž dávají přednost i méně přesným předpovědím, co bude například za týden nebo za měsíc, před informacemi o minulém stavu, s kterým se již nic nedá dělat.
3. Všímat si *strategický* významných uzlových bodů. Samostatně posuzované odchylky mohou být v určitých případech zanedbatelné, avšak v souhrnu mohou být až hroživé.
4. *Pružně* přihlížet při hodnocení závisle proměnných ke skutečnému vývoji nezávisle proměnných. Je vhodné, aby tyto plány umožňovaly, proto by měly být sestavovány ve variantách pro různé úrovně určujících veličin.
5. Dbát *hospodárnosti*. To znamená, že například investice do informačních systémů by neměly být větší než přínos z nich a náklady na zamezení ztráty zisku by neměly být větší než samostatné ztráty.
6. Usilovat o *objektivnost*. Výsledky kontrol jsou určitým způsobem využívány jako motivační kritéria odpovědných pracovníků. Oprávněné pocity nespravedlnosti by mohly být následkem snižování účinnosti kontrol.
7. Zjišťovat *srozumitelnost* pro manažery, kteří výsledky kontrol používají. Je důležité, aby docházelo ke správnému chápání vzniklých situací, proto je nutné aby mezi kontrolory a manažery probíhala kvalitní a srozumitelná komunikace.
8. Naznačovat *kroky k nápravě*. Nezbytností je do kontrolních zpráv uvádět, kde tkví příčiny odchylek, kdo je za ně zodpovědný a co by bylo vhodné učinit.⁵⁰

Existují dva druhy kontrol plnění finančního plánu, a to:

1. **Operativní kontrola** je zaměřena na zisk, příjmy, výdaje, oběžná aktiva a krátkodobá pasiva. Tyto oblasti jsou okamžitým odrazem poruch běžného chodu podniku a je v nich nutno provádět nápravy, aniž by docházelo k časovým prodávám. Této kontrole se kromě finančních výsledků podrobují i další úseky, jako např. odbyt, výroba, které poskytují informace dokreslující příčiny a souvislosti situace finanční.

⁵⁰ VALACH, J. *Finanční řízení podniku*. 1997, s. 200 - 201.

2. **Strategická kontrola** se orientuje na dodržování plánovaných hodnot strategických finančních veličin, jako je např. finanční struktura, interní a externí finanční zdroje a investiční výstavba. Hlavní pracovní náplní útvaru financování je zabezpečování kapitálu pro zajištění rozvoje podniku, tudíž chybné rozhodnutí v oblasti dlouhodobého kapitálu či fixního majetku může být rizikovější než špatné rozhodnutí v oblasti krátkodobého kapitálu a oběžného majetku. Operativní kontrola obsahuje systém indikátorů příležitostí a hrozeb vyplývajících převážně z vnějšího ekonomického prostředí. Pro tyto indikátory jsou stanovovány tolerance odchylek od směrných hodnot. Indikátory jsou součástí systému včasného varování působícího průběžně v návaznosti na operativní finanční kontrolu.⁵¹

⁵¹ VALACH, J. *Finanční řízení podniku*. 1997, s. 201.

2. Analýza současného stavu společnosti

Tato část diplomové práce se zabývá charakteristikou vybrané společnosti a analýzou její současné situace na základě poskytnutých informací.

2.1. Charakteristika společnosti⁵²



Obrázek 4: Logo společnosti⁵³

Datum zápisu: 16. dubna 1994

Spisová značka: C 99221 vedená u Městského soudu v Praze

Obchodní firma: MEGAWASTE, spol. s r. o.

Sídlo: Praha 1- Nové Město, Opletalova 1603/57, PSČ 11000

Identifikační číslo: 60721804

Předmět podnikání:

- podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady
- silniční motorová doprava – nákladní vnitrostátní provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně, - nákladní vnitrostátní provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- zámečnictví, nástrojářství
- kovářství, podkovářství

Statutární orgán:

Jednatel: ing. Ivo Knápek, Ph.D.

⁵² VEŘEJNÝ REJSTŘÍK A SBÍRKA LISTIN. *Výpis z obchodního rejstříku*, 2016.

⁵³ MEGAWASTE, spol. s r. o., 2016.

Společníci:

Společník: ing. Ivo Knápek, Ph.D.

Základní kapitál: 105.000,- Kč

2.1.1. O společnosti

Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. byla založena a zapsána do obchodního rejstříku dne 16. dubna 1994 se sídlem v Hodoníně. V roce 2004 však bylo sídlo společnosti přesunuto do Prahy. Nehledě na drobné adresné změny, sídlí společnost v Praze doposud.

Hlavní náplní práce společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. je nakládání s odpady a nebezpečnými odpady. Společnost zajišťuje svoz komunálních odpadů, separovaných odpadů od firem a obcí, kdy je zároveň i poskytovatelem odpadových nádob. Dále provozuje kontejnerovou a cisternovou dopravu veškerých odpadů dle normy ADR, separaci a recyklaci odpadů. Likviduje havárie, poskytuje ekologický servis pro čerpací stanice PHM, provádí čištění tukových lapolů, jímek a nádrží včetně septiků, kanalizace do průměru 1 000 mm, odlučovačů ropných látek, provádí kamerový monitoring kanalizací aj. Poskytuje také služby v oblasti odpadového hospodářství, kdy vede evidenci vyprodukovaných odpadů a zpracovává předepsané hlášení. Provádí komplexní ekologický servis pro čerpací stanice a poradenskou činnost v oblasti ekologie. Pravidelně proškoluje pověřené osoby o nových předpisech normách ze jmenované oblasti. Spoluúčastní se také na vybavování sběrných dvorů měst a obcí.⁵⁴

Společnost nabízí velké množství služeb, které se snaží poskytovat v požadované kvalitě a termínech. Jako důkaz poskytování stále kvalitních a kvalitnějších služeb je zavedení integrovaného systému řízení dle norem ČSN EN ISO 9000:2009 – jakost. V roce 2003 získala společnost certifikát ISO 9001:2000 – Quality Management

⁵⁴ KYTLICOVÁ, L. *Návrh optimálního řešení pořízení dlouhodobého majetku z hlediska finančních a daňových možností společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.*, 2012, s. 43-44.

System, který byl v roce 2011 po auditu firmě opět uznán jako ISO 9001:2009 na léta 2011 – 2014.⁵⁵

Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. je mateřskou společností tří dceřiných společností. V roce 2000 byly založeny dvě dceřiné společnosti, a to MEGAWASTE - communal service, s r. o., Rohatec a MEGAWASTE – EKOTERM, s r. o., Prostějov. V roce 2004 byla založena dceřiná společnost MEGAWASTE SLOVAKIA, s r. o., která sídlí ve Slovenské republice. V současné době je mateřská společnost také akcionářem spalovny nebezpečných odpadů ve Vyškově.

Jak již bylo zmíněno, tak společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. má 3 dceřiné společnosti. Dvě z nich se nacházejí na území České republiky a jedna na území Slovenské republiky. První ze dvou českých dceřiných společností, společnost MEGAWASTE - communal service, s r. o., sídlí v Rohatci u Hodonína, kde také má svoji provozovnu. Rohatecká provozovna poskytuje svoz komunálního odpadu včetně poskytování odpadových nádob občanům či firmám, svoz separovaných odpadů, nakládání s nebezpečnými odpady, odbyt druhotných surovin a nakonec i provozování sběrného dvora v obci Rohatec. Druhá z dceřiných společností, MEGAWASTE – EKOTERM, s r. o., sídlí a má svoji provozovnu v Olomouckém kraji ve městě Prostějov. Tato se zabývá převážně službami v oblasti nakládání s odpady a konečným zneškodněním nebezpečných odpadů ve vlastní spalovně. Přepravu nebezpečných odpadů zajišťuje specializovanými dopravními prostředky, splňujícími podmínky přepravy dle normy „ADR“ včetně vyškolených řidičů. Poskytuje i poradenství v oblasti ekologie. Kromě tohoto je navíc spalovna vybavena velmi výkonnou čistící technologií, díky níž je očištěné odpadní teplo využíváno pro ohřev teplé vody, vytápění administrativní budovy a skleníků na produkci zeleniny. Třetí dceřiná společnost, MEGAWASTE SLOVAKIA, s r. o., sídlí a funguje v Považské Bystrici nacházející se v Trenčinském kraji. Tato slovenská provozovna se kromě kompletního odpadového hospodářství, svozu, separace, zneškodňování komunálního odpadu a nakládání s nebezpečnými odpady zabývá i zimní a letní údržbou veřejných komunikací,

⁵⁵ KYTLICOVÁ, L. *Návrh optimálního řešení pořízení dlouhodobého majetku z hlediska finančních a daňových možností společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.*, 2012, s. 44.

spravováním cest a chodníků a poskytuje také výchovnou a vzdělávací činnost v oblasti separace odpadů.

Samotná mateřská společnost má dvě provozovny, které jsou umístěny v Jihomoravském kraji. Jedna z provozoven se nachází v Hodoníně a druhá v Dubňanech u Hodonína. Hodonínská provozovna poskytuje veškeré služby, které jsou hlavní náplní práce společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o., a které jsou již popsán v odstavci výše. Dubňanská provozovna slouží jako sběrné místo inertních odpadů, jimiž se rozumí stavební a demoliční odpady, jako např. beton, cihly, tašky, zemina, smíšené stavební a demoliční odpady. Tato služba je zajišťována včetně přistavení a odvozu velkoobjemového kontejneru.

2.1.2. Statutární orgán a základní kapitál společnosti

Statutárním orgánem společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. je pouze jeden jednatel ing. Ivo Knápek, Ph.D., který je současně i společníkem této společnosti. Jako společník tedy provedl vklad základního kapitálu ve výši 105.000,- Kč a je vlastníkem 100% obchodního podílu v této společnosti.

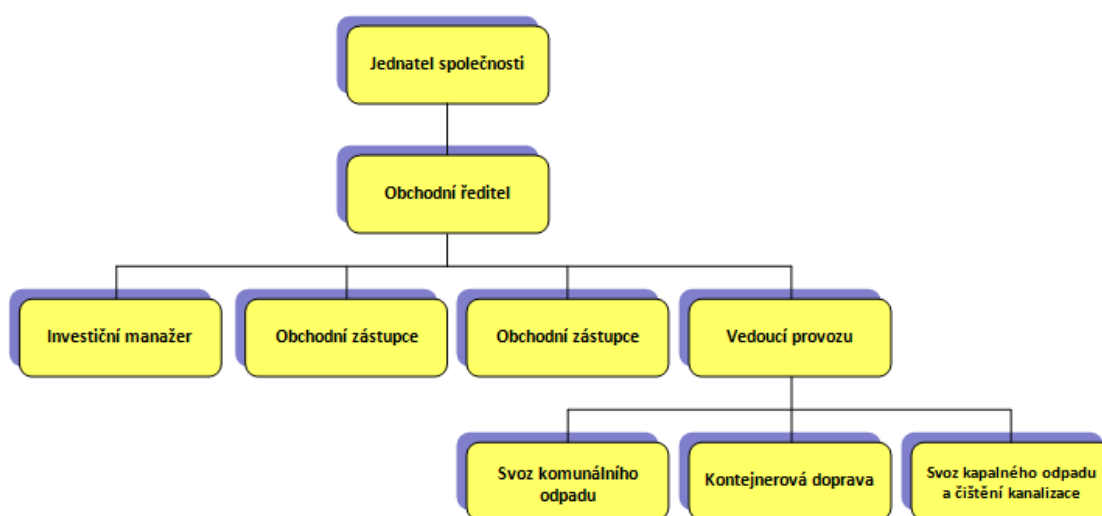
2.1.3. Organizační struktura společnosti

Organizační struktura společnosti je založena na vztazích nadřízenosti a podřízenosti, což vypovídá o tom, že se jedná o liniovou organizační strukturu. Tato struktura se vyznačuje tím, že každý z nadřízených má jednoznačně přiřazené podřízené a podřízení jsou naopak srozuměni s tím, kdo je nebo jsou jejich přímí nadřízení.

Vybraná společnost je vlastněna jedním majitelem, a to panem ing. Ivem Knápkem, Ph.D., jenž je současně i jediným jednatelem této společnosti a je tedy oprávněn za společnost jednat samostatně. Jeho náplní práce je především dohled nad celým chodem společnosti, zabývá se ekonomickými i obchodními aktivitami společnosti, určuje firemní strategie, zastupuje podnik v jednáních s různými druhy úřadů a provádí mnoho dalších aktivit. Dalším důležitým článkem v této struktuře je obchodní ředitel pan Libor Střecha, který spadá přímo pod jednatele a má na starosti obchodní a prodejní strategii daného podniku. Podřízenými pracovníky obchodního ředitele jsou dva obchodní

zástupci, z nichž každý má v kompetenci jinou aktivitu. Jeden z obchodních zástupců má na starosti kapalně, skládkovatelné a průmyslové odpady a druhý zase komunální a průmyslové odpady a poskytuje též i poradenství v oblasti odpadového hospodářství. Dalším podřízeným obchodního ředitele je i investiční manažer a vedoucí provozu. Vedoucí provozu je přímým nadřízeným jednotlivých sektorů, které jsou rozděleny dle pracovního zaměření.

Organizační struktura společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. je vyobrazena na následujícím obrázku.



Obrázek 5: Organizační struktura společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.⁵⁶

Společnost v současné době zaměstnává celkem 45 zaměstnanců, čímž se řadí mezi malé podniky. Všichni zaměstnanci splňují veškeré potřebné znalosti, schopnosti a kvalifikační požadavky pro vykonávání zadané práce.

2.2. Strategická analýza podnikatelského subjektu

2.2.1. Analýza makroprostředí – PESTE analýza

Makroprostředí obsahuje faktory, které firma nedokáže až tak snadně kontrolovat. Tyto na firmu působí a jedná se o faktory politicko-právní, ekonomické, sociální, kulturní,

⁵⁶ Vlastní zpracování

technické, technologické a ekologické. Pro makroekonomickou analýzu se využívá analýza PESTE.⁵⁷ Analýza makroprostředí je považována za analýzu všeobecnou a týká se všech organizací.⁵⁸

2.2.1.1. Politické a legislativní faktory

Politické a legislativní faktory souvisí převážně s existencí a účelností zákonů České republiky, jako jsou např. daňové zákony, legislativní omezení a mnoho dalších práv a nařízení. Poněvadž je však Česká republika členem Evropské unie, tak se na ní vztahují i právní předpisy vytvořené Evropskou unií. Zákony jsou poměrně často novelizovány, a proto je nutností, aby jim podniky věnovaly dostatečnou pozornost a aby na vzniklé změny dokázaly pružně a včas reagovat.

Evropská legislativa je závazná pro všechny členské státy Evropské unie a důvodem vzniku této legislativy je to, aby bylo nakládáno s odpady na stejné nebo podobné úrovni. Nakládání s odpady je v evropské legislativě upravováno předpisem č. 75/442/ES – Směrnice Rady o odpadech. Dalšími předpisy jsou např. předpis č. 91/689/ES – Směrnice Rady o nebezpečných odpadech nebo předpis č. 1013/2006/ES – Nařízení EP a Rady o přepravě odpadů.

V České republice se oblastí nakládáním s odpady zabývá Ministerstvo životního prostředí. Základním předpisem je zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů, ale existuje také řada předpisů, které tento zákon doplňují. V tomto zákoně se upravují povinnosti osob, kterými je odpad vytvářen, ale i osob, které se zabývají sběrem odpadu, jeho převozem, využitím a odstraněním. Dále jsou v něm upraveny poplatky a sankce, které mohou být uloženy fyzickým i právnickým osobám. Dalšími zákony, souvisejícími určitým způsobem s odpadovým hospodářstvím, můžeme uvést např. zákon č. 477/2001 Sb., o obalech a o změně některých zákonů, zákon č. 350/2011 Sb., o chemických látkách a chemických směsích a o změně některých zákonů, zákon č. 201/2012 Sb., o ochraně ovzduší a související předpisy,

⁵⁷ ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2010, s. 16.

⁵⁸ MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 2007, s. 41.

zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny nebo zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí.

2.2.1.2. Ekonomické faktory

Ekonomické faktory sledují ekonomické podmínky na trhu a napomáhají podnikům při určování cen jejich produktů nebo služeb. Mezi hlavní ekonomické indikátory se řadí například vývoj HDP, inflace, nezaměstnanost, průměrná mzda, daňové zatížení aj.

- **Vývoj HDP** vypovídá a určuje výkonnost ekonomiky.

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
HDP v mld. Kč	4 023	4 042	4 077	4 261	4 495	4 657	4 831
HDP růst v %, stálé ceny	2,0	-0,9	-0,5	2,0	4,6	2,7	2,6

Tabulka 1: Vývoj HDP v letech 2011 – 2017 v České republice⁵⁹

Česká ekonomika je neustále ve fázi růstu. Reálný HDP se od roku 2011 zvedl o 475 mld. Kč. Ministerstvo financí prognózuje růst HDP i v následujících letech, kdy předpokládá, že v roce 2016 bude ekonomika vzrůstat ve výši 2,7 % a v roce 2017 ve výši 2,6 %.

- **Inflace** jde chápat jako oslabování kupní síly určité měny vůči zboží, které spotřebitel nakupuje nebo službám, které spotřebitel využívá. V případě, že inflace v ekonomice existuje, tak spotřebitel platí za zboží či služby mnohem více jednotek měny země, v níž se inflace vyskytuje.

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Průměrná míra inflace	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3	0,5	1,6

Tabulka 2: Vývoj inflace v letech 2011 – 2017 v České republice⁶⁰

Velmi nízká míra inflace byla dosažena v roce 2014, kdy hodnota dosahovala 0,4%. V roce 2015 však byla hodnota ještě o desetinu nižší a tedy dosahovala výše 0,3 %.

⁵⁹ Makroekonomická predikce České republiky. 2016, s. 2.

⁶⁰ Tamtéž, s. 2.

Tyto hodnoty lze považovat za nejnižší naměřené hodnoty inflace v historii České republiky. Jak uvádí ministerstvo financí, tak za tímto stojí úpadek světových cen minerálních paliv a nízká inflace v globálním měřítku.

- **Nezaměstnanost** je stav na trhu práce, kdy část obyvatelstva není schopna nebo ochotna si najít zaměstnání. S tím souvisí i pojem míra registrované nezaměstnanosti, která je vypočtena jako podíl počtu neumístěných uchazečů o zaměstnání a ekonomicky aktivního obyvatelstva.⁶¹

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Míra nezaměstnanosti v ČR v %	6,7	7,0	7,0	6,1	5,1	4,7	4,6
Reg. nezaměstnanost – podíl nezaměstnaných osob v %	6,7	6,8	7,7	7,7	6,6	5,6	5,2

Tabulka 3: Vývoj míry nezaměstnanosti a registrované nezaměstnanosti v letech 2011-2017 v České republice⁶²

Míra nezaměstnanosti se v České republice v letech 2011 – 2015 pohybovala okolo 6,5%. Jak lze vidět v tabulce, tak od roku 2013 do 2015 míra nezaměstnanosti i míra registrované nezaměstnanosti klesla a její pokles se také dále očekává i v následujících letech. V jihomoravském kraji se nezaměstnanost pohybuje okolo 7%, přímo v Hodoníně okolo 8,1%.

2.2.1.3. Sociální faktory

Sociální faktory jsou důležité převážně v oblasti zaměřené na poptávku a nabídku zboží nebo služeb, neboť právě toto mohou určitým způsobem ovlivňovat. Mezi klíčové faktory sociální oblasti se řadí např. demografické znaky, znaky pracovního trhu, dostupnost pracovní síly aj.

V sociální oblasti je poměrně důležitým znakem velikost populace, neboť populace může mít podstatný vliv na velikost poptávky. Jinými slovy řečeno, čím větší populace, tím vyšší pravděpodobnost získání více potenciálních odběratelů či zákazníků. Dle

⁶¹ Finance.cz: *Nezaměstnanost*. 2016.

⁶² *Makroekonomická predikce České republiky*. 2016, s. 42.

Českého statického úřadu měla Česká republika k 31. 12. 2015 celkem 10 553 843 obyvatel, z toho 1 175 025 v jihomoravském kraji a 154 873 v okrese Hodonín. Od roku 2014 došlo k růstu populace v jihomoravském kraji i v okrese Hodonín. V okrese Hodonín se zvedl počet obyvatel přibližně o 550 obyvatel, v jihomoravském kraji o necelé 2 200 obyvatel. Lze tedy říci, že růst populace může mít pozitivní vliv na firmy působící v tomto kraji, protože můžou získat více potenciálních zákazníků nebo i možnosti nalezení nových kvalifikovaných pracovních sil.

2.2.1.4. Technologické a technické faktory

V současnosti se technologie a technika považují za jedny z nejdůležitějších faktorů, neboť mají poměrně velký vliv v konkurenčním boji. Pokud je ve snaze podniku být stále na vrcholu a udržet si přední příčky mezi dnešní rozsáhlou konkurencí, měl by neustále inovovat své výrobní, zpracovatelské či jiné technologie, neboť správně zvolená inovace může být pro daný podnik konkurenční výhodou. Díky inovacím je podnik schopen efektivněji vyrábět i zpracovávat. V zájmu neustálého zlepšování technologií a technik je také být šetrnější a ohleduplnější k životnímu prostředí, na což je kladen velký důraz nejen v odpadovém hospodářství, kterým se zabývá i naše společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. . Novější technologie umožňují odpady zpracovávat způsoby, které snižují množství toxických a jiných nebezpečných látek, jenž by mohly určitým způsobem narušit chod životního prostředí. Nové techniky také umožňují z odpadů vyzískávat energie a různé druhotné suroviny, které jsou využívány dále jako např. teplo, elektrická energie, hnojiva aj.

2.2.1.5. Ekologické faktory

Ekologie a životní prostředí je poslední dobou značně probíraným tématem nejen v České republice, ale i v celém světě. Dá se říci, že ekologie částečně souvisí s technologií, která je používána při výrobě či zpracování, neboť jak bylo zmíněno již v článku o technologiích a technických faktorech, tak inovace v technologiích mají za cíl snižovat nebezpečné látky, které by mohly mít špatný vliv na životní prostředí. Výhodou pro podniky je získání certifikace, která má vliv na prestiž společnosti, konkurenceschopnost, funkci podniku, stav životního prostředí. Životním prostředím se

zabývá norma ČSN EN ISO 14001:2005. Zavedením této certifikace dává firma najevo, že plní veškeré požadavky a dodržuje zákony týkající se ochrany životního prostředí, nakládání s odpady apod.

2.2.2. Analýza mikroprostředí – Porterova analýza pěti sil

Faktory působící v mikroprostředí mají na činnost podniku poněkud výraznější vliv než faktory působící v makroprostředí. Podnik na ně však může lépe reagovat, snadněji je ovlivňovat nebo je z určité části i využívat. Mezi faktory mikroprostředí se řadí dodavatelé, odběratelé, zprostředkovatelé, konkurence, různé druhy substitutů a rozsáhlá veřejnost.⁶³ Pro mikroekonomickou analýzu se využívá tzv. Model 5F neboli Porterův model pěti konkurenčních sil.

2.2.2.1. Konkurenční rivalita – soupeření mezi stávajícími podniky

MEGAWASTE, spol. s r. o. je nevýrobní podnik v oblasti odpadového hospodářství. Na českém trhu se nachází dostatek velkých společností či malých firem, které poskytují stejné nebo obdobné služby jako náš podnik, ale ne všechny mohou společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. schopně konkurovat. Tyto společnosti si konkurují především v cenových nabídkách, ale také i svojí flexibilitou, rychlostí, poskytovanými službami a technologiemi ve zpracovávání a odstraňování běžných i nebezpečných odpadů. Mezi hlavní konkurenty společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. v okrese Hodonín patří TESPRA Hodonín, s r. o. a SITA CZ, a. s.. V jihomoravském kraji lze za konkurenty považovat společnosti AVE CZ odpadové hospodářství, s r. o. v Brně, EKOR, s r. o. v Kyjově nebo Rumpold Uhb, s r. o. ve Strážnici. Jak bylo zmíněno, tak se na území jihomoravského kraje nachází i určitý počet menších podniků zabývajících se těž svozem a zpracováním odpadů. Avšak tyto společnosti nemůžou naší společnosti konkurovat, neboť z pohledu velikosti ani poskytovaných služeb se nemohou se společností MEGAWASTE, spol. s r. o. rovnat.

⁶³ ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2010, s. 16.

2.2.2.2. Hrozba ze strany nových potenciálních konkurentů

O hrozbě ze strany nových potenciálních konkurentů nelze jednoznačně říci, že je malá či velká. Zde záleží spíše na tom, zda má daný subjekt opravdu zájem provozovat tuto činnost a je ochoten podstoupit veškeré úřední jednání, které je časově velmi náročné. Z toho lze usoudit, že vstup do odvětví nakládání s odpady není snadný, neboť bariéry vstupu jsou relativně vysoké. Subjekt vstupující do tohoto odvětví musí vyhovět ve spoustě legislativních podmínek týkajících se nakládání s odpady. Mezi tyto podmínky patří a je velmi důležité podání žádosti na krajský úřad, který dle zákona č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí nechá provést tzv. proces EIA neboli nechá posoudit, jaký budou mít vliv záměry a koncepce na životní prostředí a veřejné zdraví. Na základě tohoto vyhodnocení pak může např. stavební úřad rozhodnout a vydat povolení o provedení záměru. Subjekt se musí také řídit zákonem o odpadech a provést ještě řadu dalších kroků vedoucích k povolení provozu. Kromě splnění nespočetné legislativy je toto odvětví náročné i po finanční stránce, neboť je nutná značná vybavenost movitým i nemovitým majetkem, a to např. třídírnami, spalovnami, dopravními prostředky, technologií aj.

2.2.2.3. Dohadovací schopnost dodavatelů

Společnost nabízí a poskytuje pronájem různých druhů odpadových nádob a odpadové techniky jako např. plastové nádoby a kontejnery pro sběr a shromažďování průmyslových i komunálních odpadů a pro sběr tříděného odpadu, Klinik boxy pro sběr nebezpečných odpadů, Quick boxy různých velikostí pro sběr drobného zdravotnického materiálu, kovové dvouplášťové nádoby pro tekuté odpady nebo skříňové a velkoobjemové kontejnery, které odebírá od svých dlouhodobých dodavatelů. Hlavními dodavateli společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. jsou MEVA GROUP, s r. o. v Roudnici nad Labem, Komunální technika, s r. o. v Brandýse nad Labem – Stará Boleslav a REFLEX Zlín, spol. s r. o.. Jelikož společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. provozuje i svoz odpadů a kontejnerovou a cisternovou dopravu, tak je vlastníkem několika nákladních vozů. Mezi významné dodavatele vozů patří nizozemská společnost DAF Trucks s pobočkou DAF Trucks CZ, s r. o. v České republice. Nově se však naše společnost stala odběratelem vozů od švédské společnosti Scania CV AB s českou dceřinou společností Scania Czech Republic, s r. o..

2.2.2.4. Dohadovací schopnost odběratelů

Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. se zabývá odpadovým hospodářstvím a provozuje převážně služby jako jsou svoz komunálního odpadu, nebezpečného odpadu a provoz sběrných dvorů. Tyto služby poskytuje svým odběratelům na základě cenové nabídky a výběrového řízení, kterým u daných odběratelů prochází. Mezi zákazníky naší společnosti patří města, obce, ale i podniky, organizace a samotné obyvatelstvo. Mezi zákazníky z územní samosprávy patří např. obce Mikulčice, Morkůvky, Krumvíř, Borkovany, Kašnice, Boleradice, Sudoměřice, Moravská Nová Ves, Hovorany, Ladná aj. Z organizací je odběratelem služeb např. domov důchodců v Hodoníně, s nímž má naše společnost sepsanou smlouvu na dobu neurčitou. Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. poskytuje i služby pro širokou veřejnost, a to ve formě sběrných dvorů v Rohatci a Dubňanech, kam mohou lidé samotni odpad přivážet. Zákazníci, jako obce, města, organizace apod. si své dodavatele, jak již bylo zmíněno, vybírají dle cenových nabídek, které jim dodavatelé předloží. Proto záleží na naší společnosti, jaké cenové nabídky je schopna předložit, neboť většinou vždy uspějí ceny nižší.

2.2.2.5. Hrozba ze strany náhradních výrobků – substitutů

Hrozba ze strany náhradních výrobků není až tak velká, neboť naše společnost je firmou nevýrobní a je pouhým poskytovatelem služeb. Pro naši společnost je spíše hrozbou lepší konkurenční cena, a to z důvodu, že se odběratelé rozhodují dle cenových nabídek jednotlivých odpado-hospodářských společností zahrnutých do jejich výběrového řízení. Hrozbou jsou také nové technologie, které zkvalitňují výrobu a snižují ceny nabízené odběratelům.

2.2.3. Analýza SWOT

Na základě SWOT analýzy jsou vyhodnocovány vnitřní a vnější faktory, které působí na prosperitu společnosti. Název SWOT je sestaven z počátečních písmen anglických názvů faktorů:

- S – Strengths – silné stránky
- W – Weaknesses – slabé stránky
- O – Opportunities - příležitosti

- T – Threats - hrozby⁶⁴

Výstupem této analýzy je to, jak si podnik počíná a jeho cílem je maximalizovat příležitosti a priority a minimalizovat hrozby a nedokonalosti.

Silné stránky – Strenghts - S

- *Historie společnosti* – společnost na trhu působí už po dobu více než dvou desetiletí a je již poměrně známou společností, a to i proto, protože její název je ojedinělý a nelze jej zaměnit s jinou společností, ať už konkurenční či nikoli.
- *Množství poskytovaných služeb* – společnost poskytuje služby, které ne všechny z konkurenčních firem poskytují.
- *Dobré vztahy* – výhoda spočívá v tom, že si společnost vytváří a udržuje kladné vztahy s vedením měst a obcí, ale i s ostatními odběrateli.
- *Nová technologie* – neustále modernizovaná technologie pro nakládání s odpady znamená lepší konkurenceschopnost společnosti.
- *Zájem o životní prostředí* – zájem o stav a zlepšování životního prostředí přichází ze strany samotného jednatele společnosti, který má mnoho znalostí a velký přehled v oblasti odpadového hospodářství.
- *Majetek* – společnost je vlastníkem velkého množství dlouhodobého hmotného majetku, který je potřebný pro provoz. Patří sem např. vozový park rozšiřovaný neustále o nové dopravní prostředky, stroje, spalovny, třídírny, sběrné dvory a různé techniky pro zpracovávání odpadu.
- *Diverzifikace zákazníků* – neboť je společnost orientovaná na různé segmentace zákazníků, tj. obce, města, soukromé společnosti, státní podniky, jednotlivé obyvatelstvo, což v případě ztráty v jednom segmentu bude vyrovnáno segmentem druhým. Tzn. že chod společnosti nebude nijak ovlivněn.

⁶⁴ MANAGEMENTMANIA: SWOT analýza, 2013.

Slabé stránky – Weaknesses - W

- *Lidské zdroje* – pracovníci jsou seznamováni a zaškolováni jen pro určitý druh činností, které mají vykonávat. Jejich schopnosti a znalosti nejsou dále rozvíjeny.
- *Omezená působnost* – společnost nepůsobí celorepublikově, ale jen v určitých oblastech České republiky.
- *Webové stránky* – společnost má jednoduše založené webové stránky, které obsahují jen jednoduchý popis služeb společnosti. Jsou pouze ve dvou jazycích, kdy v anglickém jazyce není obsažen ani popis služeb, které společnost poskytuje.

Příležitosti – Opportunities - O

- *Nové technologie* – na základě neustálé modernizace stávajících technologií se společnost stává konkurenceschopnější, neboť nové technologie snižují náklady na zpracovávání a tím může společnost snižovat ceny za poskytované služby.
- *Rozšíření poskytovaných služeb* – třídění odpadu a jeho recyklace je příležitostí, protože některé části odpadů jsou potřebnými surovinami pro další výrobu. To znamená, že společnost může začít zpracovávat odpady tak, že z určitých přepracovaných surovin vyrobí výrobky či polotovary, které dále prodá.
- *Celorepubliková působnost* – díky povědomí o společnosti a její dlouhodobé stabilitě má možnost, aby se rozrůstala i do dalších oblastí působnosti.
- *Noví zákazníci* – toto souvisí s příležitostí rozšíření poskytovaných služeb. V případě, že by naše společnost začala využívat části odpadů pro výrobu nových výrobků, získala by nové zákazníky neboli zájemce o nově vzniklé produkty.

Hrozby – Threats - T

- *Konkurence a její služby* – hrozba ze strany konkurence ve využívání lepších technologií než má naše společnost. Konkurence by mohla poskytovat své služby levněji.

- *Hrozba ztráty stávajících zákazníků* – souvisí s konkurencí a jejími službami. V případě, že by konkurence poskytovala stejné služby za nižší ceny, tak je pravděpodobné, že by společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. mohla přijít o své stávající zákazníky.
- *Zisk vs. Životní prostředí* – hrozba, že za účelem vyššího zisku by mohla společnost propadnout službám provozovaným na černo, což by v případě odhalení mělo těžké následky.
- *Větší náklady* – recyklací a využíváním určitých částí odpadů pro další výrobu roste také náklad na zpracování odpadů, neboť odpad musí být podrobně rozebírán a tím jsou zpracovatelské procesy dražší.
- *Stát* – zpříšňování legislativy či kolísání ekonomiky je pro naši společnost hrozbou. Například zdražování pohonných hmot se odrazí v cenových nabídkách nebo finanční krize má za následek, že podniky omezují výrobu, tím pádem mají i méně odpadů a nepožadují až tolik služeb. Dochází i ke zpříšňování evidence odpadů, což má vliv na zvyšování nákladů v administrativě.

2.3. Finanční analýza podnikatelského subjektu

Finanční analýza je důležitou součástí finančního řízení, neboť zhodnocuje finanční stav a postavení podniku. Vychází z dat finančního účetnictví, přesněji z finančních výkazů společnosti. K provedení finanční analýzy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. jsou použity finanční výkazy z let 2010 – 2014, které byly poskytnuty jednatelem společnosti panem Ing. Ivo Knápkem, Ph D.

2.3.1. Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatele jsou součástí finančních výkazů a jedná se o stavové a tokové veličiny. Stavové veličiny nalezneme v rozvaze a tokové ve výkazu zisku a ztráty. Pomocí těchto ukazatelů se provádí dva druhy analýzy, a to:

- *Horizontální analýza* předvádí vývoj jednotlivých položek aktiv, pasiv a položek výkazu zisku a ztráty v čase. Výsledkem je buď pozitivní změna, kdy položka v čase roste nebo negativní změna, kdy položka v čase klesá.

- Vertikální analýza zjišťuje podíl dílčích položek výkazů na celku. Za celek se u rozvahy považují celková aktiva a celková pasiva, u výkazu zisku a ztráty jsou to tržby (za prodej zboží + za prodej vlastních výrobků a služeb) nebo výkony. Výsledky jsou uváděny v procentech.⁶⁵

2.3.1.1. Horizontální analýza – Rozvaha a Výkaz zisku a ztráty

Horizontální analýza porovnává meziroční hodnoty. Odkrývá změny, k nimž dochází ve zkoumaném podniku a jeho hlavní trendy v hospodaření. Základem klasifikace je výpočet rozdílových hodnot (rok **n** – rok **n-1**) a procentní vyjádření změny v roce **n** ve srovnání stejné hodnoty v roce **n-1**.⁶⁶

V tabulkách č. 4, 5 a 6 je provedena horizontální analýza vybraných položek aktiv a pasiv z rozvahy a vybraných položek z výkazu zisku a ztráty. Analýza je provedena za roky 2010 – 2014. Všechny tabulky jsou zpracovány pouze ve zkrácených formách, avšak nezkrácené formy jsou uvedeny v příloze této diplomové práce.

Položky rozvahy	2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
AKTIVA CELKEM	- 2 996	- 3,89	1 923	2,60	14 150	18,63	2 841	3,15
Dlouhodobý majetek	- 871	- 5,49	6 752	45,00	12 629	58,05	36 398	105,85
Dl. nehmotný majetek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Dl. hmotný majetek	- 923	- 7,01	1 912	15,61	11 776	83,16	1 285	4,95
Dl. finanční majetek	52	1,92	4 840	175,62	853	11,23	35 113	415,59
Oběžná aktiva	- 2 136	- 3,50	968	- 8,54	1 435	2,66	-33 543	- 60,63
Zásoby	83	18,44	285	53,47	1 039	127,02	189	10,18
Dlouhodobé pohledávky	-	-	-	-	-	-	-	-
Krátkodobé pohledávky	- 7 071	- 40,24	424	4,04	611	5,59	1 413	12,25
Kr. finanční majetek	4 852	11,27	- 5 741	- 11,99	- 215	- 0,51	-35 145	- 83,81
Časové rozlišení	11	11,34	203	187,96	86	27,65	- 14	- 3,53

Tabulka 4: Horizontální analýza vybraných položek rozvahy – aktiva⁶⁷

⁶⁵ KURZY SPRINT, s r. o.: *Horizontální a vertikální analýza výkazů*.

⁶⁶ LANDA, M. *Jak číst finanční výkazy*. 2008, s. 71.

⁶⁷ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

Aktiva celkem

Ve sledovaném období celková aktiva zaznamenávaly růst, kromě roku 2011, kdy poklesly o 2 996 tis. Kč. Tento pokles byl zapříčiněn poklesem dlouhodobého i oběžného majetku, avšak větší vliv měl pokles oběžných aktiv, neboť v témže období poklesly o 2 136 tis. Kč, kdežto dlouhodobý majetek jen o 871 tis. Kč.

Dlouhodobý majetek

Celková hodnota dlouhodobého majetku je převážně po celé sledované období v rostoucím trendu. Nejvíce se na růstu celkové hodnoty podílel dlouhodobý finanční majetek, který od roku 2010 až do roku 2014 vzrostl téměř o šestnáctinásobek hodnoty roku 2010, tedy o 40 858 tis. Kč. Hodnota dlouhodobého nehmotného majetku tento vývoj nijak neovlivňovala, neboť po celé analyzované období tato položka vykazovala hodnotu nula. Vliv na rostoucí trend dlouhodobého majetku měl i dlouhodobý hmotný majetek, který však na rozdíl od finančního v roce 2011 poklesl. Tento pokles se i výrazně odrazil v celkové hodnotě dlouhodobého hmotného majetku, jenž klesl o 871 tis. Kč, neboť již zmíněný dlouhodobý hmotný majetek poklesl o 923 tis. Kč, kdežto dlouhodobý finanční majetek vzrostl o pouhých 52 000 Kč. Konkrétně u dlouhodobého hmotného majetku došlo k poklesu v položce samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí, která poklesla ze 7 547 tis. Kč na 6 411 tis. Kč. Dlouhodobý finanční majetek zase zaznamenal nejvyšší nárůst v položce půjček a úvěrů – ovládaných nebo ovládajících osob, a to ve výši 29 300 tis. Kč.

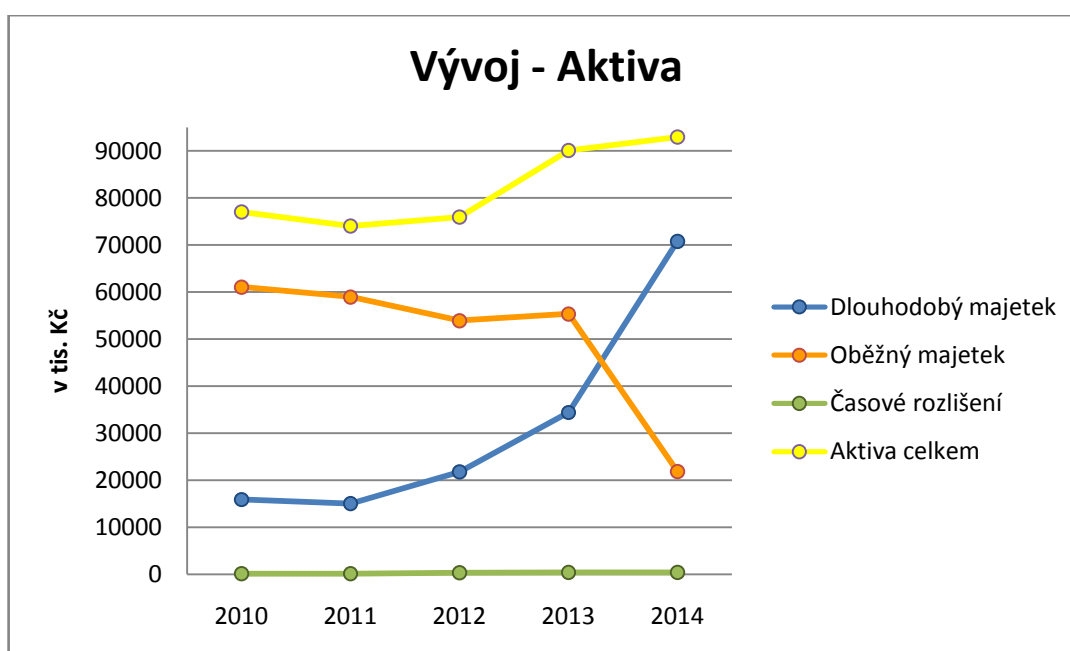
Oběžná aktiva

Celková hodnota oběžných aktiv je více kolísající než hodnota celkového dlouhodobého majetku. Největší pokles celkové hodnoty proběhl v roce 2014, kdy hodnota poklesla o celých 33 543 tis. Kč. Největší podíl, na tomto rapidním poklesu, nesla položka krátkodobého finančního majetku, jenž poklesla zhruba o 33,5 milionu Kč, tedy o 60,63%. Celkově měla tato položka klesající tendenci a je tvořená z největší části penězi na bankovních účtech. Kdežto položka zásob, na rozdíl od položky krátkodobého finančního majetku, měla po celé sledované období tendenci rostoucí. Společnost disponovala a disponuje ze zásob pouze materiálem. V roce 2013 vzrostla dokonce položka materiálu o 127 %. Dlouhodobé pohledávky společnost vykazuje po celou dobu

v nulové výši, tudíž zde nepůsobí žádný vliv na vývoj oběžných aktiv. Na rozdíl od toho je vývoj ovlivňován pohledávkami krátkodobými. Tyto mají od roku 2011 rostoucí trend kdy v rozmezí let 2011 – 2014 vzrostly o necelých 2 500 tis. Kč.

Časové rozlišení

Časové rozlišení sestává převážně z nákladů příštích období a pouze v roce 2014 i z příjmů příštích období. Hodnoty časového rozlišení se vyvíjí v kolísavém, ale převážně rostoucím trendu. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2014, a to 383 tis. Kč a největší nárůst proběhl v roce 2012, kdy hodnota vzrostla o necelých 190 %.



Graf 1: Vývoj - Aktiva⁶⁸

Na grafu 1 je zobrazen vývoj jednotlivých hlavních skupin položek aktiv, a to dlouhodobého majetku, oběžného majetku, časového rozlišení a také vývoj aktiv jako celku.

Následná tabulka 5 zobrazuje hodnoty provedené horizontální analýzy určitých položek rozvahy – pasiv.

⁶⁸ Vlastní zpracování - na základě výsledků horizontální analýzy – aktiva.

Položky rozvahy	2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
PASIVA CELKEM	- 2 996	- 3,89	1 923	2,60	14 150	18,63	2 841	3,15
Vlastní kapitál	4 989	8,16	- 2 141	- 3,24	2 882	4,50	8 863	13,25
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Kapitálové fondy	72	- 1,60	- 4 406	99,59	- 146	1,65	5 813	- 64,76
Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0	0,00	1	10	0	0,00	0	0,00
VH minulých let	1 564	2,45	4 917	7,50	2 265	3,22	3 431	4,71
VH běžného účetního období	3 353	214,39	- 2 653	- 53,96	763	33,70	- 381	- 12,59
Cizí zdroje	- 8 945	- 57,69	3 710	56,55	10 912	106,24	- 6 115	-28,87
Rezervy	-	-	-	-	-	-	-	-
Dlouhodobé závazky	- 1 618	- 31,60	1 290	36,84	454	9,47	- 921	- 17,56
Krátkodobé závazky	- 7 327	- 70,55	2 420	79,11	10 458	190,87	- 5 194	- 32,59
Bankovní úvěry a výpomoci	-	-	-	-	-	-	-	-
Časové rozlišení	960	245,52	354	26,20	356	20,88	93	4,51

Tabulka 5: Horizontální analýza vybraných položek rozvahy – pasiva⁶⁹

Pasiva celkem

Stejně jako hodnoty celkových aktiv, tak i celkových pasiv se vyvíjí kladně. Výjimkou je však rok 2012, kdy došlo k poklesu pasiv. Na tomto poklesu se z velké části podílel pokles položek cizích zdrojů, což vypovídá o tom, že společnost snížila své zadlužení, a to o 8 945 tis. Kč.

Vlastní kapitál

Vlastní kapitál měl ve zkoumaném období rostoucí trend, i když v roce 2012 poklesl o 3,24 %. Základní kapitál zůstal po celou dobu ve nezměněné výši 105 000 Kč. U kapitálových fondů není trend ani rostoucí ani klesající. V roce 2012 tato položka klesla o 4 406 tis. Kč, v roce 2014 naopak vzrostla o 5 813 tis. Kč. Rezervní fond vytvářený společností dle společenské smlouvy se po celé sledované období drží minimálně v 10 % výši základního kapitálu. V roce 2012 došlo k nárůstu v této položce o 10 %. Trend růstu za celé období byl zaznamenán u výsledku hospodaření minulých let. To vypovídá a ziskovosti společnosti, což je pro MEGAWASTE, spol. s r. o. pozitivní. Každoročně se zisk zvyšoval v průměru o 4,5% a zůstal ponechán jako nerozdělený zisk minulých let. Výsledek hospodaření běžného účetního období má po celou

⁶⁹ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

analyzovanou dobu kladnou hodnotu a tvoří pro společnost účetní zisk, i když v letech 2012 a 2014 poklesl.

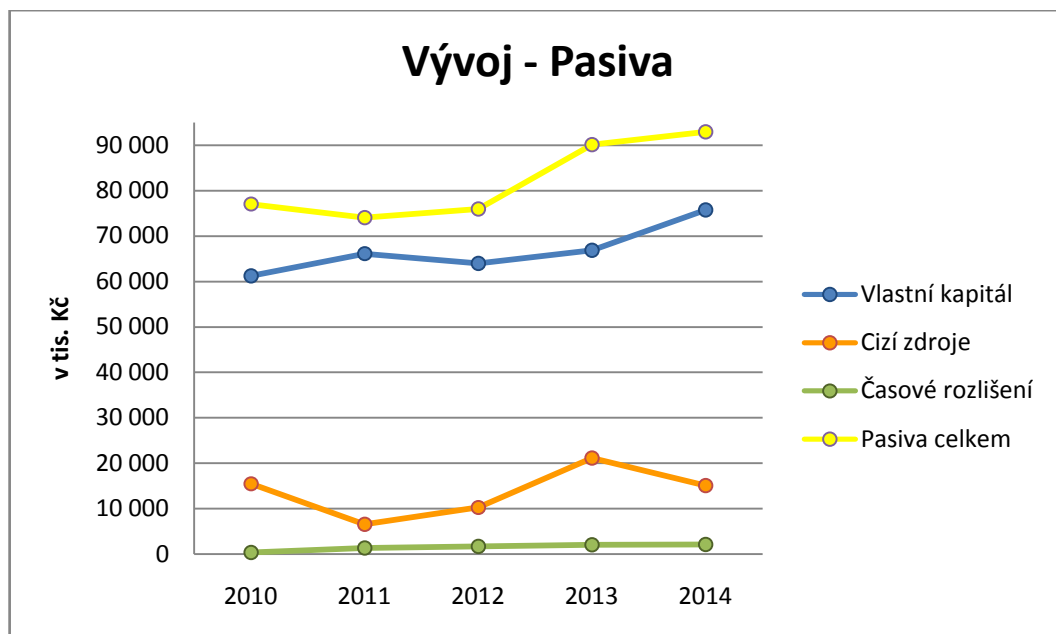
Cizí zdroje

Celková hodnota cizích zdrojů poklesla v roce 2011 o 57,69 % a v roce 2014 o 28,87 %. To znamená že se snížilo zadlužení společnosti. Naopak v letech 2012 a 2013 zadlužení podniku vzrostlo. Hodnota cizích zdrojů však sestává pouze z položek dlouhodobých a krátkodobých závazků, neboť podnik rezervy netvoří a neeviduje ani žádné bankovní úvěry či výpomoci. Dlouhodobé závazky mají docela kolísavý trend a pohybují se v nižších hodnotách než závazky krátkodobé, které jsou tedy hlavní položkou podílející se na celkové hodnotě cizích zdrojů. Nejvyšší nárůst krátkodobých závazků byl v roce 2013, kdy hodnota vzrostla o 190,9 %. Největší podíl na krátkodobých závazcích nese položka závazky z obchodních vztahů, která však v roce 2014 poklesla o 64 %, což znamená, že společnost splatila svým dodavatelům cca 8,2 milionu Kč.

Časové rozlišení

Časové rozlišení je tvořeno výdaji příštích období a výnosy příštích období. Výnosy příštích období vykazují hodnotu jen v letech 2010 a 2011. V letech 2012 – 2014 jsou již nulové. Výdaje příštích období mají od roku 2010 stoupající tendenci.

Na grafu 2 je zobrazen vývoj jednotlivých hlavních skupin položek pasiv, a to vlastního kapitálu, cizích zdrojů, časového rozlišení a také vývoj pasiv jako celku.



Graf 2: Vývoj - pasiva⁷⁰

V následující tabulce 6 jsou zobrazeny hodnoty provedené horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty.

Položky VZZ	2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	-14 630	-14,25	872	0,99	9 309	10,47	-249	-0,25
Výkonová spotřeba	-7 942	-8,83	-4 767	-5,82	7 845	10,16	846	0,99
Přidaná hodnota	-6 684	-52,34	5 637	92,62	1 312	11,19	-948	-7,27
Osobní náklady	132	2,03	497	7,51	1 079	15,16	211	2,57
Provozní VH	3 824	203,40	-3 239	-56,78	1 066	43,25	-566	-16,03
Finanční VH	197	92,06	-184	-44,77	71	31,28	-31	-10,40
Mimořádný VH	0	0	0	0	0	0	0	0
VH za účetní období	3 353	214,39	-2 653	-53,96	763	33,70	-381	-12,59

Tabulka 6: Horizontální analýza vybraných položek VZZ⁷¹

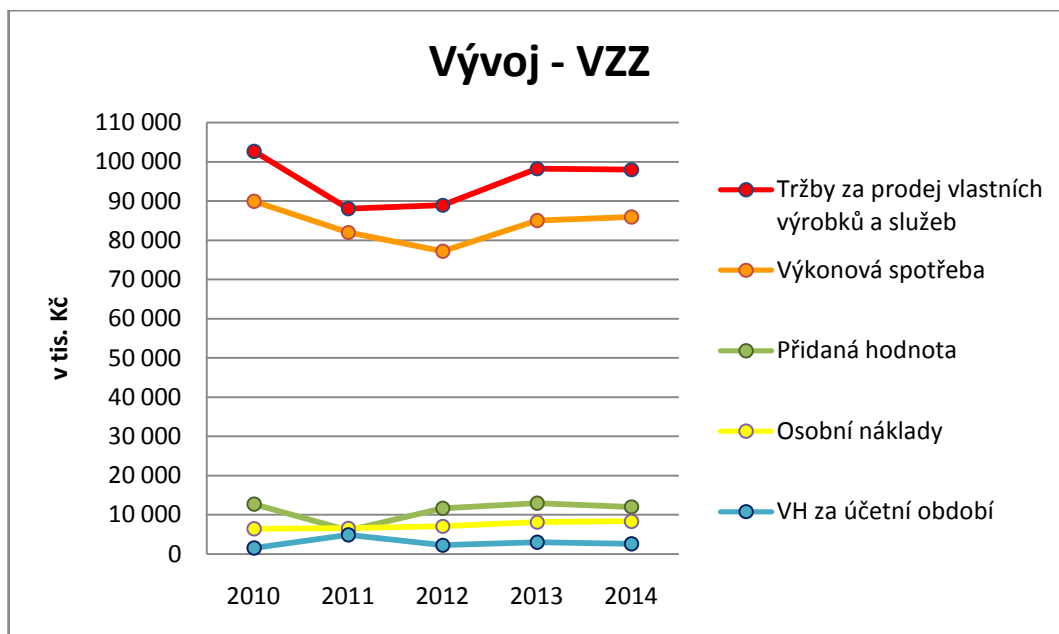
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb je jedinou položkou, která tvoří celkové výkony společnosti. Její vývoj poměrně dosti kolísá. V roce 2011 došlo k poklesu o 14 630 tis. Kč, v roce 2013 zase naopak k nárůstu o 9 309 tis. Kč. V letech 2012 a 2014 byl nárůst a pokles, oproti rokům 2011 a 2013, malý. Roční tržby za výrobky a služby

⁷⁰ Vlastní zpracování - na základě výsledků horizontální analýzy – pasiva.

⁷¹ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

se pohybují v průměru okolo 100 000 tis. Kč, ale i tak oproti roku 2010 poklesly o 4 698 tis. Kč. Vývoj *výkonové spotřeby* měl z počátku sledovaného období klesající trend, ale od roku 2013 se situace změnila a trend byl opět v rostoucí. *Přidaná hodnota* je rozdílem výkonů a výkonové spotřeby, v případě naší společnosti ještě zvýšená o obchodní marži, neboť náš podnik provozuje v určité míře i obchodní činnost. Vývojový trend přidané hodnoty je shodný s vývojovým trendem tržeb za výrobky a služby, tzn. že roce 2011 došlo k poklesu o 6 684 tis. Kč, v roce 2012 k růstu o necelých 93 %, v roce 2013 opět k růstu o dalších 11%, ale v roce 2014 k poklesu o 948 tis. Kč. *Osobní náklady* jsou tvořeny především položkou mzdových nákladů, které měly po celou dobu sledovaného období rostoucí trend a od roku 2010 vzrostly o necelé 2 miliony Kč. Tím pádem vzrostla i položka náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, protože souvisí se mzdovými náklady. *Provozní výsledek hospodaření* a *finanční výsledek hospodaření* mají stejně kolísavý trend vývoje. I když oba výsledky hospodaření v průběhu dvakrát poklesly, tak měly stále kladnou hodnotu. To je pro společnost pozitivní. Mimořádný VH vykazuje ve zkoumaném období nulovou hodnotu. Výsledek hospodaření za účetní období se také po celou dobu sledovaného období drží v kladných hodnotách. V roce 2012 došlo k poklesu o 54 % oproti roku 2011 a v roce 2014 o necelých 13 % oproti roku 2013, ale ani to nemělo vliv na vznik ztráty. Podnik je i přesto nadále ziskový.

Na grafu 3 je zobrazen vývoj jednotlivých položek výkazu zisku a ztráty, a to tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, výkonové spotřeby, přidané hodnoty, osobních nákladů a výsledku hospodaření za účetní období.



Graf 3: Vývoj – VZZ⁷²

2.3.1.1. Vertikální analýza – Rozvaha a Výkaz zisku a ztráty

Vertikální analýza znázorňuje vztah jakékoliv hodnoty z finančního výkazu k celku a zachycuje strukturu významných položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty.⁷³

V tabulkách č. 7, 8 a 9 je provedena vertikální analýza vybraných položek aktiv a pasiv z rozvahy a vybraných položek z výkazu zisku a ztráty. Stejně jako horizontální analýza je i vertikální analýza provedena v období let 2010 – 2014. Také zde jsou všechny tabulky zpracovány jen ve zkrácených formách a nezkrácené formy jsou uvedeny v příloze této práce.

⁷² Vlastní zpracování - na základě výsledků horizontální analýzy - VZZ.

⁷³ LANDA, M. *Jak číst finanční výkazy*. 2008, s. 72.

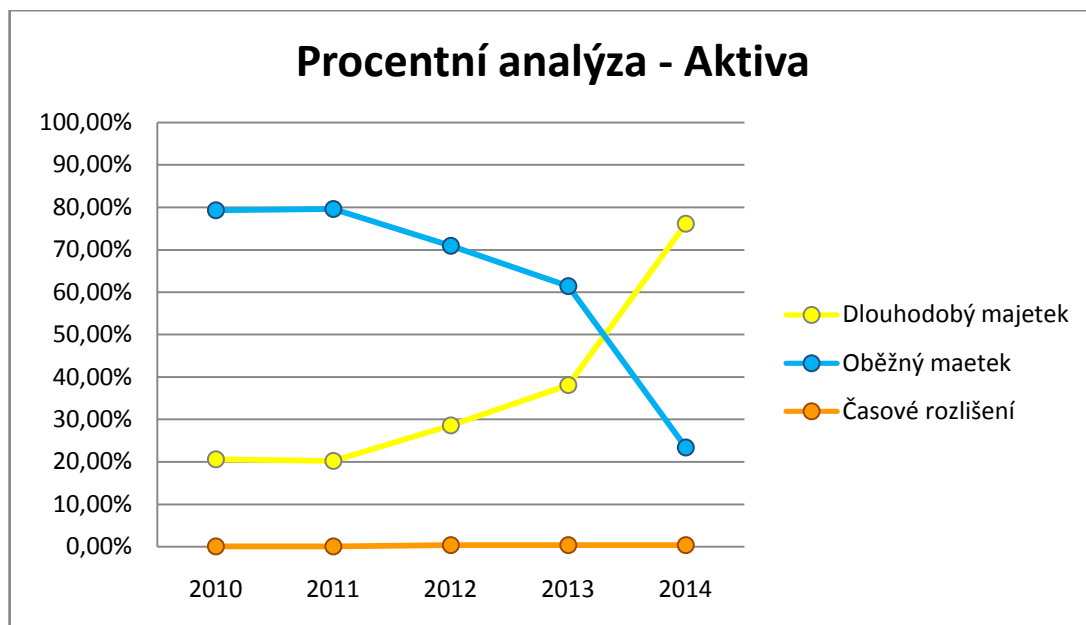
Položky rozvahy	Podíl jednotlivých položek na celkových aktivech v %				
	2010	2011	2012	2013	2014
AKTIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Dlouhodobý majetek	20,61	20,27	28,64	38,16	76,15
Dl. nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dl. hmotný majetek	17,10	16,54	18,64	28,78	29,29
Dl. finanční majetek	3,51	3,72	10,00	9,38	46,87
Oběžná aktiva	79,27	79,59	70,95	61,40	23,44
Zásoby	0,58	0,72	1,08	2,06	2,20
Dlouhodobé pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Krátkodobé pohledávky	22,81	14,18	14,38	12,80	13,93
Kr. finanční majetek	55,87	64,69	55,49	46,54	7,30
Časové rozlišení	0,13	0,15	0,41	0,44	0,41

Tabulka 7: Vertikální analýza vybraných položek rozvahy – aktiva⁷⁴

Celková hodnota aktiv společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. je složena z hodnot dlouhodobého majetku, oběžných aktiv a časového rozlišení. V roce 2010 a 2011 byly tyto hodnoty v průměrném poměru 20,44:79,43:0,14, což vypovídá o tom, že společnost patří mezi kapitálově lehké firmy. Od roku 2012 začaly hodnoty dlouhodobého majetku stoupat a v roce 2014 byl tento poměr 76,15:23,44:0,41, čímž se z kapitálově lehčí společnosti stala společnost kapitálově těžší. Hodnota *časového rozlišení* se nijak zvlášť výrazně nezměnila. *Dlouhodobý majetek* je tvořen jen dlouhodobým hmotným a finančním majetkem. *Dlouhodobý nehmotný majetek* nevykazuje žádné hodnoty. *Dlouhodobý hmotný majetek* se na celkovém majetku společnosti ve sledovaném období podílí průměrně z 22 %. Podíl *dlouhodobého finančního majetku* vzrostl ze 3,51 % na 46,87 % v roce 2014. Podíl *oběžných aktiv* v průběhu let 2010 - 2014 klesl ze 79,27 % na 23,44 %. Z oběžných aktiv se na celkových aktivech podílí nejvíce krátkodobý finanční majetek, jenž v roce 2011 vzrostl o 8,82 procentního bodu a od roku 2011 do roku 2014 již jen klesal, až na 7,30 %. Naopak se nejméně na celkovém majetku podílí zásoby, jejichž nejnižší podíl byl v roce 2010, a to 0,58 %.

Na grafu 4 je vyobrazen vývoj procentní analýzy jednotlivých položek aktiv, a to dlouhodobý majetek, oběžný majetek a časové rozlišení.

⁷⁴ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.



Graf 4: Procentní analýza - Aktiva⁷⁵

Následující tabulka 8 zachycuje vypočtené hodnoty vertikální analýzy jednotlivých položek pasiv.

Položky rozvahy	Podíl jednotlivých položek na celkových pasivech v %				
	2010	2011	2012	2013	2014
PASIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	79,36	89,31	84,23	74,20	81,47
Základní kapitál	0,14	0,14	0,14	0,12	0,11
Kapitálové fondy	-5,84	-5,98	-11,62	-9,96	-3,40
Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
VH minulých let	83,02	88,49	92,73	80,68	81,90
VH běžného účetního období	2,03	6,64	2,98	3,36	2,85
Cizí zdroje	20,13	8,86	13,52	23,51	16,21
Rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dlouhodobé závazky	6,65	4,73	6,31	5,82	4,65
Krátkodobé závazky	13,48	4,13	7,21	17,69	11,56
Bankovní úvěry a výpomoci	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Časové rozlišení	0,51	1,82	2,24	2,29	2,32

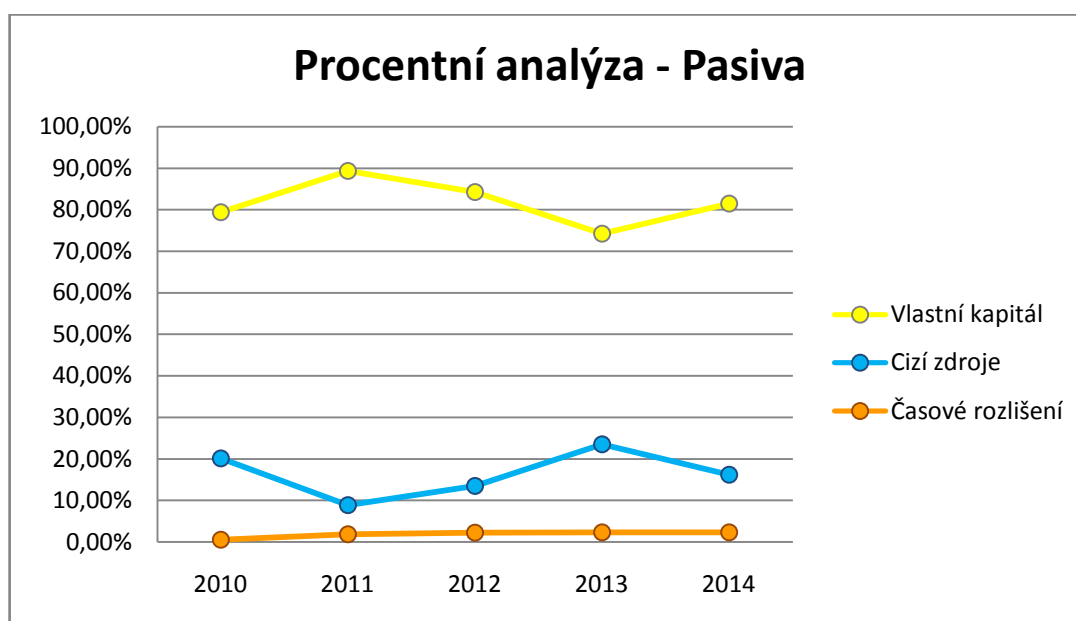
Tabulka 8: Vertikální analýza vybraných položek rozvahy – pasiva⁷⁶

⁷⁵ Vlastní zpracování - na základě výsledků vertikální analýzy – aktiva.

⁷⁶ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

Celková hodnota pasiv společnosti se skládá z hodnot vlastního kapitálu, cizích zdrojů a časového rozlišení. Největší podíl má na celkových pasivech položka vlastního kapitálu, jenž se pohybuje v průměru okolo 80 %. Podíl cizích zdrojů je poměrně nízký a pohybuje se v hodnotách mezi 8,86 % a 23,51 %. Hodnoty podílů *časového rozlišení* jsou stejně jako u procentní analýzy aktiv poměrně zanedbatelné. Položka *vlastního kapitálu* má docela vysoké hodnoty podílů na celkových pasivech. Nejvyšší hodnoty dosahovala tato položka v roce 2011, kdy dosahovala skoro 90%. Celkový vývoj je kolísavý. *Cizí zdroje* již tak vysoký podíl nemají. To svědčí o tom, že společnost má dostatek vlastního kapitálu, což se dá považovat za její pozitivum. Nejvyšší hodnotu podílu cizích zdrojů na celkových zdrojích financování měla společnost v roce 2013 ve výši 23,51 %. Ze všech položek má však největší podíl na celkových pasivech položka výsledek hospodaření minulých let a to proto, že společnost zisk nepřerozděluje a nechává si ho jako svůj majetek.

Na grafu 5 je vyobrazen vývoj procentní analýzy jednotlivých položek pasiv, a to vlastní kapitál, cizí zdroje a časové rozlišení.



Graf 5: Procentní analýza - Pasiva⁷⁷

⁷⁷ Vlastní zpracování - na základě výsledků vertikální analýzy - pasiva.

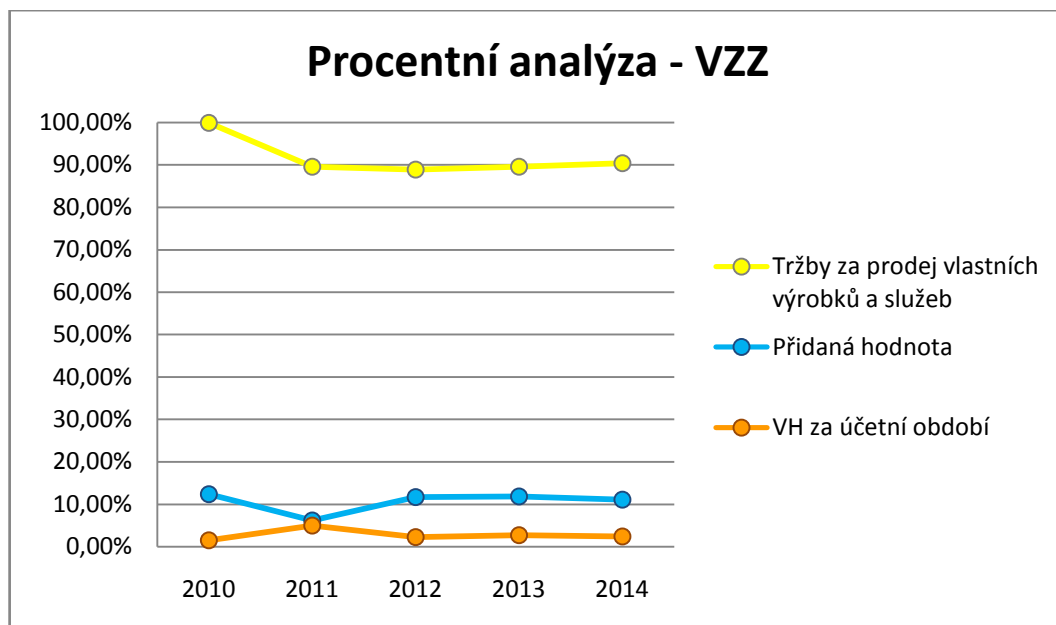
Následující tabulka 9 zobrazuje vypočtené hodnoty vertikální analýzy jednotlivých položek výkazu zisku a ztráty. Hodnoty jednotlivých položek jsou vypočteny jako podíly na celkových tržbách. V celkových tržbách jsou zahrnuty položky tržby za prodej zboží, výkony, tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu.

Položky VZZ	Podíl jednotlivých položek na tržbách v %				
	2010	2011	2012	2013	2014
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	99,90	89,56	88,99	89,59	90,40
Výkonová spotřeba	87,48	83,37	77,26	77,57	79,24
Přidaná hodnota	12,42	6,19	11,73	11,89	11,15
Osobní náklady	6,31	6,73	7,12	7,48	7,76
Provozní VH	1,83	5,80	2,47	3,22	2,74
Finanční VH	0,21	0,42	0,23	0,27	0,25
Mimořádný VH	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VH za účetní období	1,52	5,00	2,27	2,76	2,44

Tabulka 9: Vertikální analýza vybraných položek VZZ⁷⁸

Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb se nejvíce podílely na celkových tržbách. V roce 2010 dokonce dosahovaly 100 % podílu. Toto, ale i ostatní vypočtené hodnoty potvrzují, že se jedná o společnost, která je poskytovatelem služeb, neboť nejnižším podílem těchto tržeb na celkových tržbách je 89,5 % v roce 2011. *Výkonová spotřeba* má také vysoké hodnoty podílů na tržbách. Nejvíce se na výkonové spotřebě podílely služby se svým 73 – 84 % podílem na tržbách ve zkoumaném období. *Přidaná hodnota* byla kromě let 2010 a 2011 poměrně stabilní ve výši 11% podílu. Taktéž položka *osobní náklady* se drží v ne příliš kolísavém trendu a dosahuje hodnot mezi 6 – 8 %. *Finanční výsledek hospodaření* dosahuje zanedbatelných hodnot ve výši 0,21% až 0,42%. *Provozní výsledek hospodaření* je o 1 či 2 procentní body vyšší než finanční, kromě roku 2011, kdy je o více než 5 procentních bodů vyšší. Výsledek hospodaření za účetní období vypovídá o tom, že podnik je po celou dobu ziskový. V roce 2010 činil podíl na celkových tržbách 1,52%, v roce 2011 činil podíl 5 %, v letech 2012 – 2014 se podíl pohyboval okolo 2,5 %.

⁷⁸ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.



Graf 6: Procentní analýza - VZZ⁷⁹

Graf 6 zobrazuje vývoj procentní analýzy určitých položek výkazu zisku a ztráty, a to tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, přidanou hodnotu a výsledek hospodaření za účetní období.

2.3.1. Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele jsou nejpoužívanějšími ukazateli finanční analýzy. Vypočítávají se podílem dvou položek mezi nimiž je určitý vztah. Vychází ze základních účetních výkazů, a to rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Mezi nejčastěji používané ukazatele patří ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti.⁸⁰

Na základě dostupných finančních výkazů konkurenčních firem EKOR, s r. o., TESPRA Hodonín, s r. o. a Rumpold UHB, s r. o. byl proveden výpočet jednotlivých hodnot ukazatelů rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Tyto byly následně zprůměrovány a výsledné hodnoty jsou využity jako průměrné hodnoty oboru odpadového hospodářství, s nimiž bude porovnávána naše společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. Veškeré vypočtené hodnoty, i průměrné, jsou součástí přílohy této práce.

⁷⁹ Vlastní zpracování – na základě výsledků vertikální analýzy - VZZ.

⁸⁰ VALACH, J. *Finanční řízení podniku*. 1997, s. 76.

2.3.1.1. Ukazatele rentability

Ukazatele rentability neboli výnosnosti zobrazují efektivitu podnikatelské činnosti a říkají, zda je výhodnější využívat vlastní prostředky nebo cizí kapitál a jak je vlastní kapitál zhodnocen.⁸¹ Rentabilita je vymezena jako poměr zisku a vloženého kapitálu, resp. tržeb, kde vložený kapitál může mít 3 různé významy. Dle tohoto významu se pak rozlišují i ukazatele rentability, mezi které patří rentabilita celkového kapitálu (ROA), rentabilita vlastního kapitálu (ROE), rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE) a rentabilita tržeb (ROS).⁸²

	2010	2011	2012	2013	2014
ROA	2,44 %	7,70 %	3,25 %	3,92 %	3,19 %
ROE	2,56 %	7,44 %	3,54 %	4,53 %	3,49 %
ROCE	2,84 %	8,19 %	3,58 %	4,90 %	3,70 %
ROS	1,52 %	5,58 %	2,55 %	3,06 %	2,70 %

Tabulka 10: Ukazatele rentability⁸³

Rentabilita celkových aktiv (dále jen „ROA“) vyjadřuje celkovou efektivnost společnosti a ukazuje celkovou výnosnost kapitálu neohledně na to, z jakých zdrojů byly činnosti podniku financovány.⁸⁴ Ve všech letech dosahuje společnost kladných hodnot. Oborový průměr konkurenčních společností byl v letech 2010 – 2014 naměřen v rozmezí 5,81 - 12,59 %. Naše společnost se nejvíce tomuto průměru přibližovala v roce 2014, kdy dosahovala hodnoty 3,19 % a obor 5,81 %.

Rentabilita vlastního kapitálu (dále jen „ROE“) vypovídá o tom, jak efektivně podnik využívá vlastní kapitál. Určuje, kolik % čistého zisku připadá na 1 Kč vloženou do podniku jeho vlastníky.⁸⁵ Hodnoty naší společnosti jsou kladné a pohybují se v rozmezí 2,56 – 7,44 %. Světovému oborovému průměru, který je 8,21 %⁸⁶, se přibližuje v roce 2011 s hodnotou 7,44%. Co se týče vypočteného oborového průměru, tak se tento pohybuje v rozpětí, 14,5 – 22,89%.

⁸¹ *Finanční analýza*, 2016.

⁸² VALACH, J. *Finanční řízení podniku*. 1997, s. 78.

⁸³ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

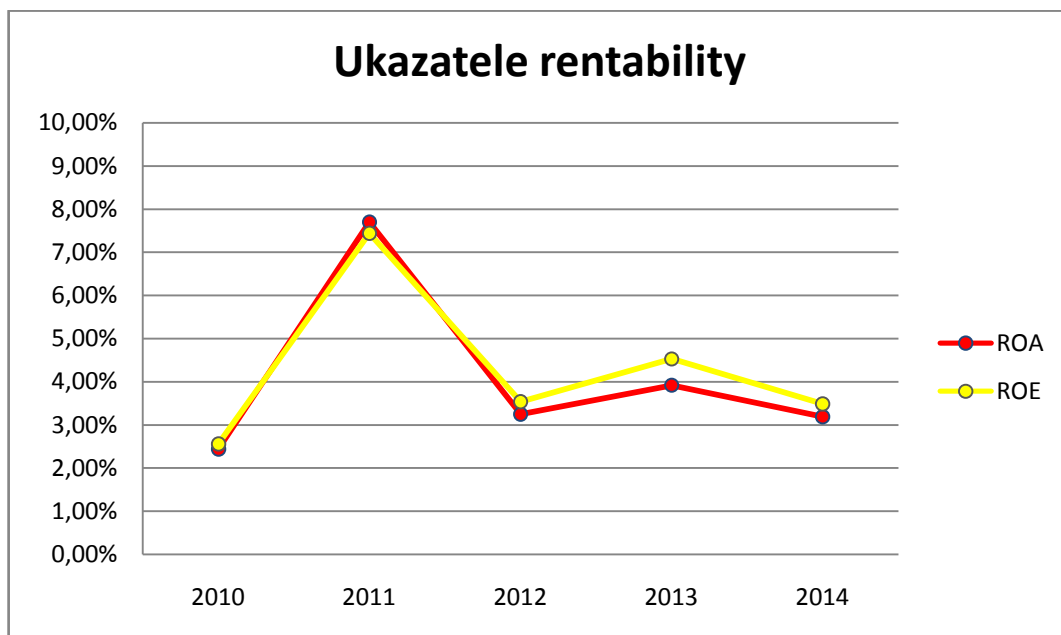
⁸⁴ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*, 2007, s. 52.

⁸⁵ SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 2007, s. 349.

⁸⁶ *Price and Value to Book Ratio by Sector (US)*, 2016.

Rentabilita celkového investovaného kapitálu (dále jen „ROCE“) se zaměřuje na ziskovost dlouhodobě vloženého kapitálu neboli ziskovost všech aktiv společnosti, jenž jsou financovány dlouhodobým kapitálem bez ohledu na to, zda je tento kapitál vlastní nebo cizí.⁸⁷ Naše společnost dosahuje ziskovosti ve všech sledovaných letech, nejvíce však v roce 2011, a to 8,19 %

Rentabilita tržeb (dále jen „ROS“) vyjadřuje, kolik % zisku připadne na 1 Kč tržeb.⁸⁸ I zde je společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. zisková ve všech letech. Nejmenšího zisku dosahovala v roce 2010, nejvyššího v roce 2011. Mezi těmito lety došlo k nárůstu zisku o 4 % na 1 Kč tržeb. Průměrné oborové konkurenční hodnoty se pohybují od 5 % do 10,5 % , kdy nejvyšší průměrný procentní zisk byl taktéž v roce 2011, a to 10,43 %, ale nejnižší v roce 2014 s hodnotou 5,11 %.



Graf 7: Ukazatele rentability – ROA a ROE⁸⁹

Graf 7 zobrazuje vývoj ukazatelů ROA a ROE. Lze vidět, že se tyto dva ukazatele vyvíjí docela stejně, i když ve většině let je ukazatel ROE o něco málo vyšší než ukazatel ROA. Pouze v roce 2011 je ukazatel ROA vyšší o 0,26%. Lze tedy říci, že

⁸⁷ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*, 2007, s. 53.

⁸⁸ Inboox CZ: *Finanční analýza a vzorce pro humanitní typy*, 2016.

⁸⁹ Vlastní zpracování - na základě výsledků ukazatelů rentability.

výnosnost vlastního kapitálu je v poměru k výnosnosti celkového kapitálu poměrně vysoká.

2.3.1.2. Ukazatele likvidity

Likvidita je také nazývána platební schopností podniku, neboť vyjadřuje jestli je podnik schopen hradit své splatné závazky. To znamená, že řeší otázku, zda má podnik k určitému časovému okamžiku dostatek finančních prostředků k úhradě svých závazků. Dle času se rozlišují 3 stupně likvidity, a to běžná likvidita, pohotová likvidita a peněžní likvidita.⁹⁰

	2010	2011	2012	2013	2014
Běžná likvidita	5,88	19,26	9,84	3,47	2,03
Pohotová likvidita	5,84	19,09	9,69	3,36	1,84
Peněžní likvidita	4,14	15,66	7,69	2,63	0,63

Tabulka 11: Ukazatele likvidity⁹¹

Běžná likvidita ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Čím je hodnota ukazatele vyšší, tím je to lepší, neboť je pravděpodobné, že je zachována platební schopnost podniku. Nevýhodou však je, že ukazatel nepřihlíží k likvidnosti jednotlivých druhů oběžných aktiv a nezohledňuje dobu splatnosti krátkodobých závazků.⁹² Růčková uvádí doporučenou hodnotu této likvidity v rozmezí 1,5 – 2,5. I když hodnoty běžné likvidity společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. vypovídají o dobré platební schopnosti, tak i přesto jsou mnohem vyšší než hodnoty uvedené v knize Růčkové. Naopak dle naměřených průměrů jednotlivých let konkurenčních firem se naše hodnoty pohybují celkem v normě. V roce 2011 dosáhla hodnota likvidity 19,26, což bylo zapříčiněno především snížením hodnoty krátkodobých závazku, které od roku 2010 poklesly o více než 7000 tis. Kč.

Pohotová likvidita neobsahuje v oběžných aktivech položku zásob. Hodnota oběžných aktiv je tedy ponížena o hodnotu této položky. Má lepší vypovídací schopnost týkající se platební schopnosti podniku, neboť obsahuje likvidnější složky oběžného majetku.

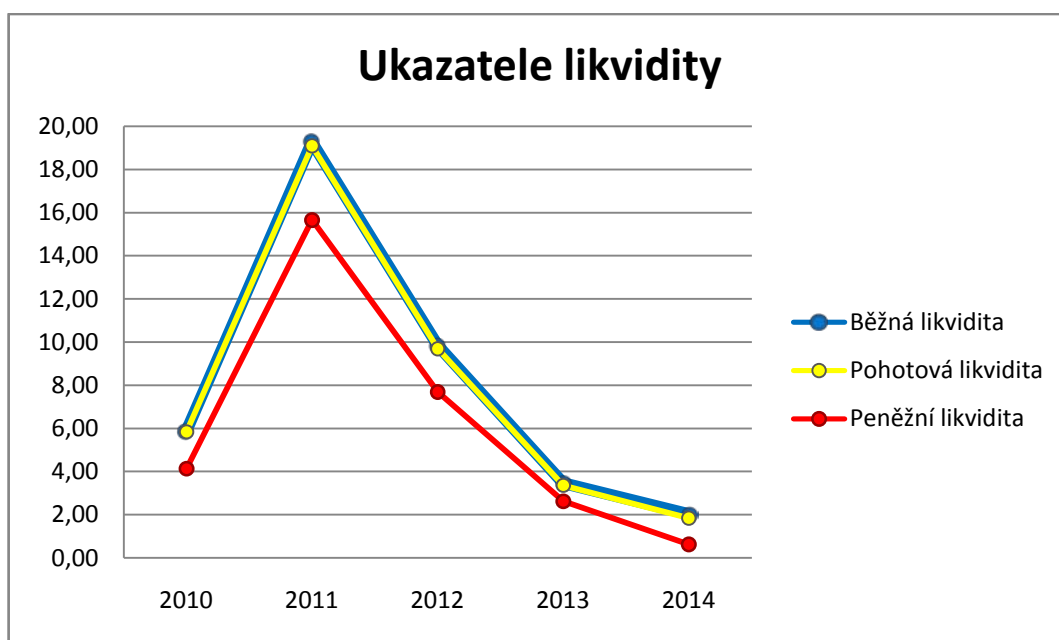
⁹⁰ LANDA, M. *Jak číst finanční výkazy*. 2008, s. 82.

⁹¹ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

⁹² RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*, 2007, s. 50.

Literatura uvádí, že optimální hodnota je v rozmezí 1 – 1,5, tzn. že hodnota oběžných aktiv, očištěných o zásoby, by měla být alespoň ve výši krátkodobých závazků. Naše společnost má opět vyšší hodnoty než doporučené. Co se týče oborových průměrů, tak se hodnoty společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. pohybují zhruba v jejich rozmezí.

Peněžní likvidita zahrnuje jen položku krátkodobého finančního majetku. Jedná se o nejlíkvinnější složku majetku. Krátkodobým finančním majetkem mohou být placeny závazky okamžitě v době jejich splatnosti. I v případě této likvidity má naše společnost vyšší hodnoty. Oborové hodnoty se pohybují v rozmezí hodnot 2,73 – 7,49. Ve dvou případech jsou naše hodnoty nižší než oborové, a to v letech 2013 a 2014, v jednom případě, v roce 2011, je zase hodnota vyšší. Hodnota 15,66 je způsobena, jak nízkými krátkodobými závazky, tak i vysokým krátkodobým finančním majetkem. V dalších letech se hodnota krátkodobého finančního majetku již snižovala a hodnota závazků narůstala, to značí i postupné snížení peněžní likvidity.



Graf 8: Ukazatele likvidity⁹³

Na grafu 8 je vyobrazen vývoj jednotlivých ukazatelů likvidity. Běžná a pohotová likvidita se skoro kopírují. Z toho vyplývá, že zásoby společnosti nejsou až tak velké.

⁹³ Vlastní zpracování – na základě výsledků ukazatelů likvidity.

2.3.1.3. Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity prezentují, jak efektivně hospodaří podnik se svými aktivy. Pokud má podnik aktiv více než je potřebné, vznikají mu nadbytečné náklady, které snižují zisk. Má-li jich naopak málo, přichází o výnosy, které by mohl získat. Ukazatele jsou většinou vypočítávány pro jednotlivé skupiny aktiv, a to celková aktiva, stálá aktiva, zásoby, pohledávky i závazky.⁹⁴

Jelikož každý obrat přináší podniku určitý výdělek, tak by bylo vhodné, kdyby byly hodnoty ukazatelů obrátů vyšší. Co se týče dob obrátů, tak aby byly zase naopak nižší, protože čím rychleji bude obrat probíhat, tím je také větší pravděpodobnost zisku.

	2010	2011	2012	2013	2014
Obrat aktiv	1,33	1,19	1,17	1,10	1,05
Obrat dlouhodobého majetku	6,47	5,87	4,09	2,88	1,38
Obrat zásob	228,18	165,36	108,70	53,33	47,89
Doba obratu zásob	1,58	2,18	3,31	6,75	7,52
Doba obratu pohledávek	53,78	38,65	35,76	33,60	30,09
Doba obratu závazků	31,51	10,38	19,19	46,80	17,02

Tabulka 12: Ukazatele aktivity⁹⁵

Obrat aktiv určuje, kolikrát jsou celková aktiva za sledovanou dobu obrácena a vypovídají o tom, jak efektivně jsou využívána. Literatura udává, že ideální hodnotou je minimálně 1, takže by aktiva měla být za určité období obrácena alespoň jedenkrát. To se potvrdilo i průměrnými oborovými hodnotami, které se také pohybují v těsné blízkosti hodnoty 1. Naše společnost toto tedy splňuje, protože všechny hodnoty se drží nad jedničkovou hodnotou.

Obrat dlouhodobého majetku vypovídá o tom, jak efektivně podnik využívá svůj dlouhodobý majetek, kolikrát je ve sledovaném období pro podnik výnosem. I zde literatury uvádí, že by měl proběhnout obrat dlouhodobého majetku za období alespoň jednou. Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. využívá svůj dlouhodobý majetek

⁹⁴ SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. 2007, s. 344.

⁹⁵ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

efektivně, neboť se všechny hodnoty pohybují nad minimální doporučenou hodnotou, ale i nad průměrnou oborovou hodnotou.

Obrat zásob udává, kolikrát jsou za sledované období zásoby přeměněny do podoby hotových výrobků, prodány a opět znovu nakoupeny nebo jen prodány a znovu nakoupeny bez jejich další úpravy.⁹⁶ V roce 2010 byl největší obrat zásob za celé analyzované období. Hodnota v tomto roce dosahovala hodnoty 228, což znamená, že se zásoby 228x prodaly a naskladnily. Další roky obrat postupně klesal. Ve srovnání s průměrnými oborovými hodnotami, byl obrat naší firmy v roce 2010 třikrát vyšší.

Doba obratu zásob je doba, po jakou jsou oběžná aktiva vázána ve formě zásob než jsou prodána.⁹⁷ V roce 2010 byla doba obratu poměrně rychlá, zásoby byly drženy na skladech zhruba 1,5 dne. V následujících letech se však doba prodlužovala a v roce 2014 již zásoby byly na skladě skoro 8 dní než došlo k jejich prodeji či spotřebě.

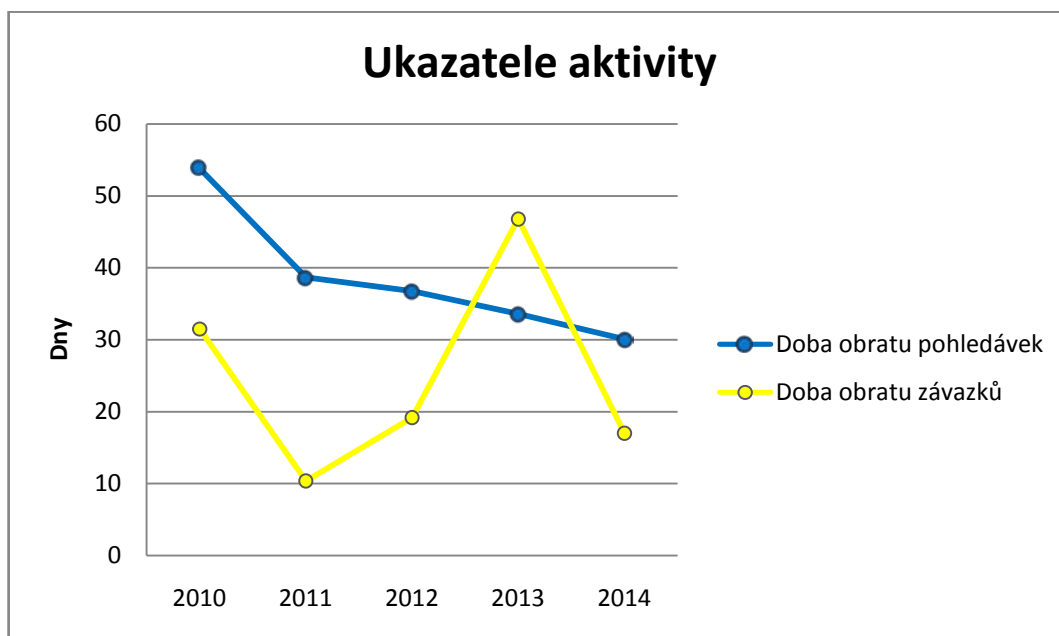
Doba obratu pohledávek dává představu o tom, jak rychle jsou spláceny pohledávky společnosti, tedy jak průměrně dlouho trvá než podnik obdrží platby od svých zákazníků. Doporučenou hodnotou je zajisté doba splatnosti faktur vždy té dané firmy. Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. má průměrnou splatnost faktur 30 – 40 dní a výsledné hodnoty se pohybují v tomto rozmezí. To znamená, že odběratelé hradí faktury včas. Výjimkou byl rok 2010, kdy průměrná splatnost byla cca 14 dnů nad splatností faktur.

Doba obratu závazků udává, jak průměrně dlouho trvá společnosti než uhradí závazky svým dodavatelům. Občanský zákoník uvádí, že v případě, kdy není splatnost sjednána smluvně, tak činí přesně 30 dní. Může být však i kratší či delší, ale to již záleží na dohodě mezi smluvními stranami. Proto tedy lze z vypočtených hodnot říci, že v případě, že by neměla společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. smluvně sjednané doby splatnosti, tak by i přesto splácela své závazky včas. V letech 2011, 2012 a 2014 jsou průměrné doby splatnosti 10, 19 a 17 dní. V roce 2011 a 2013 byla průměrná doba

⁹⁶ VALACH, J. *Finanční řízení podniku*. 1997, s. 84.

⁹⁷ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*, 2007, s. 60.

splatnosti delší, ale jak již bylo zmíněno, tak společnost mohla mít sjednané delší doby splatnosti s určitými dodavateli a proto jsou tedy i tyto hodnoty vyšší.



Graf 9: Ukazatele aktivity⁹⁸

Graf 9 zobrazuje dobu obratu pohledávek a dobu obratu závazků. Lze tedy vidět, že doba obratu pohledávek je ve většině případů vyšší než doba obratu závazků. To znamená, že naše společnost splácí závazky dříve než obdrží platby za poskytnuté služby. Z obecného hlediska by měla být doba obratu pohledávek kratší než doba obratu závazků. Avšak na druhou stranu, že společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. splácí své závazky včas, je výhodnou informací pro její potenciální dodavatele, protože jsou tímto informováni, že společnost je v platbách spolehlivá.

2.3.1.4. Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti informují o tom, že podnik k financování svých činností využívá, jak vlastní zdroje, tak i zdroje cizí. Cizí kapitál se využívá především tehdy, když přinese větší výnos, než jsou náklady na něj. Mezi ukazatele zadluženosti patří

⁹⁸ Vlastní zpracování – na základě výsledků ukazatelů aktivity.

např. celková zadluženost, zadlužení vlastního kapitálu (míra zadluženosti), koeficient samofinancování, úrokové krytí.⁹⁹

	2010	2011	2012	2013	2014
Celková zadluženost	20,13 %	8,86 %	13,52 %	23,51 %	16,21 %
Míra zadluženosti	25,36 %	9,92 %	16,05 %	31,68 %	19,90 %
Koeficient samofinancování	79,36 %	89,31 %	84,23 %	74,20 %	81,47 %
Úrokové krytí	5,30	16,49	12,26	14,18 %	14,05

Tabulka 13: Ukazatele zadluženosti¹⁰⁰

Celková zadluženost neboli také ukazatel věřitelského rizika vypovídá o finanční úrovni podniku a uvádí, v jakém rozsahu je majetek podniku pokryt cizími zdroji. Čím vyšší je jeho hodnota, tím větší riziko hrozí věřitelům, což může vést k jejich ztrátám.¹⁰¹ Knápková ve své knize zmiňuje, že doporučená hodnota se pohybuje mezi 30 – 60 %. Nejvyšší hodnota celkové zadluženosti naší společnosti, již bylo dosaženo v roce 2013, je 23,51 %. Druhé nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2010, a to 20,13 %. Důvodem byl především nárůst krátkodobých závazků z obchodních vztahů. Ostatní hodnoty se pohybují pod 20 %. Ani jedna z hodnot nedosahuje spodní hranice doporučených hodnot, stejně tak ani průměrných hodnot oborů. To znamená, že společnost není příliš zadlužená a má svůj majetek pokryt více vlastním kapitálem než cizím.

Zadluženost vlastního kapitálu, jinými slovy míra zadluženosti, se vypočítává jako podíl cizího a vlastního kapitálu. Vypovídá, kolikrát je cizí kapitál vyšší než kapitál vlastní. Hodnota ukazatele roste využíváním cizích zdrojů, což znamená, že čím více cizích zdrojů společnost využívá, tím vyšší bude ukazatel.¹⁰² Stejně jako ukazatel celkové zadluženosti, tak i tento ukazatel vypovídá o tom, že společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. příliš mnoho cizích zdrojů nevyužívá. To mluví ve prospěch společnosti.

Koeficient samofinancování je poměr vlastního kapitálu a celkových aktiv. Vyjadřuje, v jaké míře je pokryt podnikový majetek vlastním kapitálem. Jedná se o doplňkový

⁹⁹ Účetní kavárna: Využití účetních dat ve finanční praxi aneb základní metody finanční analýzy, 2016.

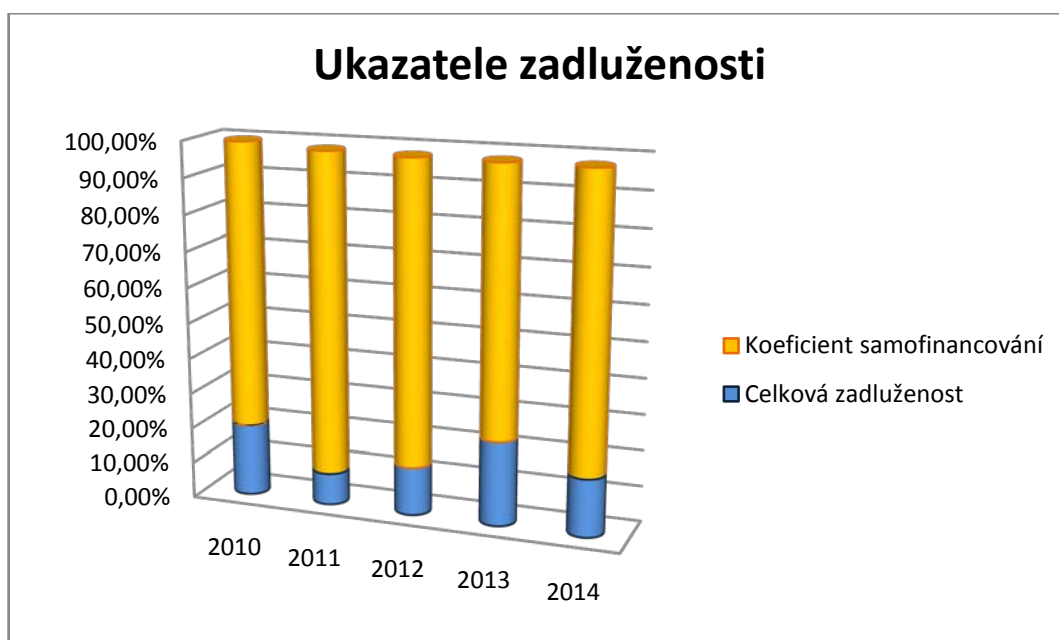
¹⁰⁰ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

¹⁰¹ Podnikátor: Podnikání obecně, 2016.

¹⁰² MARINIČ, J. Hodnotový management ve finančním řízení: hodnota versus finance. 2014, s. 83.

ukazatel celkové zadluženosti. Ukazatel celkové zadluženosti a koeficient samofinancování by měli dát v součtu dohromady přibližně hodnotu 1.¹⁰³ MEGAWASTE, spol. s r. o., dle výsledných hodnot, využívá vlastní kapitál z velké části. V roce 2011 společnost dokonce využívala vlastní kapitál skoro z 90 % a ani ostatní hodnoty neklesly, za celé sledované období, pod 70 %.

Úrokové krytí podává informaci, kolikrát může podnik zaplatit nákladové úroky ze svého provozního zisku, tedy zisku před zdaněním a úroky.¹⁰⁴ Co se týče doporučené hodnoty, tak většinou je v každé z literatur uvedena trochu odlišná hodnota. Například Scholleová uvádí doporučenou hodnotu 3, Růčková ve své knize uvádí, že hodnota by měla být minimálně trojnásobná a Valach zmiňuje americkou průměrnou hodnotu tohoto ukazatele, a to okolo 8. Oborové hodnoty vypočtené z hodnot konkurenčních firem se pohybují v rozmezí 9 – 18 %. Hodnoty naší společnosti v rozmezí 5 – 16,5 %. Na základě těchto výsledných hodnot nemusí mít naše společnost obavu, že by nebyla schopna ze svého provozního zisku splácet vzniklé úroky z půjčeného kapitálu.



Graf 10: Ukazatele zadluženosti – koeficient samofinancování a celková zadluženost¹⁰⁵

¹⁰³ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*, 2007, s. 58.

¹⁰⁴ SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy: hodnota versus finance*, 2012, s. 182.

¹⁰⁵ Vlastní zpracování – na základě výsledků ukazatelů zadluženosti.

Graf 10 zobrazuje vztah mezi ukazatelem celkového zadlužení a koeficientem samofinancování. Jak bylo uvedeno, tak se tyto dva ukazatele vzájemně doplňují a v součtu dávají přibližnou hodnotu 1 neboli 100%.

2.3.2. Ukazatele produktivity práce - provozní ukazatele

Tyto ukazatele jsou orientovány na interní prostředí podniku a využívají se k výpočtům ve vnitřním vedení. Díky nim má vedení firmy přehled o tom, jak se vyvíjí hlavní činnosti podniku. Mezi ukazatele produktivity patří např. mzdová produktivita, produktivita práce z tržeb, produktivita práce z přidané hodnoty, osobní náklady k tržbám aj.

	2010	2011	2012	2013	2014
Mzdová produktivita (v Kč)	23,82	20,16	18,99	18,24	17,54
Produktivita práce z tržeb (v tis. Kč)	2 281,78	1 958,64	1 976,00	2 200,96	2 177,36
Produktivita práce z přidané hodnoty (v tis. Kč)	283,78	135,24	260,51	289,67	268,60
Osobní náklady k tržbám	6,32 %	7,51 %	8,00 %	8,28 %	8,58 %
Mzdové náklady k tržbám	4,20 %	4,96 %	5,27 %	5,48 %	5,70 %

Tabulka 14: Ukazatele produktivity práce - provozní ukazatele¹⁰⁶

Mzdová produktivita určuje, kolik tržeb připadá na 1 Kč mzdových nákladů. Hodnota tohoto ukazatele by měla v časové řadě spíše růst než klesat, aby se dal považovat jeho vývoj za pozitivní.¹⁰⁷ V tabulce můžeme vidět, že vývoj vypočteného ukazatele v časové řadě klesá, tudíž vývoj není příliš pozitivní. Hodnoty má však dosti vysoké. Průměrné oborové hodnoty se pohybují okolo 3,5 Kč tržeb na 1 Kč vyplacených mezd. U našeho podniku je nejméně dosažený zisk na 1 Kč mzdových nákladů v roce 2014, a to 17,54 Kč, což je asi pětinašobek hodnot oborových.

Produktivita práce z tržeb se vypočte jako podíl tržeb a počtu zaměstnanců. Ukazatel vypovídá o výši tržeb na jednoho zaměstnance. Za pozitivní vývoj se i zde považuje růst

¹⁰⁶ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

¹⁰⁷ *Analýzuj a proveď: Ukazatele produktivity a vybavenosti práce, 2016.*

těchto hodnot v čase a také by měly být hodnoty produktivity práce z tržeb vyšší než mzdové náklady společnosti na jednoho pracovníka.¹⁰⁸

	2010	2011	2012	2013	2014
Mzdové náklady na 1 pracovníka (v tis. Kč)	95,78	97,18	104,04	120,64	124,16

Tabulka 15: Mzdové náklady na 1 pracovníka¹⁰⁹

Produktivita práce z tržeb v roce 2011 zaznamenala pokles, což bylo pro společnost negativním prvkem, avšak od roku 2012 byl již zaznamenán jen vývoj pozitivní. Kladem je také to, že produktivita práce z tržeb je ve všech letech vyšší než mzdové náklady na 1 pracovníka. V roce 2010 je dokonce tato hodnota vyšší třiadvacetkrát.

Produktivita práce z přidané hodnoty vyobrazuje, jaká výše přidané hodnoty připadá na jednoho zaměstnance, neboť se vypočítává jako podíl přidané hodnoty a počtu zaměstnanců. Hodnotu tohoto ukazatele lze porovnat s průměrnou mzdou jednoho pracovníka a čím vyšší je produktivita a čím nižší je průměrná mzda, tím vyšší je účinek ze zaměstnanců.¹¹⁰

	2010	2011	2012	2013	2014
Průměrná roční mzda na 1 pracovníka (v tis. Kč)	144,18	147,11	158,16	182,13	186,82

Tabulka 16: Průměrná roční mzda na 1 pracovníka¹¹¹

Když porovnáme hodnoty produktivity práce z přidané hodnoty s průměrnou roční mzdou na jednoho pracovníka, tak zjistíme, že ve všech sledovaných letech, kromě roku 2011, je produktivita práce větší než průměrná roční mzda. To znamená, že ve většině let analyzovaného období jsou zaměstnanci pro společnost efektivní, neefektivnější v roce 2010, kdy je produktivita o 139,6 tis. Kč vyšší než průměrná roční mzda. V roce 2011 je naopak produktivita na jednoho pracovníka nižší o 11 870 Kč, což znamená menší zisky za větší vynaložené náklady na zaměstnance.

¹⁰⁸ VÁCHAL, J.; VOCHOZKA, M. *Podnikové řízení*, 2013, s. 227-228.

¹⁰⁹ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

¹¹⁰ NOVOTNÁ, J. *Finanční měření konkurenceschopnosti podniku*, Brno, 2009, s. 25.

¹¹¹ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

Osobní náklady k tržbám udává, kolik z vyprodukovaných tržeb odejmou osobní náklady neboli kolik % z tržeb tvoří náklady na zaměstnance.¹¹² Na zaměstnance padne v průměru asi 7,5 % tržeb. Vývojový trend je ve sledovaném období rostoucí. Nejvíce z tržeb ubraly náklady na zaměstnance v roce 2014, kdy tyto náklady tvořily 8,58 % z celkových tržeb. Oborové hodnoty se pohybují v rozmezí 37 – 42 % a vývoj oboru je taktéž rostoucí. Výkonnost naší společnosti není ohrožena.

Mzdové náklady k tržbám udávají, kolik % výdělku připadne na mzdové náklady společnosti.¹¹³ Jelikož jsou mzdové náklady součástí osobních nákladů, tak jejich procentní hodnoty by měly být nižší než jsou hodnoty osobních nákladů k tržbám. I vývojový trend mají stejně rostoucí. Nejnižší hodnoty 4,20 % dosáhla společnost v roce 2010 a nejvyšší hodnoty 5,70 % v roce 2014.

2.3.3. Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele se vypočítávají jako rozdíly mezi určitými položkami rozvahy, výkazu zisku a ztráty nebo jinými výkazy, a to vždy k určitému momentu. Za hlavní rozdílový ukazatel se považuje **čistý pracovní kapitál**, jenž se vypočte jako rozdíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků.¹¹⁴ Říká, kolik nám zůstane volných prostředků v podniku, když budou splaceny všechny krátkodobé závazky.

	2010	2011	2012	2013	2014
Čistý pracovní kapitál (v tis. Kč)	50 675	55 866	48 414	39 391	11 042

Tabulka 17: Čistý pracovní kapitál¹¹⁵

Čistý pracovní kapitál je ve všech letech kladný a poměrně vysoký. Společnost má tedy dostatek kapitálu k tomu, aby byla schopna provozovat svoji činnost, tedy je schopna platit svým dodavatelům a také dostává zapláceno od svých odběratelů. Ve srovnání s oborovými hodnotami ČPK se naše společnost drží poměrně na podobné úrovni,

¹¹² *Analýzuj a proved'*: Ukazatele produktivity a vybavenosti práce, 2016.

¹¹³ *Analýzuj a proved'*: Ukazatele produktivity a vybavenosti práce, 2016.

¹¹⁴ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*, 2007, s. 42.

¹¹⁵ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

kromě roků 2013 a 2014, kdy je hodnota ČPK naší společnosti pod oborovými hodnotami.

2.3.4. Souhrnné indexy hodnocení

Souhrnné indexy hodnocení jsou vícerozměrné modely pracující s pár kritérii, které rychle charakterizují jedinou výslednou hodnotou stav podniku a určují míru jeho finančního zdraví. Souhrnné ukazatele se orientují buď na stanovení výkonnosti podniku z pohledu produkce hodnoty, zde se jedná o bonitní modely, nebo hodnotí schopnost podniku splácet své závazky a zjišťují, zda podniku nehrozí v blízké době zbankrotování, tady se hovoří o modelech bankrotních.¹¹⁶

2.3.4.1. Altmanovo Z-skóre

Altmanův model patří mezi bankrotní modely a jedná se o jednoduchý výpočet. Hodnota je dána součtem hodnot pěti běžných poměrových ukazatelů s přidělenými váhami. Výsledná hodnota se pak porovnává s interpretací výsledků, která zní:

- hodnoty menší než 1,2 => ohrožení bankrotu
- hodnoty od 1,2 do 2,9 => šedá zóna
- hodnoty nad 2,9 => prosperita¹¹⁷

	2010	2011	2012	2013	2014
Altmanovo Z-skóre	2,58	2,86	2,70	2,41	2,21

Tabulka 18: Altmanovo Z-skóre¹¹⁸

Z hodnot Z-skóre je očividné, že se všechny hodnoty nacházejí v rozmezí intervalu $<1,2 - 2,9>$, společnost se tedy nachází v tzv. šedé zóně. To znamená, že naši společnost nemůžeme výslovně stanovit za úspěšnou. Dle výsledků bankrot společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. nehrozí, ale nelze jej vyloučit. Nejsme totiž schopni odhadnout, zda se určité existující problémy, které mají za následek, že společnost není finančně úplně zdravá, prohloubí nebo zda se odstraní a tím se situace společnosti

¹¹⁶ VOCHOZKA, M. *Metody komplexního hodnocení podniku*, 2011, s. 39.

¹¹⁷ RUČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*, 2007, s. 73-74.

¹¹⁸ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

zlepší. Nejblíže k finančně zdravému podniku měla naše společnost v roce 2011, kdy dosahovala hodnoty 2,86. Od té doby ale začalo Z-skóre společnosti klesat.

2.3.4.2. Index důvěryhodnosti českých podniků - „IN05“

Model „IN“ se řadí mezi bankrotní modely a vznikl pro účely českých podniků, neboť zohledňuje české podmínky a odráží hospodářskou situaci v České republice. Stejně jako Altmanův model, vypovídá i index důvěryhodnosti „IN05“ o možné hrozbě bankrotu či tvorbě hodnoty podnikem. Výsledná hodnota se následně zařazuje do jedné ze tří skupin:

- hodnoty „IN05“ menší než 0,9 => ohrožení bankrotu
- hodnoty „IN05“ od 0,9 do 1,6 => šedá zóna
- hodnoty „IN05“ nad 1,6 => tvorba hodnoty¹¹⁹

	2010	2011	2012	2013	2014
Index „IN05“	1,77	4,45	2,75	1,85	1,92

Tabulka 19: Index důvěryhodnosti „IN05“¹²⁰

Všechny hodnoty indexu „IN05“ se nachází nad hodnotou 1,6. Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. je tedy dle tohoto indexu důvěryhodností společností, která tvoří hodnotu ve všech sledovaných letech a bankrot jí nehrozí.

2.4. Shrnutí výsledků finanční analýzy

Finanční analýza je provedena a vypracována z finančních výkazů společnosti pro roky 2010 – 2014. Z výsledků **horizontální analýzy** lze vidět, jak se v těchto sledovaných letech vyvíjely hodnoty aktiv, pasiv i výkazu zisku a ztráty. Celkově se aktiva vyvíjela od roku 2011 rostoucím trendem. Nejvíce se na tomto růstu podílel dlouhodobý majetek. Vývoj celkových pasiv probíhal stejně jako vývoj celkových aktiv, avšak zde se na růstu podílel v letech 2011 – 2013 růst cizích zdrojů. V roce 2014 došlo k poklesu cizích zdrojů, ale celková pasiva v tomto období i přesto stoupla, a to díky vzrůstu

¹¹⁹ DVOŘÁČEK, J. *Due diligence: podstata, postupy, použití*, 2014, s. 52.

¹²⁰ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

vlastního kapitálu. Vývoj přidané hodnoty měl kolísavý trend. Výsledek hospodaření za účetní období má stejně jako přidaná hodnota kolísavý trend vývoje. Největší růst zaznamenal v roce 2011, další růst až v roce 2013.

Vertikální analýza aktiv uvádí, jak se podílí jednotlivé položky na celkových aktivech. Nejvíce se na celkových aktivech z celého sledovaného období podílí oběžný majetek a to z 60 – 80 %. V roce 2014 se situace změnila a více se na celkových aktivech podílel majetek dlouhodobý. U pasiv se nejvíce na celkových hodnotách podílel vlastní kapitál, jenž kolísal v rozmezí 70 – 90%. Cizí zdroje měly podíl poměrně malý, nejvíce 24 % v roce 2013. U výkazu zisku a ztráty se jednotlivé položky podílely na celkových tržbách, v nichž byly zahrnuty tržby za prodej zboží, výkony a tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu. Největší podíl na těchto tržbách měly tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. V roce 2010 dosahovaly skoro 100%.

Hodnoty analýzy **poměrových ukazatelů** naší společnosti byly porovnávány s průměrnými hodnotami, získanými na základě poměrové analýzy provedené u tří konkurenčních firem a zprůměrováním výsledných hodnot. V některých případech ale i s hodnotami získanými z knižní literatury. **Rentabilita** společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. ani v jenom z vypočtených ukazatelů nespadla pod hodnotu nula. To znamená, že naše společnost je neustále zisková, i když jsou hodnoty naší společnosti o něco nižší než hodnoty oborové. Z ukazatelů ROA a ROE plyne, že ziskovost vlastního kapitálu je, v porovnání se ziskovostí z celkového kapitálu, poměrně vysoká.

Likvidita neboli platební schopnost podniku je velmi vysoká, tudíž společnost nemá problémy se splácením závazků k určitým časovým okamžikům. Běžná i pohotová likvidita mají poměrně stejný vývoj a hodnoty se nachází nad hodnotami doporučenými, které uvádí Růčková ve své literatuře. Stejně tak i peněžní likvidita má vyšší hodnoty než jsou doporučeny. Výjimkou je rok 2014, kdy se všechny tři typy likvidity nacházejí v intervalech doporučených hodnot. Vysoká likvidita je pro podnik výhodou, neboť zabraňuje platební neschopnosti, ale pokud je dlouhodobá, tak může znamenat snížení výnosnosti společnosti, protože volné finanční prostředky nevytváří žádný zisk.

Ukazatele aktivity vypovídají o efektivním využívání majetku podnikem. Aktiva jsou společností za jedno období alespoň jedenkrát obráceny. Nejvíce v podniku probíhá obrát zásob, kdy společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. dokonce v roce 2010 prodala a naskladnila zásoby až 228 krát. Vysoký obrát zásob poukazuje na příznivost běžné likvidity. Posléze se však tento obrát snižoval. Doba obrátu nám vypovídá o možné ziskovosti podniku. Doba obrátu pohledávek a doba obrátu závazků podává obraz o tom, jak rychle společnost obdrží platby od svých zákazníků a jak dlouho společnosti trvá než zaplatí svým dodavatelům. Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. splácí své závazky dříve než obdrží platby od odběratelů.

Zadluženost zkoumané společnosti je poměrně nízká. Po celou dobu zkoumaného období nevykazovala žádné hodnoty u položek bankovních úvěrů či výpomocí. Svůj majetek má pokryt z větší části vlastními zdroji. To vyplývá i z hodnot celkového zadlužení, které se drží pod spodní hranicí doporučení. Zadlužení podniku spočívá převážně v krátkodobých závazcích, kdy společnost vykazuje nejvyšší hodnoty v závazcích z obchodních vztahů. Taktéž koeficient samofinancování potvrzuje, že je

Rozdílový ukazatel ČPK podává informaci, že společnost, i když zaplatí veškeré krátkodobé závazky, bude schopna dále provozovat svoji činnost. Taktéž i **ukazatele produktivity** mluví o efektivnosti ze zaměstnanců, neboť hodnota jimi vytvořená je vyšší než náklady na ně samotné.

Bankrotní modely souhrnně hodnotí společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. tak, že její činnost není ohrožena bankrotem, i když se v Altmanově modelu hodnota nacházela v oblasti tzv. šedé zóny.

3. Variantní návrh finančního plánu a vyhodnocení variant

V předcházející kapitole s názvem „Analýza současného stavu podniku“ byla představena a charakterizována analyzovaná společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. Dále byla provedena analýza makroprostředí analýzou PESTE, analýza mikroprostředí Porterovým modelem pěti konkurenčních sil a analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb neboli SWOT analýza. Následně byla vypracována i finanční analýza za období 2010 – 2014, která zhodnotila finanční stav podniku a její výsledky budou využity jako podkladové materiály pro návržení a sestavení finančního plánu analyzované společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o..

Tato kapitola s názvem „Návrh finančního plánu“ se bude zabývat, jak to již vyznívá z názvu, návrhem a sestavením finančního plánu. Finanční plán bude sestaven ve třech variantách, a to variantě realistické, optimistické a pesimistické. Ve třech variantách převážně z důvodu složitosti odhadu dlouhodobějšího budoucího vývoje, což může mít za následek nepřesné a zkreslené podání informací. Finanční plány budou sestaveny na období 2015 – 2018.

3.1. Cíle společnosti

Společnost nemá doslovně vytyčené strategické cíle, proto byly na základě finanční analýzy a konzultace s jednatelem společnosti vybrány cíle, které jsou námi považovány za důležité pro dlouhodobou životnost a funkci společnosti. I když výsledky finanční analýzy vyšly docela pozitivně, tak i tyto posloužily k výběru některých z cílů.

➤ Zvýšení tržeb

Celkové tržby v roce 2010 dosahovaly výše 102 680 tisíc Kč. O rok dříve, v roce 2009 dokonce 108 429 tis. Kč, ale do roku 2014 zaznamenaly pokles na 97 981 tis. Kč. Proto by bylo v zájmu společnosti a taktéž i pro společnost pozitivní, kdyby celkové tržby dosahovaly alespoň minimální výše 100 000 tisíc Kč.

➤ **Zvýšení výsledku hospodaření**

Výsledek hospodaření má poměrně kolísající vývojový trend. V roce 2010 dosáhl nejnižší hodnoty za sledované období. Nejvyšší hodnoty dosáhl v roce 2011. V dalších letech však klesl o více než 2 000 tis. Kč. Cílem společnosti je, aby výsledek hospodaření již v dalších letech neklesal, ale spíše vzrůstal.

➤ **Zvýšení rentability tržeb**

Hodnoty rentability tržeb jsou po celou sledovanou dobu kladné, avšak kolísající kolem hodnoty 3. Zájmem společnosti je zvýšit tuto hodnotu minimálně alespoň na minimální průměrnou oborovou hodnotu, a to alespoň na 5%.

➤ **Zvýšení rentability investovaného kapitálu**

Stejně jako u rentability tržeb, tak i rentabilita investovaného kapitálu se ve všech letech pohybuje v kladných hodnotách, ale požadovaná hodnota společností je také alespoň ve výši 5 %.

➤ **Zachování likvidity na současné úrovni**

Hodnoty likvidity jsou na poměrně vysoké úrovni, což vypovídá o velmi dobré platební schopnosti společnosti. Proto by měly být hodnoty likvidity udrženy stále na takové úrovni, aby nebyla platební schopnost narušena, tzn. alespoň ve výši hodnoty roku 2014.

➤ **Zachování celkové zadluženosti na současné úrovni**

Celková zadluženost podniku je poměrně na dobré úrovni. Zájmem společnosti je udržet si celkovou zadluženost na přibližně stejné výši, jaké společnost v jednotlivých letech dosahovala nebo nižší.

3.2. Předpoklad vývoje tržeb

Prognóza tržeb je základem finančního plánování, neboť růst či pokles tržeb má vliv, jak na položky rozvahy, tak i na položky výkazu zisku a ztráty. Přesný odhad budoucích tržeb napomáhá v sestavení odpovídajícího finančního plánu. Odhad však nebývá zcela

přesný. Z toho důvodu jsou sestavovány zmíněné varianty finančních plánů, aby se předešlo nepřesnostem, které mohou s velkou pravděpodobností nastat.

Pro odhad budoucích tržeb a sestavení finančního plánu budou použity údaje a materiály, jenž byly poskytnuty jednatelem společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. je zaměřená především na poskytování služeb, ale i přes to svou činnost doplňuje částečně činností obchodní. Celkové tržby jsou tedy tvořeny tržbami z prodeje vlastních výrobků a služeb a tržeb z prodeje zboží. Jak již bylo řečeno, tak obchodní činnost je jen doplňkovou činností společnosti a proto jsou tržby z této činnosti oproti tržbám z výrobní činnosti velmi nízké.

Minulý vývoj tržeb

Vývoj tržeb měl ve sledovaném období kolísající vývoj. V roce 2009 dosahovaly celkové tržby nejvyšší hodnoty 108 443 tis. Kč, ale do roku 2014 poklesly o necelých 10 500 tis. Kč a dosahovaly již pouze výše 97 980 tis. Kč. V roce 2014 se celkové tržby oproti roku 2013 snížily o 1,07 %.

Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	108 429	102 678	88 048	88 920	98 229	97 980
Tržby za prodej zboží	14	2	91	0	814	1
Tržby celkem (v tis. Kč)	108 443	102 680	88 139	88 920	99 043	97 981
Změna tržeb v %	-	-5,31	-14,16	0,89	11,38	-1,07

Tabulka 20: Vývoj tržeb v období 2009 - 2014¹²¹

Budoucí vývoj tržeb

Tržby společnosti závisí na získání kontraktů z nových trhů nebo na vývoji cen separovaných odpadů, neboť ceny výkupu separovaných odpadů neustále kolísají. Například výkupní ceny papíru se poněkud drží na stálé ceně, ale výkupní ceny plastu se mění dle ročního období. Nejvyšší výkupní ceny plastů jsou nabízeny především v létě či na konci podzimu, ale v období zimy není o plast příliš velký zájem a proto

¹²¹ Vlastní zpracování – finanční výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.

jsou ceny výkupu velmi nízké, dokonce je někdy plast skoro neprodejný. Růst tržeb tedy záleží na tom, zda společnost získá nové odběratele služeb, pronikne na nové trhy či se zvýší výkupní ceny separovaných odpadů. Pokles tržeb je oproti tomu případ, kdy společnost ztratí určitý trh se zákazníky nebo ceny výkupu začnou stagnovat či klesnou. Mezi odběratele služeb naší společnosti patří především obce nebo firmy s nimiž naše společnost uzavírá dohody na rok, ale i několik let, dopředu. Proto u stanovení plánovaného vývoje tržeb ve všech třech variantách finančních plánů vycházím z údajů poskytnutých samotným jednatelem společnosti, který má již dlouholeté zkušenosti a znalosti v oboru odpadového hospodářství a navíc, jako majitel společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o., má přehled o všech kontraktech již dohodnutých nebo potenciálních.

V následující tabulce je určena prognóza tržeb u jednotlivých variant plánů na období 2015 – 2018.

Variantu plánu:	2014	2015	2016	2017	2018
Realistická	97 981	98 800	100 600	102 400	103 900
Změna tržeb v %	-1,07	0,84	1,08	1,79	1,46
Optimistická	97 981	103 000	107 860	112 800	117 650
Změna tržeb v %	-1,07	5,12	4,72	4,58	4,30
Pesimistická	97 981	95 125	96 850	98 560	100 050
Změna tržeb v %	-1,07	-2,91	1,81	1,77	1,51

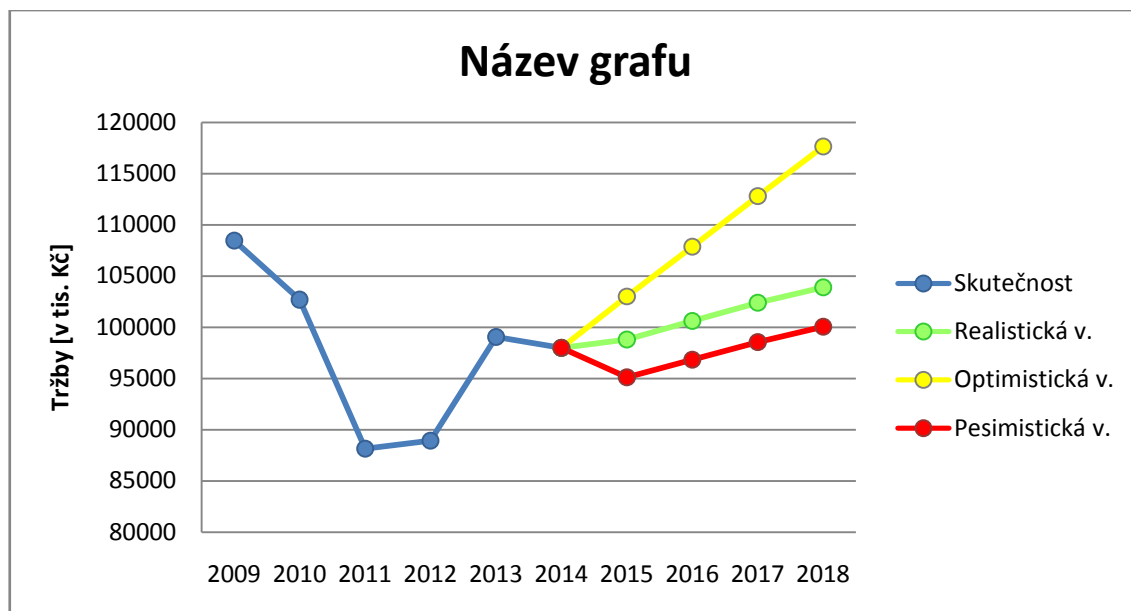
Tabulka 21: Prognóza tržeb u jednotlivých variant plánů v období 2015 - 2017¹²²

V *realistické variantě* finančního plánu je počítáno s každoročním růstem tržeb, a to vždy o 1 - 2 % oproti roku předchozímu. Tento odhad je proveden na základě povědomí o již předem dohodnutých kontraktech společnosti se stávajícími i novými zákazníky. *Optimistická varianta* finančního plánu se odvíjí od stanovených cílů společnosti, tedy hodnot, jichž by měla společnost zájem dosáhnout. Vývoj tržeb v této variantě byl také odhadnut na základě očekávání, že se podaří společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. rozšířit svoji působnost a získat kontrakty s dalšími novými zákazníky, respektive obcemi v nových krajích České republiky. Meziroční vzrůst pak udává v rozmezí

¹²² Vlastní zpracování – odhady jednatele společnosti.

4 – 5 %. *Pesimistická varianta* finančního plánu počítá s poklesem pro rok 2015, ale v následujících letech již jen s meziročním růstem o zhruba 2%.

Graf č. 11 zobrazuje vývoj tržeb ve sledovaném období 2009 – 2014 a prognózy tržeb jednotlivých variant finančních plánů v období 2015 – 2018.



Graf 11: Vývoj a prognóza tržeb společnosti ¹²³

3.3. Návrh a sestavení finančního plánu

V této části práce budou sestaveny tři varianty finančního plánu na období 2015 – 2018. Mezi tyto varianty patří varianta realistická, optimistická a pesimistická. Každá z variant je sestavena ze tří plánovaných základních finančních výkazů, a to rozvahy, výkazu zisku a ztráty a přehledu o cash flow. K sestavení plánu je využita metoda plánování položek v závislosti na tržbách. Ne všechny položky jdou však tímto způsobem sestavit, proto je pro některé z nich použitý individuální postup.

3.3.1. Finanční plán – realistická varianta

V realistické variantě analyzovaná společnost očekává, že v prognózovaném období 2015 – 2018 budou mít tržby rostoucí vývoj, a to díky již sepsaným a předem

¹²³ Vlastní zpracování – na základě tabulky „Vývoj tržeb v období 2009 – 2014“ a tabulky „Prognóza tržeb u jednotlivých variant plánů v období 2015 – 2018“.

dohodnutým smlouvám s odběrateli. Vývoj tržeb se bude vyvíjet následně: v roce 2015 celkové tržby vzrostou o 819 tisíc Kč na hodnotu 98 800 tisíc Kč. V letech 2016 až 2018 proběhne další vzrůst tržeb o zhruba 1 – 2 % ročně. V roce 2016 bude tedy hodnota prognózovaných tržeb dosahovat výše 100 600 tisíc Kč, neboť vzrostou o 1,08 %, v roce 2017 vzrostou o 1,79 % na výši 102 400 tisíc Kč a v roce 2018 vzrostou o 1,46 % a budou dosahovat výše 103 900 tisíc Kč.

➤ **Plánovaný výkaz zisku a ztráty**

Ozn.	Text	2015	2016	2017	2018
I.	Tržby za prodej zboží	1	1	1	1
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	6	6	6	6
+	Obchodní marže (I. – A.)	-5	-5	-5	-5
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	98 803	99 870	101 658	103 142
B.	Výkonová spotřeba (B.1.+ B.2.)	86 609	87 544	89 111	90 412
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	4 468	4 516	4 597	4 664
B.2.	Služby	82 141	83 028	84 514	85 748
+	Přidaná hodnota (I. – A. + II. – B.)	12 189	12 321	12 542	12 725
C.	Osobní náklady (C.1. až C.4.)	8 781	9 155	9 529	9 903
C.1.	Mzdové náklady	5 835	6 083	6 331	6 579
C.2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	605	605	605	605
C.3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	1 984	2 068	2 153	2 237
C.4.	Sociální náklady	357	399	440	482
D.	Daně a poplatky	554	554	554	554
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	3 272	2 737	2 570	2 056
III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálů (III.1.+ III.2.)	0	0	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	1 886	1 906	1 940	1 968
H.	Ostatní provozní náklady	847	856	871	884
*	Provozní výsledek hospodaření (položky (+) až V.)	621	925	958	1 296
X.	Výnosové úroky	495	500	509	516
N.	Nákladové úroky	213	215	219	222
XI.	Ostatní finanční výnosy	36	36	37	38
O.	Ostatní finanční náklady	49	50	51	52
*	Finanční výsledek hospodaření (položky VI. až P.)	269	271	276	280
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1.+ Q.2.)	169	227	234	299
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	721	969	1 000	1 277
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	721	969	1 000	1 277
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	890	1 196	1 234	1 576

Tabulka 22: Realistická varianta - plánovaný výkaz zisku a ztráty¹²⁴

¹²⁴ Vlastní zpracování

Tržby za prodej zboží a Náklady vynaložené na prodané zboží

Položka tržby za prodej zboží se vyvíjí dle odhadovaných hodnot vývoje celkových tržeb realistické varianty, uvedených v tabulce č. 21. Po celou dobu predikce má rostoucí vývojový trend. V roce 2015 vzroste o 0,84 %, v roce 2016 o 1,08 %, v roce 2017 o 1,79 % a v roce 2018 stoupne o 1,46 %. Jelikož jsou však tyto tržby v analyzovaném období 2010 – 2014 velmi nízké, tak se i predikované hodnoty pohybují na nízké úrovni, a to okolo hodnoty 1. U položky nákladů vynaložených na prodané zboží probíhá vývoj zcela stejně jako u položky tržeb za prodané zboží a bude tedy sestavena na základě metody procentního podílu na tržbách.

Výkony

Výkony jsou tvořeny pouze položkou tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb, která je odhadována stejným způsobem jako položka tržeb za prodej zboží. To znamená, že je také naplánována na základě procentního podílu na tržbách a bude mít rostoucí vývojový trend. Na rozdíl od tržeb za prodej zboží jsou zde hodnoty vysoké, neboť se společnost zabývá převážně poskytováním služeb.

Výkonová spotřeba

Výkonová spotřeba je tvořena dvěma základními položkami, z nichž první je spotřeba materiálu a energie a druhou jsou služby. Položka služeb se podílí na tvorbě celkové výkonové spotřeby z 95 %, spotřeba materiálu a energie tuto položku dotváří zbylými 5-ti %. Službami se rozumí např. opravy, cestovné, nájemné, poštovní či telefonní služby, náklady na reprezentaci aj. I tato položka je plánována procentním podílem z tržeb.

Osobní náklady

Osobní náklady sestávají ze mzdových nákladů, z odměn členům orgánu společnosti a družstva, z nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění a ze sociálních nákladů. Tato položka se zabývá především zaměstnanci společnosti. Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. má v roce 2014 celkem 45 zaměstnanců. Z realistického pohledu má však v plánu přijmout každoročně dva nové zaměstnance s tím, že společnost nemá v plánu zvyšovat ani snižovat mzdy. Osobní náklady dosahovaly

v roce 2014 výše 8 407 tis. Kč. Přijímáním nových zaměstnanců však v čase rostou až do roku 2018, kdy dosahují 9 903 tis. Kč. Těchto hodnot bylo docíleno jednoduchým výpočtem, jenž zní:

$$(Osobní\ náklady\ /\ Počet\ zaměstnanců) * Nový\ počet\ zaměstnanců$$

Daně a poplatky

Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. je vlastníkem pozemků, staveb a rozsáhlého vozového parku, proto je její povinností platit daň silniční, daň z nemovitostí a další daně a poplatky související s její činností. Jelikož se však hodnota daní a poplatků mění v závislosti na pořízení či prodeji majetku, je předpokládáno, že tato položka zůstane v konstantní výši, ale navýšená o 20 % pro případ, že by došlo k nějaké změně v majetku.

Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku

Odpisy patří mezi položky, které jsou tvořeny individuálním způsobem. Nelze je odvodit jako většinu položek tady, neboť nejsou svým vývojem závislé na růstu či poklesu tržeb, ale na tom, jak se vyvíjí stav stálého majetku společnosti. Tato položka se většinou plánuje na základě odpisových plánů společnosti. Avšak ty mi nebyly poskytnuty, tudíž jsem postupovala individuálním způsobem.

Mezi majetek společnosti podléhající odpisování patří pouze od roku 2013 stavby a samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí. Dlouhodobý nehmotný majetek nevykazuje společnost žádný a pozemky ani nedokončený dlouhodobý majetek nespádají do odpisovaného majetku. Na základě informací jednatele společnosti uvádím, že společnost má v plánu nakoupit nový majetek v letech 2015 – 2017. V roce 2015 má v zájem pořídit nový nákladní automobil značky DAF v hodnotě 2 500 tisíce Kč. V roce 2016 plánuje koupit osobního automobilu značky Peugeot pro firemní účely v hodnotě cca 600 tisíc Kč a v roce 2017 nákup dalšího nákladního automobilu v hodnotě 1 900 tisíc Kč. V roce 2018 společnost prozatím neplánuje s žádnou investicí. Odpisy byly stanoveny dle odhadu z období 2010 – 2014. Odpis se pohyboval ve výši 20 % hmotného odpisovaného majetku roku dřívějšího.

Musím však podotknout, že se nejedná o přesně provedené výpočty, ale jen o hrubě provedené odhady odpisů.

Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů

V minulých letech docházelo k prodeji dlouhodobého majetku či materiálu. Jednalo se o prodej převážně přebytkových materiálů nebo již odepsaného dlouhodobého majetku. I když společnost v minulých letech vykazovala vyšší hodnoty, v této práci nebude s položkou počítáno a bude vykázána hodnota nula.

Ostatní provozní výnosy a Ostatní provozní náklady

Ostatní provozní výnosy vykazují hodnoty převážně z úroků z prodlení, inventarizačních rozdílů či smluvních pokut. Ostatní provozní náklady zaznamenávají hodnotu poskytnutých darů, penále, škod vzniklých v provozní oblasti. Obě dvě tyto položky jsou odhadovány na základě procentního podílu na tržbách.

Výnosové úroky a Nákladové úroky

V případě výnosových úroků se může jednat o úroky plynoucí z bankovních vkladů či úvěrů, které společnost poskytl. Společnost vykazuje v určité výši i úroky nákladové, avšak nevykazuje žádné hodnoty u bankovních úvěrů a výpomocí. V tomto případě se může jednat o úroky plynoucí z leasingu či úroky z výpomocí od dceřiných společností. Jelikož však nemám podrobnější informace o této problematice, tak jsou tyto dvě položky naplánovány jako procentní podíl na tržbách.

Ostatní finanční výnosy a Ostatní finanční náklady

Položky zobrazují převážně kursové zisky a ztráty, nároky na náhrady týkající se finančního majetku nebo škody vzniklé na finančním majetku. Hodnoty jsou plánovány procentním podílem na tržbách.

Daň z příjmů za běžnou činnost

Daň z příjmů je dle zákona určena ve výši 19%. Do budoucna nepředpokládám změnu této sazby, tudíž je s touto sazbou počítáno v celém plánovaném období 2015 – 2018. Jako základ pro výpočet daně je brán výsledek hospodaření před zdaněním.

➤ Plánovaná rozvaha

Ozn.	Text	2015	2016	2017	2018
	AKTIVA CELKEM	96 688	97 798	99 016	100 476
B.	Dlouhodobý majetek	76 446	77 046	78 946	78 946
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	29 454	26 281	24 031	19 466
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	46 992	50 765	54 915	59 480
C.	Oběžná aktiva	19 859	20 369	19 687	21 147
C.I.	Zásoby	2 063	2 085	2 122	2 153
C.III.	Krátkodobé pohledávky	13 037	13 150	13 340	13 498
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	4 759	5 134	4 225	5 496
D.I.	Časové rozlišení	383	383	383	383
	PASIVA CELKEM	96 688	97 798	99 016	100 476
A.	Vlastní kapitál	79 613	80 582	81 582	82 859
A.I.	Základní kapitál	105	105	105	105
A.II.	Kapitálové fondy	0	0	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	11	11	11	11
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	78 776	79 497	80 466	81 466
A.V.1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	721	969	1 000	1 277
B.	Cizí zdroje	14 921	15 062	15 280	15 463
B.II.	Dlouhodobé závazky	4 361	4 408	4 487	4 553
B.III.	Krátkodobé závazky	10 560	10 654	10 793	10 910
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení	2 154	2 154	2 154	2 154

Tabulka 23: Realistická varianta – plánovaná rozvaha¹²⁵

Položky aktiv:

Dlouhodobý nehmotný, hmotný a finanční majetek

Společnost nevykazuje žádný *dlouhodobý nehmotný majetek* a ani neuvažuje o jeho pořízení. Proto je v této položce po celou dobu vykázána hodnota nula. Z *dlouhodobého hmotného majetku* společnost vlastní pozemky, stavby, samostatné movité věci a

¹²⁵ Vlastní zpracování

soubory hmotných movitých věcí, nedokončený dlouhodobý hmotný majetek a poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek. Pozemky patří k neodpisovanému majetku, proto jejich hodnota zůstane stejná. Stavby a samostatné hmotné movité věci jsou ponižovány o odpisy vypočtené v plánovém výkazu zisku a ztráty. V prognózovaném období byla v letech 2015 – 2017 provedena investice do nákladních automobilů a osobního automobilu. Hodnota nedokončeného dlouhodobého hmotného majetku se podle odhadu meziročně navyšuje o 15 %. Zálohy na dlouhodobý majetek se budou ve sledovaném období snižovat. *Dlouhodobý finanční majetek* společnosti sestává z podílů v účetních jednotkách pod podstatným vlivem, z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů a z půjček a úvěrů od ovládaných nebo ovládajících osob s podstatným vlivem. Tyto položky jsou vykazovány ve stejné výši, jako v roce 2014, kromě položky půjček a úvěrů od ovládaných či ovládajících osob, která se meziročně vyvíjí o 10%.

Zásoby

Položka zásob je tvořena pouze položkou materiálu. Tato je plánována procentním podílem na tržbách, neboť čím vyšší tržby, tím více bude společnost vyrábět a tím bude mít i více zásob.

Krátkodobé pohledávky

Krátkodobé pohledávky zahrnují pohledávky z obchodních vztahů, státní daňové pohledávky, krátkodobé poskytnuté zálohy, dohadné účet aktivní a jiné pohledávky. Pohledávky z obchodních vztahu se nejvíce podílejí na celkových krátkodobých pohledávkách. Spolu s položkou jiných pohledávek jsou pohledávky z obchodních vztahů plánovány na základě procentního podílu na tržbách. Výše daňových pohledávek zůstaly oproti roku 2014 nezměněné a jsou tedy i nadále ve stálé výši.

Krátkodobý finanční majetek

Hodnoty položky krátkodobého finančního majetku jsou převzaty z plánovaného výkazu cash flow.

Časové rozlišení

Položka časového rozlišení sestává z nákladů příštích období a příjmů příštích období. Protože je tato položka velmi těžce plánovatelná a nebyly o ní ani poskytnuty podrobnější informace, zůstane proto po celé predikované období ve stejné výši jako v roce 2014, a to 383 tis. Kč.

Položky pasiv:

Základní kapitál

Společnost neplánuje v následujícím období navyšovat či ponížovat hodnotu základního kapitálu. Hodnota tedy zůstane ve stejné výši 105 tis. Kč.

Kapitálové fondy

Kapitálové fondy společnost nevytvářela a ani je nemá plánu, na základě informací, do budoucna vytvářet.

Fondy ze zisku

Společnost je povinna vytvářet zákonný rezervní fond a to minimálně do výše 10 % základního kapitálu. Společnost MEGAWASTE, spol. s r. o. v roce 2010 a 2011 tvořila tento rezervní fond ve výši 10 tis. Kč. v roce 2012 tuto hodnotu navýšila o 1 tisíc Kč na hodnotu 11 tis. Kč. Další roky byl již rezervní fond vykazován v této výši. Společnost nehodlá prozatím tento fond nijak radikálně navyšovat, proto po dobu predikovaného období zůstává ve stejné výši.

Výsledek hospodaření minulých let

Výsledek hospodaření minulých let je každoročně navyšován o dosažený výsledek hospodaření běžného účetního období. Výsledek hospodaření běžného účetního období je připisován v plné výši, protože není rozdělován do žádného z fondů a o jiném jeho přerozdělování nemám podrobnější informace.

Výsledek hospodaření běžného účetního období

Jedná se o položku převzatou z plánovaného výkazu zisku a ztráty.

Dlouhodobé závazky

Dlouhodobé závazky zahrnují jen položku jiné dlouhodobé závazky. V tomto případě se může jednat o přijaté půjčky či nájmy. Ve sledovaném období se vyvíjely v poměrně kolísavém trendu. Plánovány jsou na základě procentního podílu na tržbách.

Krátkodobé závazky

Krátkodobé závazky jsou tvořeny z největší části závazky z obchodních vztahů a daňovými závazky vůči státu. Dále se skládají i z položek závazků ke společníkům, závazků k zaměstnancům, závazku ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění či závazků jiných. Závazky vůči státu a závazky vůči společníkům mají konstantní výši po celou dobu predikce. Závazky z obchodních vztahů a jiné závazky jsou vypočítány procentem vývoje tržeb. Závazky vůči zaměstnancům vznikají především z důvodu nevyplacených mezd za měsíc prosinec, neboť se většinou tyto mzdy vyplácejí až v lednu roku následujícího a převážně se pohybují ve výši 1/12 mzdových nákladů. S tím souvisí také závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění, které tvoří 34 % ze závazků vůči zaměstnancům.

Bankovní úvěry a výpomoci

Společnost v této položce nevykazovala po celé sledované období žádné hodnoty a nepředpokládá se to ani v následujících letech.

Časové rozlišení

Stejně jako v případě časového rozlišení u aktiv, i zde zůstane hodnota časového rozlišení nezměněná a bude vykazovat hodnotu ve výši 2 154 tis. Kč.

➤ *Plánované cash flow*

V následující tabulce je zobrazen výpočet plánovaného cash flow neboli přehledu o peněžních tocích společnosti. Hodnoty pro sestavení plánovaného výkazu cash flow jsou čerpány z plánovaných výkazů rozvahy a výkazu zisku a ztráty v období 2015 – 2017. Následně jsou dosažené výsledné hodnoty převedeny do položky krátkodobého finančního majetku v plánované rozvaze.

	2015	2016	2017	2018
Finanční majetek na počátku roku	6 790	4 759	5 134	4 225
Výsledek hospodaření za účetní období	721	969	1 000	1 277
Odpisy	3 272	2 737	2 570	2 056
Změna zásob	-17	-22	-37	-31
Změna krátkodobých pohledávek	-88	-113	-190	-158
Změna krátkodobých závazků	-183	94	139	117
Cash flow z provozní činnosti	3 705	3 665	3 482	2 361
Investice netto	2 500	600	1 900	0
Odpisy	3 272	2 737	2 570	2 056
Cash flow z investiční činnosti	-5 772	-3 337	-4 470	-2 056
Změna dlouhodobých závazků	36	47	79	66
Cash flow z finanční činnosti	36	47	79	66
Cash flow celkem	-2 031	375	-909	1 271
Finanční majetek na konci roku	4 759	5 134	4 225	5 496

Tabulka 24: Realistická varianta – plánovaný cash flow¹²⁶

3.3.1.1. Zhodnocení možných rizik společnosti

V dnešní době je riziko velmi častým faktorem., neboť nikdy není zcela jasné, co může v podnikatelské činnosti nastat. Rizika mohou mít negativní nebo i pozitivní charakter. Přes to všechno je však nutné se těmito riziky zabývat a včas je eliminovat.

Nejdůležitějším faktorem společnosti je zisk, jenž je tvořen působením několika faktorů. Proto mezi hlavní rizika společnosti patří ztráta zákazníků či zakázek, neboť zisk je závislý převážně na výši tržeb, které plynou z těchto zákazníků, ale také i na nákladech vynakládaných k tomu, aby bylo tohoto zisku dosaženo. Je potřeba, aby byly tyto jednotlivé položky pravidelně sledovány a aby byl jakýkoliv vzniklý problém rozpoznán a eliminován.

Dalšími možnými riziky společnosti může být její zadluženost nebo likvidita. Zadluženost společnosti může vést ke snížení výše její likvidity a následnému krachu. To však může nastat i pouze v případě, že společnost nebude dostatečně likvidní a nebude schopna včas reagovat na vzniklé a splatné závazky. Nemusí být přitom ani zadlužena. S touto společností MEGAWASTE, spol. s r. o. nemá žádné velké problémy,

¹²⁶ Vlastní zpracování

protože její likvidita i zadluženost jsou v pozitivní výši. Společnost si ponechává velkou většinu svých finančních prostředků na vlastním účtu, proto se nemusí obávat platební neschopnosti. Stejně tak i v případě zadluženosti. Společnost plánuje větší investice do rozšíření svého dosavadního vozového parku, které hodlá financovat vlastním kapitálem nikoli dluhem. Proto také nedojde ke zvýšení zadluženosti naší společnosti.

Jelikož společnost podniká v oblasti, v níž musí neustále sledovat změny a dodržovat všechny platné zákony, normy, nařízení a jiné, tak může být i velkým rizikem to, že proběhne novelizace a přitvrzení v těchto zákonech a normách, které nebude společnost schopna dodržet z důvodu potřeby velkého množství finančních zdrojů, které by vynaložila na splnění nových podmínek a dojde tak k jejímu zániku. V blízké budoucnosti však není známo, že by k nějakému takovému přitvrzení v zákonech mělo přijít. Proto se společnost tohoto rizika nemusí příliš obávat.

3.3.2. Finanční plán – optimistická varianta

Optimistická varianta finančního plánu očekává vyšší nárůst tržeb v prognózovaném období, než je ve variantě realistické. V roce 2015 se očekává, že tržby vzrostou o 5,12 %, v roce 2016 o 4,72 %, v roce 2017 o 4,58 % a v roce 2018 o 4,30 %. Stejně jako u varianty realistické se bude pro výpočet jednotlivých ukazatelů využívat procentního podílu na tržbách nebo individuálního přístupu k určení některých z hodnot.

V tabulce 25 je zobrazen plánovaný výkaz zisku a ztráty optimistické varianty pro období 2015 – 2018. V následujících komentářích již nebudou zmiňovány všechny položky plánované rozvahy a výkazu zisku a ztráty, ale pouze jen některé z nich.

➤ **Plánovaný výkaz zisku a ztráty**

Ozn.	Text	2015	2016	2017	2018
I.	Tržby za prodej zboží	1	1	1	1
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	6	6	6	6
+	Obchodní marže (I. – A.)	-5	-5	-5	-5
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	102 997	107 858	112 797	117 647
B.	Výkonová spotřeba (B.1.+ B.2.)	90 285	94 546	98 876	103 127
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	4 657	4 876	5 099	5 318
B.2.	Služby	85 628	89 670	93 777	97 809
+	Přidaná hodnota (I. – A. + II. – B.)	12 707	13 307	13 916	14 515
C.	Osobní náklady (C.1. až C.4.)	8 967	9 527	10 087	10 647
C.1.	Mzdové náklady	5 959	6 331	6 703	7 075
C.2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	605	605	605	605
C.3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	2 026	2 153	2 279	2 406
C.4.	Sociální náklady	377	438	500	561
D.	Daně a poplatky	554	554	554	554
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	3 272	2 737	2 570	2 056
III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálů (III.1.+ III.2.)	0	0	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	1 966	2 059	2 153	2 246
H.	Ostatní provozní náklady	883	925	967	1 009
*	Provozní výsledek hospodaření (položky (+) až V.)	997	1 623	1 891	2 495
X.	Výnosové úroky	516	540	565	589
N.	Nákladové úroky	222	232	243	253
XI.	Ostatní finanční výnosy	38	40	42	44
O.	Ostatní finanční náklady	52	54	56	58
*	Finanční výsledek hospodaření (položky VI. až P.)	280	294	308	322
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1.+ Q.2.)	243	364	418	535
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	1 034	1 553	1 781	2 282
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	1 034	1 553	1 781	2 282
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	1 277	1 917	2 199	2 817

Tabulka 25: Optimistická varianta - plánovaný výkaz zisku a ztráty¹²⁷

Výkony

V této variantě jsou tržby za prodej vlastních výrobků a služeb plánovány na základě procentního podílu na tržbách, ale na rozdíl od realistické varianty se vyvíjí dle odhadnutých hodnot celkových tržeb stanovených pro optimistickou variantu. Počítá se zde s meziročním nárůstem o 4 – 5 %, a to v roce 2015 o 5,12 %, v roce 2016 o 4,72 %, v roce 2017 o 4,58 % a v roce 2018 o 4,30 %.

¹²⁷ Vlastní zpracování

Osobní náklady

Společnost počítá do budoucna s přijímáním nových pracovních sil. Reálně má v plánu přijímat zhruba 2 zaměstnance ročně. Kdyby však tržby rostly více než společnost skutečně očekává, tedy dle optimistické varianty, přijala by zaměstnanců i více než je její plán. V případě optimistické varianty by zaměstnala, nikoli 2 zaměstnance, ale 3 zaměstnance ročně. Mzdová politika společnosti zůstává nadále stejná jako u varianty realistické.

➤ Plánovaná rozvaha

Ozn.	Text	2015	2016	2017	2018
	AKTIVA CELKEM	97 739	99 861	102 219	105 068
B.	Dlouhodobý majetek	76 446	77 046	78 946	78 946
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	29 454	26 281	24 031	19 466
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	46 992	50 765	54 915	59 480
C.	Oběžná aktiva	20 910	22 432	22 890	25 739
C.I.	Zásoby	2 151	2 253	2 356	2 457
C.III.	Krátkodobé pohledávky	13 483	14 001	14 527	15 043
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	5 276	6 178	6 007	8 239
D.I.	Časové rozlišení	383	383	383	383
	PASIVA CELKEM	97 739	99 861	102 219	105 068
A.	Vlastní kapitál	79 926	81 479	83 260	85 542
A.I.	Základní kapitál	105	105	105	105
A.II.	Kapitálové fondy	0	0	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	11	11	11	11
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	78 776	79 810	81 363	83 645
A.V.1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	1 034	1 553	1 781	2 282
B.	Cizí zdroje	15 659	16 228	16 805	17 372
B.II.	Dlouhodobé závazky	4 546	4 761	4 979	5 193
B.III.	Krátkodobé závazky	11 113	11 467	11 826	12 179
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení	2 154	2 154	2 154	2 154

Tabulka 26: Optimistická varianta – plánovaná rozvaha¹²⁸

¹²⁸ Vlastní zpracování

Dlouhodobý nehmotný, hmotný a finanční majetek

U dlouhodobého hmotného majetku nedošlo k žádným změnám oproti realistické variantě. I v této variantě plánuje společnost investice do motorových vozidel.

Krátkodobé závazky

Krátkodobé závazky z obchodních vztahů jsou tvořeny procentním podílem na tržbách, ale závazky k zaměstnancům a závazky se sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění se odvíjí od počtu zaměstnanců společnosti. V tomto případě vzrostly z důvodu přijetí jednoho zaměstnance navíc.

➤ *Plánované cash flow*

	2015	2016	2017	2018
Finanční majetek na počátku roku	6 790	5 276	6 178	6 007
Výsledek hospodaření za účetní období	1 034	1 553	1 781	2 282
Odpisy	3 272	2 737	2 570	2 056
Změna zásob	-105	-102	-103	-101
Změna krátkodobých pohledávek	-534	-518	-526	-516
Změna krátkodobých závazků	370	354	359	353
Cash flow z provozní činnosti	4 037	4 024	4 081	4 074
Investice netto	2 500	600	1 900	0
Odpisy	3 272	2 737	2 570	2 056
Cash flow z investiční činnosti	-5 772	-3 337	-4 470	-2 056
Změna dlouhodobých závazků	221	215	218	214
Cash flow z finanční činnosti	221	215	218	214
Cash flow celkem	-1 514	902	-171	2 232
Finanční majetek na konci roku	5 276	6 178	6 007	8 239

Tabulka 27: Optimistická varianta – plánovaný cash flow¹²⁹

3.3.3. Finanční plán – pesimistická varianta

Ne vždy se dá počítat jen s pozitivními a rostoucími výsledky. Proto je sestavena i pesimistická varianta finančního plánu, která počítá s tím, že tržby neporostou, ba naopak spíše poklesnou. Jednatel společnosti u této varianty předpokládá, že celkové tržby mohou v prvním roce poklesnout o 2,91 % z důvodu, že společnost může přijít o některé zákazníky s nimiž již vypršela smlouva, avšak následně již s poklesem nepočítá a spíše opět předpokládá opětovný vzrůst o 1,81 % v roce 2016, o 1,77 % v roce 2017 a

¹²⁹ Vlastní zpracování

o 1,51 % v roce 2018. Jako v předchozích dvou variantách, tak i v této bude využito procentního podílu na tržbách či individuálního přístupu.

V tabulce 28 je zobrazen plánovaný výkaz zisku a ztráty pesimistické varianty pro období 2015 – 2018. V následujících komentářích budou zmíněny, stejně jako u optimistické varianty, jen některé z položek plánované rozvahy a výkazu zisku a ztráty.

➤ **Plánovaný výkaz zisku a ztráty**

Ozn.	Text	2015	2016	2017	2018
I.	Tržby za prodej zboží	1	1	1	1
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	6	6	6	6
+	Obchodní marže (I. – A.)	-5	-5	-5	-5
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	95 129	96 851	98 565	100 053
B.	Výkonová spotřeba (B.1.+ B.2.)	83 389	84 898	86 401	87 706
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	4 302	4 380	4 458	4 525
B.2.	Služby	79 087	80 518	81 943	83 181
+	Přidaná hodnota (I. – A. + II. – B.)	11 735	11 948	12 159	12 342
C.	Osobní náklady (C.1. až C.4.)	8 033	8 220	8 407	8 594
C.1.	Mzdové náklady	5 339	5 463	5 587	5 711
C.2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	605	605	605	605
C.3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	1 815	1 857	1 900	1 942
C.4.	Sociální náklady	274	295	315	336
D.	Daně a poplatky	554	554	554	554
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	3 272	2 737	2 570	2 056
III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálů (III.1.+ III.2.)	0	0	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	1 816	1 849	1 882	1 910
H.	Ostatní provozní náklady	816	831	846	858
*	Provozní výsledek hospodaření (položky (+) až V.)	876	1 455	1 664	2 190
X.	Výnosové úroky	477	486	495	502
N.	Nákladové úroky	205	209	213	216
XI.	Ostatní finanční výnosy	35	36	37	38
O.	Ostatní finanční náklady	48	49	50	51
*	Finanční výsledek hospodaření (položky VI. až P.)	259	264	269	273
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1.+ Q.2.)	216	327	367	468
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	919	1 392	1 566	1 995
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	919	1 392	1 566	1 995
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	1 135	1 719	1 933	2 463

Tabulka 28: Pesimistická varianta - plánovaný výkaz zisku a ztráty¹³⁰

¹³⁰ Vlastní zpracování

Výkony

Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb plánované na základě procentního podílu na tržbách, v prvním roce prognózovaného období klesly o 2,91 %, v dalších letech zaznamenaly růst o 1,81 % v roce 2016, o 1,77 % v roce 2017 a o 1,51 % v roce 2018.

Osobní náklady

S poklesem tržeb v roce 2015 snížila společnost i počet zaměstnanců ze 45 na 43. S následně rostoucími tržbami se však společnost znovu rozhodla navýšit stav zaměstnanců o 1 pracovníka ročně a proto se i osobní náklady začaly opět navyšovat.

➤ Plánovaná rozvaha

Ozn.	Text	2015	2016	2017	2018
	AKTIVA CELKEM	96 702	98 294	100 060	102 230
B.	Dlouhodobý majetek	76 446	77 064	78 964	78 964
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	29 454	26 299	24 049	19 484
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	46 992	50 765	54 915	59 480
C.	Oběžná aktiva	19 873	20 847	20 713	22 883
C.I.	Zásoby	1 986	2 022	2 058	2 089
C.III.	Krátkodobé pohledávky	12 646	12 686	12 866	13 022
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	5 241	6 139	5 789	7 772
D.I.	Časové rozlišení	383	383	383	383
	PASIVA CELKEM	96 702	98 294	100 060	102 230
A.	Vlastní kapitál	79 811	81 203	82 769	84 764
A.I.	Základní kapitál	105	105	105	105
A.II.	Kapitálové fondy	0	0	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	11	11	11	11
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	78 776	79 695	81 087	82 653
A.V.1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	919	1 392	1 566	1 995
B.	Cizí zdroje	14 737	14 937	15 137	15 312
B.II.	Dlouhodobé závazky	4 199	4 275	4 351	4 417
B.III.	Krátkodobé závazky	10 538	10 662	10 786	10 895
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení	2 154	2 154	2 154	2 154

Tabulka 29: Pesimistická varianta – plánovaná rozvaha¹³¹

¹³¹ Vlastní zpracování

Dlouhodobý nehmotný, hmotný a finanční majetek

Stejně jako v předchozích dvou variantách ani v této nedošlo k žádným změnám.

Krátkodobé závazky

Krátkodobé závazky k zaměstnancům a závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění v roce 2016 klesly z důvodu snížení stavu zaměstnanců ve společnosti o 2 zaměstnance. V letech 2016 – 2018 tyto náklady opět začaly vzrůstat, neboť začaly růst i hodnoty tržeb a proto se společnost rozhodla znovu navýšit stav zaměstnanců o 1 zaměstnance ročně.

➤ *Plánované cash flow*

	2015	2016	2017	2018
Finanční majetek na počátku roku	6 790	5 241	6 139	5 789
Výsledek hospodaření za účetní období	919	1 392	1 566	1 995
Odpisy	3 271	2 737	2 570	2 056
Změna zásob	60	-36	-36	-31
Změna krátkodobých pohledávek	303	-40	-180	-156
Změna krátkodobých závazků	-205	124	124	109
Cash flow z provozní činnosti	4 349	4 177	4 044	3 973
Investice netto	2 500	600	1 900	0
Odpisy	3 271	2 737	2 570	2 056
Cash flow z investiční činnosti	-5 772	-3 337	-4 470	-2 056
Změna dlouhodobých závazků	-126	58	76	66
Cash flow z finanční činnosti	-126	58	76	66
Cash flow celkem	-1 549	898	-350	1 983
Finanční majetek na konci roku	5 241	6 139	5 789	7 772

Tabulka 30: Pesimistická varianta – plánovaný cash flow¹³²

3.4. Zhodnocení finančních plánů

V této podkapitole bude provedena finanční analýza vybraných ukazatelů všech tří variant finančních plánů, na níž bude navazovat celkové zhodnocení provedené porovnáním získaných výsledků z této finanční analýzy se zadanými cíli analyzované společnosti.

¹³² Vlastní zpracování

3.4.1. Finanční analýza vybraných ukazatelů jednotlivých variant finančních plánů

V následujících tabulkách 31, 32 a 33 jsou uvedeny získané hodnoty vybraných ukazatelů finanční analýzy realistické, optimistické i pesimistické varianty finančního plánu.

➤ Realistická varianta

	2015	2016	2017	2018
ROCE	0,73 %	1,09 %	1,11 %	1,48 %
ROS	0,73 %	0,97 %	0,98 %	1,24 %
Běžná likvidita	1,88	1,91	1,82	1,94
Pohotová likvidita	1,69	1,72	1,63	1,74
Peněžní likvidita	0,45	0,48	0,39	0,50
Celková zadluženost	15,43 %	15,40 %	15,43 %	15,39 %

Tabulka 31: Finanční analýza vybraných ukazatelů - realistická varianta¹³³

Hodnoty rentability investovaného kapitálu a rentability tržeb se v roce 2015 rapidně snížily oproti hodnotám v roce 2014. V dalších letech však dochází k nárůstu, tudíž můžeme vývoj rentability považovat opět za pozitivní. Likvidita společnosti se také oproti roku 2014 snížila a však ne tak moc jako u rentability. Celková zadluženost v roce 2015 poklesla a měla kolísavý vývojový trend. To bylo způsobeno především tím, že nenarůstaly závazky vůči společníkům a ani daňové závazky státu.

➤ Optimistická varianta

	2015	2016	2017	2018
ROCE	1,18 %	1,88 %	2,14 %	2,75 %
ROS	1,00 %	1,44 %	1,58 %	1,94 %
Běžná likvidita	1,88	1,95	1,94	2,11
Pohotová likvidita	1,69	1,76	1,74	1,91
Peněžní likvidita	0,47	0,54	0,51	0,68
Celková zadluženost	16,02 %	6,24 %	16,44 %	16,53 %

Tabulka 32: Finanční analýza vybraných ukazatelů – optimistická varianta¹³⁴

¹³³ Vlastní zpracování – plánované finanční výkazy realistické varianty.

U optimistické varianty došlo také k poklesu hodnot rentability investovaného kapitálu a rentability tržeb v roce 2015. I zde však nakonec v dalších letech 2016 - 2018 stoupaly. Taktéž hodnoty likvidity nejprve mírně klesly a následně v čase rostly, takže nehrozí společnosti, že by se stala platebně neschopnou. Celková zadluženost společnosti se vyvíjela nejdříve poklesem o 0,19 p.b. a pak následným růstem až do hodnoty 16,53%.

➤ Pesimistická varianta

	2015	2016	2017	2018
ROCE [%]	1,04 %	1,70 %	1,91 %	2,46 %
ROS [%]	0,97 %	1,44 %	1,59 %	1,99 %
Běžná likvidita	1,89	1,96	1,92	2,10
Pohotová likvidita	1,70	1,77	1,73	1,91
Peněžní likvidita	0,50	0,58	0,54	0,71
Celková zadluženost [%]	15,24 %	15,20 %	15,13 %	14,98 %

Tabulka 33: Finanční analýza vybraných ukazatelů - pesimistická varianta¹³⁵

Pesimistická varianta taktéž nepředpovídá žádné negativní aspekty i v případě, že by v roce 2015 došlo k poklesu tržeb společnosti. Rentabilita tržeb i investovaného kapitálu by se držela na stále kladné úrovni, i když o něco horší než dosahovala rentabilita podniku v roce 2014. Likvidita společnosti by byla také pozitivní a nehrozilo by podniku, že by nebyl schopen hradit včas své splatné závazky. Celková zadluženost podniku by měla klesající tendenci, neboť by nedocházelo k přílišnému nárůstu závazků z obchodních vztahů.

3.4.2. Porovnání cílů společnosti

Společnost má stanovené určité cíle, kterých by chtěla a ráda by dosáhla. Na základě provedené finanční analýzy vybraných ukazatelů jednotlivých variant finančních plánů může být vykonáno porovnání se stanovenými cíli a vyhodnoceno, kterých cílů společnost dosáhla či nedosáhla.

¹³⁴ Vlastní zpracování – plánované finanční výkazy optimistické varianty.

¹³⁵ Vlastní zpracování – plánované finanční výkazy pesimistické varianty.

V následujících třech tabulkách je provedeno porovnání hodnot jednotlivých variant finančních plánů se stanovenými cíli podniku.

➤ Realistická varianta

Realistická varianta finančního plánu počítala s budoucím růstem tržeb v rozmezí 0,84 % - 1,79 %. Tento odhad byl proveden samotným jednatelem společnosti, který má již zkušenosti a znalosti v daném oboru a přehled o svých stávajících i potenciálních zákaznících. Tabulka 34 udává hodnoty dosažené u této varianty a porovnává je s cíli společnosti. V případě, že společnost splnila daný cíl, tak je tento vyznačen zelenou barvou.

	2015	2016	2017	2018
Zvýšení tržeb => tržby ve výši alespoň 100 000 tis. Kč				
Tržby [tis. Kč]	98 804	99 871	101 659	103 143
Zvýšení výsledku hospodaření - vyšší než 2 646 tis. Kč				
VH za účetní období [tis. Kč]	721	969	1 000	1 277
Dosažení rentability investovaného kapitálu alespoň ve výši 5 %				
ROCE [%]	0,73	1,09	1,11	1,48
Dosažení rentability tržeb alespoň ve výši 5 %				
ROS [%]	0,73	0,97	0,98	1,24
Zachování likvidity na současné úrovni				
Běžná likvidita	1,88	1,91	1,82	1,94
Pohotová likvidita	1,69	1,72	1,63	1,74
Peněžní likvidita	0,45	0,48	0,39	0,50
Zachování zadluženosti na současné úrovni				
Celková zadluženost [%]	15,43	15,40	15,43	15,39

Tabulka 34: Porovnání hodnot s cíli podniku - realistická varianta¹³⁶

Z tabulky je zřetelně jasné, kterých cílů by společnost, v případě realistické varianty finančního plánu, dosáhla. Kdyby tedy vývoj tržeb probíhal dle stanovených hodnot, tak by bylo dosaženo cíle zadaného u výše tržeb v letech 2017 a 2018, kdy v roce 2017 by společnost dosahovala celkových tržeb ve výši 101 659 tisíc Kč a v roce 2018 tržeb ve výši 103 143 tis. Kč. Tím by překračovala podmínku dosažení alespoň 100 000 tisíc Kč o 1 659 tisíc Kč a o 3 143 tis. Kč. Dále by splňovala cíle týkající se likvidity a celkové

¹³⁶ Vlastní zpracování.

zadluženosti. I když hodnoty ukazatelů likvidity poklesly, tak by společnost zůstala i nadále platebně schopnou. Celková zadluženost by poklesla a klesala nadále až do roku 2018 i s mírným kolísáním. Důvodem tohoto poklesu by bylo to, že by nenarůstaly závazky ke společníkům. Společnost také nečerpá žádný bankovní úvěr ani výpomoc a ani nepředpokládá, že by o nějaký úvěr zažádala.

Co se týče nesplněných cílů, tak společnost by nedosáhla zvýšení výsledku hospodaření běžného účetního období ani zvýšení rentability investovaného kapitálu ani rentability tržeb. I přes nesplnění těchto cílů neznamena, že nebude nadále společnost zisková.

➤ Optimistická varianta

Optimistická varianta finančního plánu předpokládala budoucí růst tržeb v rozmezí 4,3 % - 5,2 %. Taktéž odhadnuté jednatelem společnosti, který v tomto případě předpokládá, že se společnosti podaří získat nové kontrakty s dalšími obcemi jihomoravského kraje, či že pronikne do krajů nových. I tato následující tabulka uvádí porovnání a jsou vyznačeny dosažené cíle.

	2015	2016	2017	2018
Zvýšení tržeb => tržby ve výši alespoň 100 000 tis. Kč				
Tržby [tis. Kč]	102 998	107 859	112 798	117 648
Zvýšení výsledku hospodaření - vyšší než 2 646 tis. Kč				
VH za účetní období [tis. Kč]	1 034	1 553	1 781	2 282
Dosažení rentability investovaného kapitálu alespoň ve výši 5 %				
ROCE [%]	1,18	1,88	2,14	2,75
Dosažení rentability tržeb alespoň ve výši 5 %				
ROS [%]	1,00	1,44	1,58	1,94
Zachování likvidity na současné úrovni				
Běžná likvidita	1,88	1,95	1,94	2,11
Pohotovná likvidita	1,69	1,76	1,74	1,91
Peněžní likvidita	0,47	0,54	0,51	0,68
Zachování zadluženosti na současné úrovni				
Celková zadluženost [%]	16,02	6,24	16,44	16,53

Tabulka 35: Porovnání hodnot s cíli podniku - optimistická varianta¹³⁷

¹³⁷ Vlastní zpracování.

V případě optimistické varianty finančního plánu by společnost dosáhla zvýšení tržeb ve všech letech prognózovaného období. V roce 2018 by minimální cíl překročila dokonce o 17 648 tisíc Kč. Společnost by i zde splňovala cíle týkající se zachování likvidity a zadluženosti na současné úrovni.

Stejně jako realistická varianta, tak i optimistická varianta nesplňuje cíle rentability a zvýšení výsledku hospodaření běžného účetního období. Hodnotě výsledku hospodaření se však pouze přibližuje v roce 2018, ale nepřekračuje ji. Taktéž ani zde to nemá negativní dopad na vývoj společnosti.

➤ **Pesimistická varianta**

V pesimistické variantě finančního plánu je odhadováno, že v prvním roce prognózovaného období bude pokles tržeb o 2,91 %. V letech následujících však již není s poklesem počítáno a předpoklad je, že budou tržby opět růst. Tento vývoj odhadoval jednatel společnosti na základě toho, že by došlo k náhlé ztrátě stávajících klientů společnosti, což však v reálné skutečnosti moc nepředpokládá.

	2015	2016	2017	2018
Zvýšení tržeb => tržby ve výši alespoň 100 000 tis. Kč				
Tržby [tis. Kč]	95 130	96 852	98 566	100 054
Zvýšení výsledku hospodaření - vyšší než 2 646 tis. Kč				
VH za účetní období [tis. Kč]	919	1 392	1 566	1 995
Dosažení rentability investovaného kapitálu alespoň ve výši 5 %				
ROCE [%]	1,04	1,70	1,91	2,46
Dosažení rentability tržeb alespoň ve výši 5 %				
ROS [%]	0,97	1,44	1,59	1,99
Zachování likvidity na současné úrovni				
Běžná likvidita	1,89	1,96	1,92	2,10
Pohotová likvidita	1,70	1,77	1,73	1,91
Peněžní likvidita	0,50	0,58	0,54	0,71
Zachování zadluženosti na současné úrovni				
Celková zadluženost [%]	15,24	15,20	15,13	14,98

Tabulka 36: Porovnání hodnot s cíli podniku - pesimistická varianta¹³⁸

¹³⁸ Vlastní zpracování.

Z tabulky pesimistické varianty jasně plyne, že dosahuje cílů zachování likvidity a celkové zadluženosti ve všech letech sledovaného období. Co se týká dosažení cíle minimální výše tržeb, dosahuje toto jen v roce 2018, kdy byla tato minimální hranice překročena o 54 tisíc Kč. Cílů rentability investovaného kapitálu, rentability tržeb a výsledku hospodaření nebylo dosaženo ani v této variantě. I přes toto všechno však společnosti krach nehrozí, neboť, jak již bylo zmíněno, dosáhla zachování likvidity, což je velmi důležité, protože i ziskový podnik může zbankrotovat důsledkem toho, že nebude mít dostatek finančních prostředků na splacení splatných závazků.

3.4.3. Celkové zhodnocení finančních plánů a doporučení

Ze všech tří variant finančních plánů se jako nejlepší jeví samozřejmě varianta optimistická, neboť ve všech plánovaných letech má výsledné hodnoty lepší než zbylé dvě varianty. Jedná se především o výsledné hodnoty výsledku hospodaření za účetní období, jež drží po celou dobu plánového období ve výši nad 1 000 tisíc Kč. Ve srovnání s variantou realistickou a pesimistickou lze říci, že ani jedna z těchto variant nevykazuje negativní výsledky. Výsledek hospodaření za účetní období je ve všech třech variantách po celé období 2015 – 2018 v kladné výši, nikdy nedosahuje hodnot záporných. To znamená, že společnost i v případě pesimistické varianty bude vykazovat zisk a nebude ztrátová, což může ze slova „pesimistická“ vyznívat. Ve všech případech má společnost výhodu v likviditě, kterou si udržuje neustále ve vyšší výši a předchází tak neschopnosti dostát splatným závazkům. Společnosti bych doporučovala, aby si tuto likviditu držela i nadále, neboť jak jsem již zmínila několikrát, tak likvidita je velmi důležitá, protože i velmi dobře prosperující a ziskový podnik může zbankrotovat z důvodu, že nebude platebně schopný. I zadluženost si společnost drží v nižší výši, kde hlavním důvodem této výše je, že společnost nevykazuje žádný bankovní úvěr či výpomoc a ani nemá v dohledné době zájem o jakýkoliv úvěr žádat.

Myslím si, že by se společnost měla držet spíše varianty realistické nebo optimistické než varianty pesimistické, protože i přesto, že je pesimistická varianta také zisková, tak je v ní počítáno s poklesem tržeb, což má za následek nižší výsledek hospodaření a cílem společnosti je přece dosahovat co nejvyššího čistého zisku. Varianta také počítá s propuštěním zaměstnanců, což není příliš dobré, protože mezi náklady společnosti

spadá i zaučování a školení nových zaměstnanců. Takže v případě, že by společnost byla nucena propustit již zaškolené zaměstnance a v případě, že by v následujících letech opět potřebovala další síly, není jisté, zda by sehnala zaměstnance se znalostí a s praxí v oboru a nemusela by tak vynakládat znovu své zdroje na zaškolení nových zaměstnanců.

Závěr

Diplomová práce na téma „Návrh podnikového finančního plánu“ byla zaměřena na návrh a sestavení dlouhodobého finančního plánu vybrané společnosti, zde společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. podnikající v oblasti odpadového hospodářství.

Tato práce byla rozdělena do tří hlavních kapitol. V první kapitole byly popsány teoretická východiska, jež se týkaly převážně problematiky finančního plánování. Druhá kapitola se zabývala současnou analýzou vybrané společnosti, v níž byla provedena analýza makroprostředí metodou PESTE, analýza mikroprostředí pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Taktéž byla provedena analýza SWOT i podrobná analýza finanční, která nám podala obraz o finančním zdraví zkoumané společnosti. Tato byla sestavena na základě finančních výkazů poskytnutých jednatelem společnosti. Třetí z kapitol se orientovala na samotné sestavení dlouhodobého finančního plánu. Finanční plán byl sestaven ve variantě realistické, variantě optimistické a variantě pesimistické. Ve třech variantách proto, abychom předešli nepřesným a zkresleným informacím, což je následkem složitosti odhadu dlouhodobějšího budoucího vývoje.

V úvodu třetí kapitoly byly určeny cíle, jichž by chtěla společnost dosáhnout a které vyplynuly z provedené finanční analýzy. Dále byla provedena prognóza celkových tržeb pro všechny tři varianty finančního plánu. Tuto provedl sám majitel společnosti na základě svých znalostí a informací o společnosti. Odhadl, že u realistické varianty bude rostoucí vývojový trend tržeb v rozmezí 0,84 % - 1,79%. V optimistické variantě počítal s nárůstem mezi 4,30 % - 5,12% a u pesimistické s poklesem tržeb v prvním roce prognózovaného období o 2,91 % a následným růstem o 1,81 %, o 1,77 % a o 1,51%. Plány byly sestaveny metodou procentního podílu na tržbách a individuálního přístupu, neboť ne všechny položky finančního plánu bylo možno určit pomocí první zmíněné metody. Následně byly zhodnoceny na základě vybraných ukazatelů finanční analýzy a podrobeny porovnání se stanovenými cíli z úvodu dané kapitoly. Z tohoto porovnání vyplynulo, že společnost splňuje cíle týkající se likvidity a celkové zadluženosti podniku ve všech třech zpracovaných variantách. Ve všech variantách splňuje i cíl dosažení minimální požadované hodnoty tržeb, i když v pesimistické variantě pouze v roce 2018 a v realistické variantě jen v letech 2017 a 2018. Ani v jedné z variant však

nedosahuje cíle navýšení výsledku hospodaření běžného účetního období oproti roku 2014 a ani cíle zvýšení rentability investovaného kapitálu a rentability tržeb. To však nemá negativní dopad na celkový vývoj společnosti.

Po všech krocích, výše uvedených bylo provedeno celkové zhodnocení a vyjádřeno vlastní doporučení, aby se společnost snažila držet spíše varianty realistické nebo optimistické, neboť cílem společnosti je dosažení co nejvyššího zisku a vyhnout se vzniku zbytečných nákladů, které by pravděpodobně vznikly ve variantě pesimistické.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní publikace:

- [1] DVOŘÁČEK, Jiří. *Due diligence: podstata, postupy, použití*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-596-2.
- [2] DYTRT, Zdeněk. *Etika v podnikatelském prostředí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 196 s. ISBN 80-247-1589-9.
- [3] FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
- [4] JIŘÍČEK, Petr a Magda MORÁVKOVÁ. *Finanční analýza*. 1. vyd. Jihlava: Vysoká škola polytechnická Jihlava, 2008. ISBN 978-80-87035-14-6.
- [5] KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010, xxxviii, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.
- [6] KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.
- [7] KOCIÁNOVÁ, Eva. *FINANCE - 8.část: Finanční analýza a finanční plánování*. Ostrava, 2006. Dostupné také z: http://homel.vsb.cz/~val35/1540400/8_fa.pdf. Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava.
- [8] KYTLICOVÁ, L. *Návrh optimálního řešení pořízení dlouhodobého majetku z hlediska finančních a daňových možností společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.* Brno, 2012. Bakalářská práce. Mendelova univerzita v Brně, Provozně ekonomická fakulta.
- [9] LANDA, Martin. *Finanční plánování a likvidita*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, vi, 180 s. ISBN 978-80-251-1492-6.

- [10] LANDA, Martin. *Jak číst finanční výkazy: [analýza účetních výkazů, hodnocení finanční výkonnosti, měření efektivnosti investic : případové studie, příklady, koncepce podnikového účetního systému]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1994-5.
- [11] MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.
- [12] MAREK, Petr. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2009, 634 s. ISBN 978-80-86929-49-1.
- [13] MARINIČ, Pavel. *Hodnotový management ve finančním řízení: hodnota versus finance*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-405-7.
MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2432-4.
- [14] MARTINOVIČOVÁ, Dana. *Základy ekonomiky podniku*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006. Ekonomie studium. ISBN 80-868-5150-8.
- [15] MÁČE, Miroslav. *Účetnictví a finanční řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 551 s. *Účetnictví a daně* (Grada). ISBN 978-80-247-4574-9.
- [16] NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 182 s. Poradce. ISBN 80-247-0392-0.
- [17] NOVOTNÁ, J. *Finanční měření konkurenceschopnosti podniku*. Brno, 2009. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko – správní fakulta.
- [18] OBST, Otto. *Základy obecného managementu*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006, 74 s. ISBN 80-244-1365-5.
- [19] REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku: řízení platební schopnosti ... a praktických aplikací*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2010, 191 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3441-5.

- [20] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-1386-1.
- [21] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. Finance. ISBN 978-80-247-3916-
- [22] RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 290 s. Finanční řízení (Grada). ISBN 978-80-247-4047-8.
- [23] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.
- [24] SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy: hodnota versus finance*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.
- [25] SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- [26] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- [27] SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1992-4.
- [28] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, xxv, 498 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [29] VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 1997. ISBN 80-901991-6-X.
- [30] VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

- [31] VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3647-1.
- [32] WEIHRICH, Heinz a Harold KOONTZ. *Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-45-7.
- [33] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Internetové zdroje:

- [1] *Analyzuj a proved'*: *Ukazatele produktivity a vybavenosti práce* [online]. 2016 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: http://www.analyzujaproved.cz/ApRSS.aspx?rid=58293&app=Main&grp=Content&mod=ContentPortal&sta=ArticleDetail&pst=ArticleDetail&p1=OID_INT_2975&p2=CultureOID_INT_1&acode=e137e3e8865094552d473da739d2ed
- [2] *FinAnalysis: Finanční analýza firmy* [online]. 2016 [cit. 2016-04-25]. Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/pouzite-pomerove-ukazatele.html>
- [3] *Finance.cz: Nezaměstnanost* [online]. 2016 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/statistiky/mira-nezamestnanosti/>
- [4] *Finanční analýza* [online]. 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://financni-analyza.webnode.cz/>
- [5] *Inboox CZ: Finanční analýza a vzorce pro humanitní typy* [online]. 2016 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.inboox.cz/news/financni-analyza-a-vzorce-pro-humanitni-typy/>
- [6] *INC. How to Write the Financial Section of a Business Plan* [online]. 2016 [cit. 2016-03-15]. Dostupné z: <http://www.inc.com/guides/business-plan-financial-section.html>

- [7] *KURZY SPRINT, s r. o.: Horizontální a vertikální analýza výkazů* [online]. 2016 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <http://www.kurzysprint.cz/horizontalni-vertikalni-analyza-vykazu/>
- [8] *Makroekonomická predikce České republiky*. Praha: Ministerstvo financí ČR, 2016. ISSN 1804–7971. Dostupné také z: file:///C:/Users/VAIO/Downloads/Makroekonomicka-predikce_2016-Q1_Makroekonomicka-predikce-komplet-ke-stazeni.pdf
- [9] *MANAGEMENTMANIA: SWOT analýza* [online]. 2013 [cit. 2016-04-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [10] *MEGAWASTE, spol. s r. o.* [online]. 2016 [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: <http://www.megawaste.cz/cz/titulka/>
- [11] *MEGAWASTE EKOTERM, s r. o.* [online]. 2016 [cit. 2016-03-17]. Dostupné z: <http://www.muweb.cz/ekoterm.m/>
- [12] *MEGAWASTE SLOVAKIA spol. s r. o.: Recyklácia, využitie a likvidácia odpadov* [online]. 2016 [cit. 2016-03-17]. Dostupné z: <http://www.megawaste.sk/>
- [13] *Podnikátor: Podnikání obecně* [online]. 2016 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/zacatek-podnikani/podnikani-obecne/n:18014/Celkova-zadluzenost>
- [14] *Podnikátor: Začátek podnikání: Finanční plán* [online]. 2012 [cit. 2014-12-13]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/zacatek-podnikani/n:16084/Financni-plan>
- [15] *Price and Value to Book Ratio by Sector (US)* [online]. 2016 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/pbvdata.html
- [16] *Resort životního prostředí: O posuzování vlivů na životní prostředí* [online]. 2016 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: [http://www.cenia.cz/__C12571B20041E945.nsf/\\$pid/MZPMSFGRIBRY](http://www.cenia.cz/__C12571B20041E945.nsf/$pid/MZPMSFGRIBRY)

- [17] *SMALL BUSINESS CHRON. About Business Financial Planning* [online]. 2016 [cit. 2016-03-01]. Dostupné z: <http://smallbusiness.chron.com/business-financial-planning-2675.html>
- [18] *Účetní kavárna: Využití účetních dat ve finanční praxi aneb základní metody finanční analýzy*[online]. 2016 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d3795v5144-vyuziti-ucetnich-dat-ve-financni-praxi-aneb-zakladni-metody-financni/>
- [19] *VEŘEJNÝ REJSTŘÍK A SBÍRKA LISTIN. Výpis z obchodního rejstříku* [online]. 2016 [cit. 2016-03-17]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=157904&typ=PLATNY>
- [20] *VÍTEJTE NA ZEMI.: Odpady v Evropské unii* [online]. [cit. 2016-03-26]. Dostupné z: http://www.vitejtenazemi.cz/cenia/index.php?p=odpady_v_evropske_unii&site=odpady
- [21] *Zákony pro lidi. cz: Občanský zákoník (nový) - č. 89/2012 Sb. - aktuální znění* [online]. 2016 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Plánování v procesu řízení	13
Obrázek 2: Hierarchie podnikových cílů	16
Obrázek 3: Vztah mezi finančním plánem a ostatními ekonomickými plány podniku .	28
Obrázek 4: Logo společnosti	37
Obrázek 5: Organizační struktura společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o.	41

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Vývoj HDP v letech 2011 – 2017 v České republice	43
Tabulka 2: Vývoj inflace v letech 2011 – 2017 v České republice	43
Tabulka 3: Vývoj míry nezaměstnanosti a registrované nezaměstnanosti v letech 2011-2017 v České republice	44
Tabulka 4: Horizontální analýza vybraných položek rozvahy – aktiva.....	52
Tabulka 5: Horizontální analýza vybraných položek rozvahy – pasiva	55
Tabulka 6: Horizontální analýza vybraných položek VZZ	57
Tabulka 7: Vertikální analýza vybraných položek rozvahy – aktiva.....	60
Tabulka 8: Vertikální analýza vybraných položek rozvahy – pasiva	61
Tabulka 9: Vertikální analýza vybraných položek VZZ	63
Tabulka 10: Ukazatele rentability.....	65
Tabulka 11: Ukazatele likvidity.....	67
Tabulka 12: Ukazatele aktivity	69
Tabulka 13: Ukazatele zadluženosti	72
Tabulka 14: Ukazatele produktivity práce - provozní ukazatele	74
Tabulka 15: Mzdové náklady na 1 pracovníka	75
Tabulka 16: Průměrná roční mzda na 1 pracovníka	75
Tabulka 17: Čistý pracovní kapitál.....	76
Tabulka 18: Altmanovo Z-skóre	77
Tabulka 19: Index důvěryhodnosti „IN05“	78
Tabulka 20: Vývoj tržeb v období 2009 - 2014.....	83
Tabulka 21: Prognóza tržeb u jednotlivých variant plánů v období 2015 - 2017.....	84
Tabulka 22: Realistická varianta - plánovaný výkaz zisku a ztráty.....	86
Tabulka 23: Realistická varianta – plánovaná rozvaha	90
Tabulka 24: Realistická varianta – plánovaný cash flow	94
Tabulka 25: Optimistická varianta - plánovaný výkaz zisku a ztráty	96
Tabulka 26: Optimistická varianta – plánovaná rozvaha.....	97
Tabulka 27: Optimistická varianta – plánovaný cash flow.....	98
Tabulka 28: Pesimistická varianta - plánovaný výkaz zisku a ztráty	99
Tabulka 29: Pesimistická varianta – plánovaná rozvaha	100

Tabulka 30: Pesimistická varianta – plánovaný cash flow	101
Tabulka 31: Finanční analýza vybraných ukazatelů - realistická varianta	102
Tabulka 32: Finanční analýza vybraných ukazatelů – optimistická varianta	102
Tabulka 33: Finanční analýza vybraných ukazatelů - pesimistická varianta.....	103
Tabulka 34: Porovnání hodnot s cíli podniku - realistická varianta	104
Tabulka 35: Porovnání hodnot s cíli podniku - optimistická varianta.....	105
Tabulka 36: Porovnání hodnot s cíli podniku - pesimistická varianta.....	106

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj - Aktiva.....	54
Graf 2: Vývoj - pasiva	57
Graf 3: Vývoj – VZZ	59
Graf 4: Procentní analýza - Aktiva	61
Graf 5: Procentní analýza - Pasiva.....	62
Graf 6: Procentní analýza - VZZ	64
Graf 7: Ukazatele rentability – ROA a ROE	66
Graf 8: Ukazatele likvidity	68
Graf 9: Ukazatele aktivity.....	71
Graf 10: Ukazatele zadluženosti – koeficient samofinancování a celková zadluženost.	73
Graf 11: Vývoj a prognóza tržeb společnosti	85

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Účetní výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. v letech 2010 - 2014 -
Rozvaha - Aktiva

Příloha 2: Účetní výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. v letech 2010 - 2014 -
Rozvaha - Pasiva

Příloha 3: Účetní výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. v letech 2010 - 2014 -
VZZ

Příloha 4: Horizontální analýza - Rozvaha - Aktiva

Příloha 5: Horizontální analýza - Rozvaha - Pasiva

Příloha 6: Horizontální analýza - VZZ

Příloha 7: Vertikální analýza - Rozvaha - Aktiva

Příloha 8: Vertikální analýza - Rozvaha - Pasiva

Příloha 9: Vertikální analýza - VZZ

Příloha 10: Plánovaná rozvaha – realistická varianta

Příloha 11: Plánovaná rozvaha – optimistická varianta

Příloha 12: Plánovaná rozvaha – pesimistická varianta

Příloha 13: Plánovaný odpisový plán [v tis. Kč]

Příloha 14: Finanční analýza – vzorce

Příloha 15: Poměrová analýza - EKOR, s r. o.

Příloha 16: Poměrová analýza - TESPRA Hodonín, s r. o.

Příloha 17: Poměrová analýza - RUMPOLD UHB, s r. o.

Příloha 18: Průměrné oborové hodnoty konkurenčních firem

Příloha 19: Altmanův model – Z skóre

Příloha 20: Index důvěryhodnosti „IN05“

PŘÍLOHY

Příloha 1: Účetní výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. v letech 2010 - 2014 - Rozvaha - Aktiva

Ozn.	Text	2010	2011	2012	2013	2014
	AKTIVA CELKEM	77 033	74037	75 960	90 110	92 951
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	15 875	15 004	21 756	34 385	70 783
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
B.I.1.	Zřizovací výdaje	0	0	0	0	0
B.I.2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0	0
B.I.3.	Software	0	0	0	0	0
B.I.4.	Ocenitelná práva	0	0	0	0	0
B.I.5.	Goodwill	0	0	0	0	0
B.I.6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
B.I.7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
B.I.8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	13 171	12 248	14 160	25 936	27 221
B.II.1.	Pozemky	2 718	2 717	2 718	3 075	3 075
B.II.2.	Stavby	0	0	0	2 583	2 558
B.II.3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	7 547	6 411	7 365	16 924	11 301
B.II.4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0	0	0	0
B.II.5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0	0
B.II.6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0
B.II.7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	2 866	3 056	3 102	3 290	4 344
B.II.8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	40	64	975	64	5 943
B.II.9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	2 704	2 756	7 596	8 449	43 562
B.III.1.	Podíly – ovládaná osoba	0	0	0	0	0
B.III.2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	383	455	1 501	1 345	7 154
B.III.3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	2 301	2 301	2 099	2 108	2 112
B.III.4.	Půjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	0	0	3 996	4 996	34 296
B.III.5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
B.III.6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
B.III.7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	20	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	61 061	58 925	53 893	55 328	21 785
C.I.	Zásoby	450	533	818	1 857	2 046
C.I.1.	Materiál	450	533	818	1 857	2 046
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	0	0	0	0	0
C.I.3.	Výrobky	0	0	0	0	0
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0	0
C.I.5.	Zboží	0	0	0	0	0
C.I.6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	0	0	0	0	0

C.II.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0
C.II.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
C.II.3.	Pohledávky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
C.II.4.	Pohledávky za společníky	0	0	0	0	0
C.II.5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0	0	0	0	0
C.II.6.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0	0
C.II.7.	Jiné pohledávky	0	0	0	0	0
C.II.8.	Odložená daňová pohledávka	0	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky	17 572	10 501	10 925	11 536	12 949
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	15 338	9 463	8 833	9 245	8 190
C.III.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
C.III.3.	Pohledávky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
C.III.4.	Pohledávky za společníky	0	0	0	0	0
C.III.5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0	0	0
C.III.6.	Stát – daňové pohledávky	1 844	575	1 607	1 640	2 357
C.III.7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	371	369	382	385	2 231
C.III.8.	Dohadné účty aktivní	0	0	9	172	160
C.III.9.	Jiné pohledávky	19	94	94	94	11
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	43 039	47 891	42 150	41 935	6 790
C.IV.1.	Peníze	136	638	293	983	1 070
C.IV.2.	Účty v bankách	42 903	47 253	41 857	40 952	5 720
C.IV.3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0
C.IV.4.	Pořízovaný krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
D.I.	Časové rozlišení	97	108	311	397	383
D.I.1.	Náklady příštích období	97	108	311	397	262
D.I.2.	Komplexní náklady příštích období	0	0	0	0	0
D.I.3.	Příjmy příštích období	0	0	0	0	121

Příloha 2: Účetní výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. v letech 2010 - 2014 - Rozvaha - Pasiva

Ozn.	Text	2010	2011	2012	2013	2014
	PASIVA CELKEM	77 033	74 037	75 960	90 110	92 951
A.	Vlastní kapitál	61 136	66 125	63 984	66 866	75 729
A.I.	Základní kapitál	105	105	105	105	105
A.I.1.	Základní kapitál	105	105	105	105	105
A.I.2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	0	0	0	0	0
A.I.3.	Změny základního kapitálu	0	0	0	0	0
A.II.	Kapitálové fondy	-4 496	-4 424	-8 830	-8 976	-3 163
A.II.1.	Emisní ážio	0	0	0	0	0
A.II.2.	Ostatní kapitálové fondy	0	0	0	0	0
A.II.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	-4 496	-4 424	-8 830	-8 976	-3 163
A.II.4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	0	0	0	0	0
A.II.5.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací	0	0	0	0	0
A.II.6.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	0	0	0	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	10	10	11	11	11
A.III.1.	Rezervní fond	10	10	11	11	11
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0	0
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	63 953	65 517	70 434	72 699	76 130
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	63 953	65 517	70 434	72 699	75 725
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let	0	0	0	0	0
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let	0	0	0	0	405
A.V.1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	1 564	4 917	2 264	3 027	2 646
A.V.2.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku	0	0	0	0	0
B.	Cizí zdroje	15 506	6 561	10 271	21 183	15 068
B.I.	Rezervy	0	0	0	0	0
B.I.1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0	0
B.I.2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	0	0	0	0	0
B.I.3.	Rezerva na daň z příjmů	0	0	0	0	0
B.I.4.	Ostatní rezervy	0	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky	5 120	3 502	4 792	5 246	4 325
B.II.1.	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0
B.II.2.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
B.II.3.	Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
B.II.4.	Závazky ke společníkům	0	0	0	0	0
B.II.5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0
B.II.6.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0
B.II.7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0
B.II.8.	Dohadné účty pasivní	0	0	0	0	0
B.II.9.	Jiné závazky	5 120	3 502	4 792	5 246	4 325
B.II.10.	Odložený daňový závazek	0	0	0	0	0
B.III.	Krátkodobé závazky	10 386	3 059	5 479	15 937	10 743
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	8 988	2 541	4 740	12 876	4 633

B.III.2.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
B.III.3.	Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0
B.III.4.	Závazky ke společníkům	943	33	33	352	352
B.III.5.	Závazky k zaměstnancům	257	271	327	404	358
B.III.6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	195	214	237	288	260
B.III.7.	Stát – daňové závazky a dotace	0	0	0	53	3 483
B.III.8.	Krátkodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0
B.III.9.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0
B.III.10.	Dohadné účty pasivní	0	0	0	0	0
B.III.11.	Jiné závazky	3	0	142	1 964	1 657
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0	0
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	0	0	0	0	0
B.IV.2.	Krátkodobé bankovní úvěry	0	0	0	0	0
B.IV.3.	Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení	391	1 351	1 705	2 061	2 154
C.I.1.	Výdaje příštích období	272	1 250	1 705	2 061	2 154
C.I.2.	Výnosy příštích období	119	101	0	0	0

Příloha 3: Účetní výkazy společnosti MEGAWASTE, spol. s r. o. v letech 2010 - 2014 - VZZ

Ozn.	Text	2010	2011	2012	2013	2014
I.	Tržby za prodej zboží	2	91	0	814	1
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	89	0	966	6
+	Obchodní marže (I. – A.)	-2	2	0	- 152	- 5
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	102 678	88 048	88 920	98 229	97 980
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	102 678	88 048	88 920	98 229	97 980
II.2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	0	0	0	0	0
II.3.	Aktivace	0	0	0	0	0
B.	Výkonová spotřeba (B.1.+ B.2.)	89 906	81 964	77 197	85 042	85 888
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	3 614	3 410	3 835	4 694	4 431
B.2.	Služby	86 292	78 554	73 362	80 348	81 457
+	Přidaná hodnota (I. – A. + II. – B.)	12 770	6 086	11 723	13 035	12 087
C.	Osobní náklady (C.1. až C.4.)	6 488	6 620	7 117	8 196	8 407
C.1.	Mzdové náklady	4 310	4 373	4 682	5 429	5 587
C.2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	550	560	575	595	605
C.3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	1 544	1 620	1 758	2 016	2 055
C.4.	Sociální náklady	84	67	102	156	160
D.	Daně a poplatky	324	308	337	351	463
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2 898	3 348	3 062	1 018	4 334
III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálů (III.1.+ III.2.)	97	10 173	11 000	10 595	10 403
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	75	542	0	1 594	1 078
III.2.	Tržby z prodeje materiálu	22	9 631	11 000	9 001	9 325
F.	Zůstatková cena prodaného dl. majetku a materiálu (F.1. + F.2.)	124	318	9 831	8 007	7 785
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	140	0	55	281
F.2.	Prodaný materiál	124	178	9 831	7 952	7 504
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti komplexních nákladů příštích období	420	67	608	536	- 434
IV.	Ostatní provozní výnosy	393	662	1 083	1 527	1 870
H.	Ostatní provozní náklady	1 126	556	386	518	840
V.	Převod provozních výnosů	0	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	0	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření (položky (+) až V.)	1 880	5 704	2 465	3 531	2 965
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0
VII.	Výnosy s dl. finančního majetku (VII.1. až VII.3.)	0	0	0	0	0
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0	0	0	0	0
VII.2.	Výnosy z ostatních dl. cenných papírů a podílů	0	0	0	0	0
VII.3.	Výnosy z ostatního dl. finančního majetku	0	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	0	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	0	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	0	0	0	0	0

X.	Výnosové úroky	781	742	659	406	491
N.	Nákladové úroky	355	346	201	249	211
XI.	Ostatní finanční výnosy	108	298	106	277	36
O.	Ostatní finanční náklady	320	283	337	136	49
XII.	Převod finančních výnosů	0	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	0	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (položky VI. až P.)	214	411	227	298	267
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1.+ Q.2.)	530	1 198	428	802	586
Q.1.	- splatná	530	1 198	428	802	586
Q.2.	- odložená	0	0	0	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	1 564	4 917	2 264	3 027	2 646
XIII.	Mimořádné výnosy	0	0	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	0	0	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1.+ S.2.)	0	0	0	0	0
S.1.	- splatná	0	0	0	0	0
S.2.	- odložená	0	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. – R. – S.)	0	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	0	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	1 564	4 917	2 264	3 027	2 646
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	2 094	6 115	2 692	3 829	3 232

Příloha 4: Horizontální analýza - Rozvaha - Aktiva

Text	2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
AKTIVA CELKEM	-2 996	-3,89	1 923	2,60	14 150	18,63	2 841	3,15
Pohledávky za upsaný základní kapitál	-	-	-	-	-	-	-	-
Dlouhodobý majetek	- 871	-5,49	6 752	45,00	12 629	58,05	36 398	105,85
Dlouhodobý nehmotný majetek	-	-	-	-	-	-	-	-
Zřizovací výdaje	-	-	-	-	-	-	-	-
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	-	-	-	-	-	-	-	-
Software	-	-	-	-	-	-	-	-
Ocenitelná práva	-	-	-	-	-	-	-	-
Goodwill	-	-	-	-	-	-	-	-
Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	-	-	-	-	-	-	-	-
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	-	-	-	-	-	-	-	-
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	-	-	-	-	-	-	-	-
Dlouhodobý hmotný majetek	-923	-7,01	1 912	15,61	11 776	83,16	1 285	4,95
Pozemky	-1	-0,04	1	0,04	357	13,13	0	0,00
Stavby	-	-	-	-	2 583	∞	-25	-0,97
Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	-1 136	-15,05	954	14,88	9 559	129,79	-5 623	-33,23
Pěstitelské celky trvalých porostů	-	-	-	-	-	-	-	-
Dospělá zvířata a jejich skupiny	-	-	-	-	-	-	-	-
Jiný dlouhodobý hmotný majetek	-	-	-	-	-	-	-	-
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	190	6,63	46	1,51	188	6,06	1 054	32,04
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	24	60,00	911	1 423,44	-911	-93,44	5 879	9 185,94
Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	-	-	-	-	-	-	-	-
Dlouhodobý finanční majetek	52	1,92	4 840	175,62	853	11,23	35 113	415,59
Podíly – ovládaná osoba	-	-	-	-	-	-	-	-
Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	72	18,80	1 046	229,89	-156	-10,39	5 809	431,90
Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0,00	-202	-8,78	9	0,43	4	0,19
Půjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	-	-	3 996	∞	1 000	25,03	29 300	586,47
Jiný dlouhodobý finanční majetek	-	-	-	-	-	-	-	-
Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	-	-	-	-	-	-	-	-
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	-20	-100,00	-	-	-	-	-	-
Oběžná aktiva	-2 136	-3,50	-5 032	-8,54	1 435	2,66	-33 543	-60,63
Zásoby	83	18,44	285	53,47	1 039	127,02	189	10,18
Materiál	83	18,44	285	53,47	1 039	127,02	189	10,18
Nedokončená výroba a polotovary	-	-	-	-	-	-	-	-
Výrobky	-	-	-	-	-	-	-	-
Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	-	-	-	-	-	-	-	-
Zboží	-	-	-	-	-	-	-	-
Poskytnuté zálohy na zásoby	-	-	-	-	-	-	-	-

Dlouhodobé pohledávky	-	-	-	-	-	-	-	-
Pohledávky z obchodních vztahů	-	-	-	-	-	-	-	-
Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	-	-	-	-	-	-	-	-
Pohledávky – podstatný vliv	-	-	-	-	-	-	-	-
Pohledávky za společníky	-	-	-	-	-	-	-	-
Dlouhodobé poskytnuté zálohy	-	-	-	-	-	-	-	-
Dohadné účty aktivní	-	-	-	-	-	-	-	-
Jiné pohledávky	-	-	-	-	-	-	-	-
Odložená daňová pohledávka	-	-	-	-	-	-	-	-
Krátkodobé pohledávky	-7 071	-40,24	424	4,04	611	5,59	1 413	12,25
Pohledávky z obchodních vztahů	-5 875	-38,30	-630	-6,66	412	4,66	-1 055	-11,41
Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	-	-	-	-	-	-	-	-
Pohledávky – podstatný vliv	-	-	-	-	-	-	-	-
Pohledávky za společníky	-	-	-	-	-	-	-	-
Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	-	-	-	-	-	-	-	-
Stát – daňové pohledávky	-1 269	-68,82	1 032	179,48	33	2,05	717	43,72
Krátkodobé poskytnuté zálohy	-2	-0,54	13	3,52	3	0,79	1 846	479,48
Dohadné účty aktivní	-	-	9	∞	163	1 811,11	-12	-6,98
Jiné pohledávky	75	394,74	0	0,00	0	0,00	-83	-88,30
Krátkodobý finanční majetek	4 852	11,27	-5 741	-11,99	-215	-0,51	-35 145	-83 081
Peníze	502	369,12	-345	-54,08	690	235,49	87	8,85
Účty v bankách	4 350	10,14	-5 396	-11,42	-905	-2,16	-35 232	-86,03
Krátkodobé cenné papíry a podíly	-	-	-	-	-	-	-	-
Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	-	-	-	-	-	-	-	-
Časové rozlišení	11	11,34	203	187,96	86	27,65	-14	-3,53
Náklady příštích období	11	11,34	203	187,96	86	27,65	-135	-34,01
Komplexní náklady příštích období	-	-	-	-	-	-	-	-
Příjmy příštích období	-	-	-	-	-	-	121	-

Příloha 5: Horizontální analýza - Rozvaha - Pasiva

Text	2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
PASIVA CELKEM	-2 996	-3,89	1 923	2,60	14 150	18,63	2 841	3,15
Vlastní kapitál	4 989	8,16	-2 141	-3,24	2 882	4,50	8 863	13,25
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	-	-	-	-	-	-	-	-
Změny základního kapitálu	-	-	-	-	-	-	-	-
Kapitálové fondy	72	-1,60	-4 406	99,59	-146	1,65	5 813	-64,76
Emisní ážio	-	-	-	-	-	-	-	-
Ostatní kapitálové fondy	-	-	-	-	-	-	-	-
Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	72	-1,60	-4 406	99,59	-146	1,65	5 813	-64,76
Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	-	-	-	-	-	-	-	-
Rozdíly z přeměn obchodních korporací	-	-	-	-	-	-	-	-
Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	-	-	-	-	-	-	-	-
Fondy ze zisku	0	0,00	1	10,00	0	0,00	0	0,00
Rezervní fond	0	0,00	1	10,00	0	0,00	0	0,00
Statutární a ostatní fondy	-	-	-	-	-	-	-	-
Výsledek hospodaření minulých let	1 564	2,45	4 917	7,50	2 265	3,22	3 431	4,72
Nerozdělený zisk minulých let	1 564	2,45	4 917	7,50	2 265	3,22	3 026	4,16
Neuhrazená ztráta minulých let	-	-	-	-	-	-	-	-
Jiný výsledek hospodaření minulých let	-	-	-	-	-	-	405	∞
VH běžného účetního období	3 353	214,39	-2 653	-53,96	763	33,70	-381	-12,59
Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku	-	-	-	-	-	-	-	-
Cizí zdroje	-8 945	-57,69	3 710	56,55	10 912	106,24	-6 115	-28,87
Rezervy	-	-	-	-	-	-	-	-
Rezervy dle zvláštních právních předpisů	-	-	-	-	-	-	-	-
Rezerva na důchody a podobné závazky	-	-	-	-	-	-	-	-
Rezerva na daň z příjmů	-	-	-	-	-	-	-	-
Ostatní rezervy	-	-	-	-	-	-	-	-
Dlouhodobé závazky	-1 618	-31,60	1 290	36,84	454	9,47	-921	-17,56
Závazky z obchodních vztahů	-	-	-	-	-	-	-	-
Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	-	-	-	-	-	-	-	-
Závazky – podstatný vliv	-	-	-	-	-	-	-	-
Závazky ke společníkům	-	-	-	-	-	-	-	-
Dlouhodobé přijaté zálohy	-	-	-	-	-	-	-	-
Vydané dluhopisy	-	-	-	-	-	-	-	-
Dlouhodobé směnky k úhradě	-	-	-	-	-	-	-	-
Dohadné účty pasivní	-	-	-	-	-	-	-	-
Jiné závazky	-1 618	-31,60	1 290	36,84	454	9,47	-921	-17,56
Odložený daňový závazek	-	-	-	-	-	-	-	-

Krátkodobé závazky	-7 327	-70,55	2 420	79,11	10 458	190,87	-5 194	-32,59
Závazky z obchodních vztahů	-6 447	-71,73	2 199	86,54	8 136	171,65	-8 243	-64,02
Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	-	-	-	-	-	-	-	-
Závazky – podstatný vliv	-	-	-	-	-	-	-	-
Závazky ke společníkům	-910	-96,50	0	0,00	319	966,67	0	0,00
Závazky k zaměstnancům	14	5,45	56	20,66	77	23,55	-46	-11,39
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	19	9,74	23	10,75	51	21,52	-28	-9,72
Stát – daňové závazky a dotace	-	-	-	-	53	∞	3 430	6 471,70
Krátkodobé přijaté zálohy	-	-	-	-	-	-	-	-
Vydané dluhopisy	-	-	-	-	-	-	-	-
Dohadné účty pasivní	-	-	-	-	-	-	-	-
Jiné závazky	-3	-100,00	142	-	1 822	1 283,10	-307	-15,63
Bankovní úvěry a výpomoci	-	-	-	-	-	-	-	-
Bankovní úvěry dlouhodobé	-	-	-	-	-	-	-	-
Krátkodobé bankovní úvěry	-	-	-	-	-	-	-	-
Krátkodobé finanční výpomoci	-	-	-	-	-	-	-	-
Časové rozlišení	960	245,52	354	26,20	356	20,88	93	4,51
Výdaje příštích období	978	359,56	455	36,40	356	20,88	93	4,51
Výnosy příštích období	-18	-15,13	-101	-100,00	-	-	-	-

Příloha 6: Horizontální analýza - VZZ

Text	2010/2011		2011/2012		2012/2013		2013/2014	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Tržby za prodej zboží	89	4 450,00	-91	-100,00	814	∞	-813	-99,88
Náklady vynaložené na prodané zboží	85	2 125,00	-89	-100,00	966	∞	-960	-99,38
Obchodní marže	4	-200,00	-2	-100,00	-152	-100,00	147	-96,71
Výkony	-14 630	-14,25	872	0,99	9 309	10,47	-249	-0,25
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	-14 630	-14,25	872	0,99	9 309	10,47	-249	-0,25
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-	-	-	-	-	-	-	-
Aktivace	-	-	-	-	-	-	-	-
Výkonová spotřeba	-7 942	-8,83	-4 767	-5,82	7 845	10,16	846	0,99
Spotřeba materiálu a energie	-204	-5,64	425	12,46	859	22,40	-263	-5,60
Služby	-7 738	-8,97	-5 192	-6,61	6 986	9,52	1 109	1,38
Přidaná hodnota	-6 684	-52,34	5 637	92,62	1 312	11,19	-948	-7,27
Osobní náklady	132	2,03	497	7,51	1 079	15,16	211	2,57
Mzdové náklady	63	1,46	309	7,07	747	15,95	158	2,91
Odměny členům orgánu společnosti a družstva	10	1,82	15	2,68	20	3,48	10	1,68
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	76	4,92	138	8,52	258	14,68	39	1,93
Sociální náklady	-17	-20,24	35	52,24	54	52,94	4	2,56
Daně a poplatky	-16	-4,94	29	9,42	14	4,15	112	31,91
Odpisy dl. nehmotného a hmotného majetku	450	15,53	-286	-8,54	-2 044	-66,75	3 316	325,74
Tržby z prodeje dl. majetku a materiálů	10 076	10 387,63	827	8,13	-405	-3,68	192	-1,81
Tržby z prodeje dl. majetku	467	622,67	-542	-100,00	1 594	∞	-516	-32,37
Tržby z prodeje materiálu	9 609	43 677,27	1 369	14,21	-1 999	-18,17	324	3,60
Zůstatková cena prodaného dl. majetku a materiálu	194	156,45	9 513	2 999,51	-1 824	-18,55	-222	-2,77
Zůstatková cena prodaného DM	140	∞	-140	-100,00	55	∞	226	410,91
Prodaný materiál	54	43,55	9 653	5 423,03	-1 879	-19,11	-448	-5,63
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti komplexních nákladů příštích období	-353	-84,05	541	807,46	-72	-11,84	-970	-180,97
Ostatní provozní výnosy	269	68045	421	63,60	444	41,00	343	22,46
Ostatní provozní náklady	-570	-50,62	-170	-30,58	132	34,20	322	62,16
Převod provozních výnosů	-	-	-	-	-	-	-	-
Převod provozních nákladů	-	-	-	-	-	-	-	-
Provozní výsledek hospodaření	3 824	203,40	-3 239	-56,78	1 066	43,25	-566	-16,03
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	-	-	-	-	-	-	-	-
Prodané cenné papíry a podíly	-	-	-	-	-	-	-	-
Výnosy z dl. finančního majetku	-	-	-	-	-	-	-	-
Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	-	-	-	-	-	-	-	-
Výnosy z ostatních dl. cenných papírů a podílů	-	-	-	-	-	-	-	-
Výnosy z ostatního dl. finančního majetku	-	-	-	-	-	-	-	-
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	-	-	-	-	-	-	-	-

Náklady z finančního majetku	-	-	-	-	-	-	-	-
Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	-	-	-	-	-	-	-	-
Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	-	-	-	-	-	-	-	-
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	-	-	-	-	-	-	-	-
Výnosové úroky	-39	-4,99	-83	-11,19	-253	-38,39	85	20,94
Nákladové úroky	-9	-2,54	-145	-41,91	48	23,88	-38	-15,26
Ostatní finanční výnosy	190	175,93	-192	-64,43	171	161,32	-241	-87,00
Ostatní finanční náklady	-37	-11,56	54	19,08	-201	-59,64	-87	-63,97
Převod finančních výnosů	-	-	-	-	-	-	-	-
Převod finančních nákladů	-	-	-	-	-	-	-	-
Finanční výsledek hospodaření	197	92,06	-184	-44,77	71	31,28	-31	-10,40
Daň z příjmů za běžnou činnost	668	126,04	-770	-64,27	374	87,38	-216	-26,93
- splatná	668	126,04	-770	-64,27	374	87,38	-216	-26,93
- odložená	-	-	-	-	-	-	-	-
VH za běžnou činnost	3 353	214,39	-2 653	-53,96	763	33,70	-381	-12,59
Mimořádné výnosy	-	-	-	-	-	-	-	-
Mimořádné náklady	-	-	-	-	-	-	-	-
Daň z příjmů z mimořádné činnosti	-	-	-	-	-	-	-	-
- splatná	-	-	-	-	-	-	-	-
- odložená	-	-	-	-	-	-	-	-
Mimořádný výsledek hospodaření	-	-	-	-	-	-	-	-
Převod podílu na VH společníkům	-	-	-	-	-	-	-	-
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	3 353	214,39	-2 653	-53,96	763	33,70	-381	-12,59
Výsledek hospodaření před zdaněním	4 021	192,02	-3 423	-55,98	1 137	42,24	-597	-15,59

Příloha 7: Vertikální analýza - Rozvaha - Aktiva

Ozn.	Text	2010	2011	2012	2013	2014
	AKTIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.	Dlouhodobý majetek	20,61	20,27	28,64	38,16	76,15
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.1.	Zřizovací výdaje	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.3.	Software	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.4.	Ocenitelná práva	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.5.	Goodwill	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	17,10	16,54	18,64	28,78	29,29
B.II.1.	Pozemky	3,53	3,67	3,58	3,41	3,31
B.II.2.	Stavby	0,00	0,00	0,00	2,87	2,75
B.II.3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	9,80	8,66	9,70	18,78	12,16
B.II.4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	3,72	4,13	4,08	3,65	4,67
B.II.8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0,05	0,09	1,28	0,07	6,39
B.II.9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	3,51	3,72	10,00	9,38	46,87
B.III.1.	Podíly – ovládaná osoba	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0,50	0,61	1,98	1,49	7,70
B.III.3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	2,99	3,11	2,76	2,34	2,27
B.III.4.	Půjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	0,00	0,00	5,26	5,54	36,90
B.III.5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.6.	Porizovaný dlouhodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0,03	0,00	0,00	0,00	0,00
C.	Oběžná aktiva	79,27	79,59	70,95	61,40	23,44
C.I.	Zásoby	0,58	0,72	1,08	2,06	2,20
C.I.1.	Materiál	0,58	0,72	1,08	2,06	2,20
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.3.	Výrobky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.5.	Zboží	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

C.II.3.	Pohledávky – podstatný vliv	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.4.	Pohledávky za společníky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.6.	Dohadné účty aktivní	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.7.	Jiné pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.II.8.	Odložená daňová pohledávka	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.III.	Krátkodobé pohledávky	22,81	14,18	14,38	12,80	13,93
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	19,91	12,78	11,63	10,26	8,81
C.III.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.III.3.	Pohledávky – podstatný vliv	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.III.4.	Pohledávky za společníky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.III.5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.III.6.	Stát – daňové pohledávky	2,39	0,78	2,12	1,82	2,54
C.III.7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	0,48	0,50	0,50	0,43	2,40
C.III.8.	Dohadné účty aktivní	0,00	0,00	0,01	0,19	0,17
C.III.9.	Jiné pohledávky	0,02	0,13	0,12	0,10	0,01
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	55,87	64,69	55,49	46,54	7,30
C.IV.1.	Peníze	0,18	0,86	0,39	1,09	1,15
C.IV.2.	Účty v bankách	55,69	63,82	55,10	45,45	6,15
C.IV.3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.IV.4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D.I.	Časové rozlišení	0,13	0,15	0,41	0,44	0,41
D.I.1.	Náklady příštích období	0,13	0,15	0,41	0,44	0,28
D.I.2.	Komplexní náklady příštích období	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D.I.3.	Příjmy příštích období	0,00	0,00	0,00	0,00	0,13

Příloha 8: Vertikální analýza - Rozvaha - Pasiva

Ozn.	Text	2010	2011	2012	2013	2014
	PASIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
A.	Vlastní kapitál	79,36	89,31	84,23	74,20	81,47
A.I.	Základní kapitál	0,14	0,14	0,14	0,12	0,11
A.I.1.	Základní kapitál	0,14	0,14	0,14	0,12	0,11
A.I.2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.I.3.	Změny základního kapitálu	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.II.	Kapitálové fondy	-5,84	-5,98	-11,62	-9,96	-3,40
A.II.1.	Emisní ážio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.II.2.	Ostatní kapitálové fondy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.II.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	-5,84	-5,98	-11,62	-9,96	-3,40
A.II.4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.II.5.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.II.6.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.III.	Fondy ze zisku	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
A.III.1.	Rezervní fond	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	83,02	88,49	92,73	80,68	81,90
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	83,02	88,49	92,73	80,68	81,47
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let	0,00	0,00	0,00	0,00	0,44
A.V.1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	2,03	6,64	2,98	3,36	2,85
A.V.2.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.	Cizí zdroje	20,13	8,86	13,52	23,51	16,21
B.I.	Rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.3.	Rezerva na daň z příjmů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.I.4.	Ostatní rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.	Dlouhodobé závazky	6,65	4,73	6,31	5,82	4,65
B.II.1.	Závazky z obchodních vztahů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.2.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.3.	Závazky – podstatný vliv	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.4.	Závazky ke společníkům	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.6.	Vydané dluhopisy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.8.	Dohadné účty pasivní	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.II.9.	Jiné závazky	6,65	4,73	6,31	5,82	4,65
B.II.10.	Odložený daňový závazek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.	Krátkodobé závazky	13,48	4,13	7,21	17,69	11,56
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	11,67	3,43	6,24	14,29	4,98

B.III.2.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.3.	Závazky – podstatný vliv	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.4.	Závazky ke společníkům	1,22	0,04	0,04	0,39	0,38
B.III.5.	Závazky k zaměstnancům	0,33	0,37	0,43	0,45	0,39
B.III.6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	0,25	0,29	0,31	0,32	0,28
B.III.7.	Stát – daňové závazky a dotace	0,00	0,00	0,00	0,06	3,75
B.III.8.	Krátkodobé přijaté zálohy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.9.	Vydané dluhopisy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.10.	Dohadné účty pasivní	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.III.11.	Jiné závazky	0,00	0,00	0,19	2,18	1,78
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.IV.2.	Krátkodobé bankovní úvěry	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.IV.3.	Krátkodobé finanční výpomoci	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.I.	Časové rozlišení	0,51	1,82	2,24	2,29	2,32
C.I.1.	Výdaje příštích období	0,35	1,69	2,24	2,29	2,32
C.I.2.	Výnosy příštích období	0,15	0,14	0,00	0,00	0,00

Příloha 9: Vertikální analýza - VZZ

Ozn.	Text	2010	2011	2012	2013	2014
I.	Tržby za prodej zboží	0,002	0,09	0,00	0,74	0,001
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	0,004	0,09	0,00	0,88	0,01
+	Obchodní marže (I. – A.)	-0,002	0,002	0,00	-0,14	-0,005
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	99,90	89,56	88,99	89,59	90,40
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	99,90	89,56	88,99	89,59	90,40
II.2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II.3.	Aktivace	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.	Výkonová spotřeba (B.1.+ B.2.)	87,48	83,37	77,26	77,57	79,24
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	3,52	3,47	3,84	4,28	4,09
B.2.	Služby	83,96	9,90	73,42	73,28	75,16
+	Přidaná hodnota (I. – A. + II. – B.)	12,42	6,19	11,73	11,89	11,15
C.	Osobní náklady (C.1. až C.4.)	6,31	6,73	7,12	7,48	7,76
C.1.	Mzdové náklady	4,19	4,45	4,69	4,95	5,15
C.2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	0,54	0,57	0,58	0,54	0,56
C.3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	1,50	1,65	1,76	1,84	1,90
C.4.	Sociální náklady	0,08	0,07	0,10	0,14	0,15
D.	Daně a poplatky	0,32	0,31	0,34	0,32	0,43
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2,82	3,41	3,06	0,93	3,999
III.	Tržby z prodeje dl. majetku a materiálů (III.1.+ III.2.)	0,09	10,35	11,01	9,66	9,60
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	0,07	0,55	0,00	1,45	1,00
III.2.	Tržby z prodeje materiálu	0,02	9,80	11,01	8,21	8,60
F.	Zůstatková cena prodaného dl. majetku a materiálu (F.1. + F.2.)	0,12	0,32	9,84	7,30	7,18
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0,00	0,14	0,00	0,05	0,26
F.2.	Prodaný materiál	0,12	0,18	9,84	7,25	6,92
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti komplexních nákladů příštích období	0,41	0,07	0,61	0,49	-0,40
IV.	Ostatní provozní výnosy	0,38	0,67	1,08	1,39	1,73
H.	Ostatní provozní náklady	1,10	0,57	0,39	0,47	0,78
V.	Převod provozních výnosů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
I.	Převod provozních nákladů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
*	Provozní výsledek hospodaření (položky (+) až V.)	1,83	5,80	2,47	3,22	2,74
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
J.	Prodané cenné papíry a podíly	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VII.	Výnosy z dl. finančního majetku (VII.1. až VII.3.)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VII.2.	Výnosy z ostatních dl. cenných papírů a podílů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VII.3.	Výnosy z ostatního dl. finančního majetku	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
K.	Náklady z finančního majetku	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

X.	Výnosové úroky	0,76	0,75	0,66	0,37	0,45
N.	Nákladové úroky	0,35	0,35	0,20	0,23	0,19
XI.	Ostatní finanční výnosy	0,11	0,30	0,11	0,25	0,03
O.	Ostatní finanční náklady	0,31	0,29	0,34	0,12	0,05
XII.	Převod finančních výnosů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
P.	Převod finančních nákladů	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
*	Finanční výsledek hospodaření (položky VI. až P.)	0,21	0,42	0,23	0,27	0,25
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1.+ Q.2.)	0,52	1,22	0,43	0,73	0,54
Q.1.	- splatná	0,52	1,22	0,43	0,73	0,54
Q.2.	- odložená	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	1,52	5,00	2,27	2,76	2,44
XIII.	Mimořádné výnosy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
R.	Mimořádné náklady	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1.+ S.2.)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S.1.	- splatná	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S.2.	- odložená	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. – R. – S.)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	1,52	5,00	2,27	2,76	2,44
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	2,04	6,22	2,69	3,49	2,98

Příloha 10: Plánovaná rozvaha – realistická varianta

Ozn.	Text	2015	2016	2017	2018
	AKTIVA CELKEM	96 688	97 798	99 016	100 476
B.	Dlouhodobý majetek	76 466	77 046	78 946	78 946
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	29 454	26 281	24 031	19 466
B.II.1.	Pozemky	3 075	3 075	3 075	3 075
B.II.2.	Stavby	2 046	1 637	1 310	1 048
B.II.3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	11 041	9 313	8 970	7 176
B.II.7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	4 996	5 745	6 607	7 598
B.II.8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	8 296	6 511	4 069	569
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	46 992	50 765	54 915	59 480
B.III.2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	7 154	7 154	7 154	7 154
B.III.3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	2 112	2 112	2 112	2 112
B.III.4.	Půjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	37 726	41 499	45 649	50 214
C.	Oběžná aktiva	19 859	20 369	19 687	21 147
C.I.	Zásoby	2 063	2 085	2 122	2 153
C.III.	Krátkodobé pohledávky	13 037	13 150	13 340	13 498
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	8 259	8 348	8 497	8 621
C.III.6.	Stát – daňové pohledávky	2 357	2 357	2 357	2 357
C.III.7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	2 250	2 274	2 315	2 349
C.III.8.	Dohadné účty aktivní	160	160	160	160
C.III.9.	Jiné pohledávky	11	11	11	11
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	4 759	5 134	4 225	5 496
C.IV.1.	Peníze	750	809	666	866
C.IV.2.	Účty v bankách	4 009	4 325	3 559	4 630
D.I.	Časové rozlišení	383	383	383	383
D.I.1.	Náklady příštích období	262	262	262	262
D.I.3.	Příjmy příštích období	121	121	121	121
	PASIVA CELKEM	96 688	97 798	99 016	100 476
A.	Vlastní kapitál	79 613	80 582	81 582	82 859
A.I.	Základní kapitál	105	105	105	105
A.II.	Kapitálové fondy	0	0	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	11	11	11	11
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	78 776	79 497	80 466	81 466
A.V.1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	721	969	1 000	1 277
B.	Cizí zdroje	14 921	15 062	15 280	15 463
B.II.	Dlouhodobé závazky	4 361	4 408	4 487	4 553
B.II.9.	Jiné závazky	4 361	4 408	4 487	4 553
B.III.	Krátkodobé závazky	10560	10654	10793	10 910
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	4 403	4 451	4 531	4 597
B.III.4.	Závazky ke společníkům	352	352	352	352

B.III.5.	Závazky k zaměstnancům	486	507	528	548
B.III.6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	165	172	180	186
B.III.7.	Stát – daňové závazky a dotace	3 483	3 483	3 483	3 483
B.III.11.	Jiné závazky	1 671	1 689	1 719	1 744
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení	2 154	2 154	2 154	2 154
C.I.1.	Výdaje příštích období	2 54	2 154	2 154	2 154
C.I.2.	Výnosy příštích období	0	0	0	0

Příloha 11: Plánovaná rozvaha – optimistická varianta

Ozn.	Text	2015	2016	2017	2018
	AKTIVA CELKEM	97 793	99 861	102 219	105 068
B.	Dlouhodobý majetek	76 446	77 046	78 946	78 946
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	29 454	26 281	24 031	19 466
B.II.1.	Pozemky	3 075	3 075	3 075	3 075
B.II.2.	Stavby	2 046	1 637	1 310	1 048
B.II.3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	11 041	9 313	8 970	7 176
B.II.7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	4 996	5 745	6 607	7 598
B.II.8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	8 296	6 511	4 069	569
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	46 992	50 765	54 915	59 480
B.III.2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	7 154	7 154	7 154	7 154
B.III.3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	2 112	2 112	2 112	2 112
B.III.4.	Půjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	37 726	41 499	45 649	50 214
C.	Oběžná aktiva	20 910	22 432	22 890	25 739
C.I.	Zásoby	2 151	2 253	2 356	2 457
C.III.	Krátkodobé pohledávky	13 483	14 001	14 527	15 043
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	8 609	9 015	9 428	9 833
C.III.6.	Stát – daňové pohledávky	2 357	2 357	2 357	2 357
C.III.7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	2 345	2 456	2 568	2 678
C.III.8.	Dohadné účty aktivní	160	160	160	160
C.III.9.	Jiné pohledávky	12	13	14	15
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	5 276	6 178	6 007	8 239
C.IV.1.	Peníze	831	974	947	1 298
C.IV.2.	Účty v bankách	4 445	5 204	5 060	6 940
D.I.	Časové rozlišení	383	383	383	383
D.I.1.	Náklady příštích období	262	262	262	262
D.I.3.	Příjmy příštích období	121	121	121	121
	PASIVA CELKEM	97 793	99 861	102 219	105 068
A.	Vlastní kapitál	79 926	81 479	83 260	85 542
A.I.	Základní kapitál	105	105	105	105
A.II.	Kapitálové fondy	0	0	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	11	11	11	11
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	78 776	79 810	81 363	83 144
A.V.1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	1 034	1 553	1 781	2 282
B.	Cizí zdroje	15 659	16 228	16 805	17 372
B.II.	Dlouhodobé závazky	4 546	4 761	4 979	5 193
B.II.9.	Jiné závazky	4 546	4 761	4 979	5 193
B.III.	Krátkodobé závazky	11 113	11 467	11 826	12 179
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	4 870	5 100	5 334	5 563
B.III.4.	Závazky ke společníkům	352	352	352	352

B.III.5.	Závazky k zaměstnancům	497	497	497	590
B.III.6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	169	180	190	201
B.III.7.	Stát – daňové závazky a dotace	3 483	3 483	3 483	3 483
B.III.11.	Jiné závazky	1 742	1 824	1 908	1 990
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení	2 154	2 154	2 154	2 154
C.I.1.	Výdaje příštích období	2 154	2 154	2 154	2 154
C.I.2.	Výnosy příštích období	0	0	0	0

Příloha 12: Plánovaná rozvaha – pesimistická varianta

Ozn.	Text	2015	2016	2017	2018
	AKTIVA CELKEM	96 702	98 294	100 060	102 230
B.	Dlouhodobý majetek	76 446	77 064	78 964	78 964
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	29 454	26 299	24 049	19 484
B.II.1.	Pozemky	3 075	3 075	3 075	3 075
B.II.2.	Stavby	2 046	1 637	1 310	1 048
B.II.3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	11 041	9 313	8 970	7 176
B.II.7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	4 996	5 745	6 607	7 598
B.II.8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	8 296	6 529	4 087	587
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	46 992	50 765	54 915	59 480
B.III.2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	7 154	7 154	7 154	7 154
B.III.3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	2 112	2 112	2 112	2 112
B.III.4.	Půjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	37 726	41 499	45 649	50 214
C.	Oběžná aktiva	19 873	20 847	20 713	22 883
C.I.	Zásoby	1 986	2 022	2 058	2 089
C.III.	Krátkodobé pohledávky	12 646	12 686	12 866	13 022
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	7 952	7 953	8 094	8 216
C.III.6.	Stát – daňové pohledávky	2 357	2 357	2 357	2 357
C.III.7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	2 166	2 205	2 244	2 278
C.III.8.	Dohadné účty aktivní	160	160	160	160
C.III.9.	Jiné pohledávky	11	11	11	11
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	5 241	6 139	5 789	7 772
C.IV.1.	Peníze	826	968	912	1 225
C.IV.2.	Účty v bankách	4 415	5 171	4 877	6 547
D.I.	Časové rozlišení	383	383	383	383
D.I.1.	Náklady příštích období	262	262	262	262
D.I.3.	Příjmy příštích období	121	121	121	121
	PASIVA CELKEM	96 702	98 294	100 060	102 230
A.	Vlastní kapitál	79 811	81 203	82 769	84 764
A.I.	Základní kapitál	105	105	105	105
A.II.	Kapitálové fondy	0	0	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	11	11	11	11
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	78 776	79 695	81 087	82 653
A.V.1.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	919	1 392	1 566	1 995
B.	Cizí zdroje	14 737	14 937	15 137	15 312
B.II.	Dlouhodobé závazky	4 199	4 275	4 351	4 417
B.II.9.	Jiné závazky	4 199	4 275	4 351	4 417
B.III.	Krátkodobé závazky	10 538	10 662	10 786	10 895
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	4 498	4 579	4 660	4 730
B.III.4.	Závazky ke společníkům	352	352	352	352

B.III.5.	Závazky k zaměstnancům	445	445	466	476
B.III.6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	151	155	158	162
B.III.7.	Stát – daňové závazky a dotace	3 483	3 483	3 483	3 483
B.III.11.	Jiné závazky	1 609	1 638	1 667	1 692
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení	2 154	2 154	2 154	2 154
C.I.1.	Výdaje příštích období	2 154	2 154	2 154	2 154
C.I.2.	Výnosy příštích období	0	0	0	0

Příloha 13: Plánovaný odpisový plán [v tis. Kč]

	2015	2016	2017	2018
Hodnota odpisovaného majetku	13 859	13 087	10 950	10 280
Odpis stávajícího majetku	2 772	2 617	2 190	2 056
Hodnota nového majetku	2 500	600	1 900	-
Odpis nového majetku	500	120	380	-
Odpis celkem	3 272	2 737	2 570	2 056
Zůstatková cena odpisovaného majetku	13 087	10 950	10 280	8 224

Příloha 14: Finanční analýza – vzorce

Horizontální analýza:

Absolutní změna: rok *n* – rok *n-1*

Relativní změna: $[(\text{rok } n / \text{rok } n-1) - 1] \times 100$

Vertikální analýza:

Procentní podíl: Hodnota položky / suma hodnot položek

Ukazatele rentability:

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{Celková aktiva}} \times 100 \text{ [\%]}$$

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}} \times 100 \text{ [\%]}$$

$$ROCE = \frac{EBIT}{\text{Vlastní kapitál} + \text{Dlouhodobé závazky}} \times 100 \text{ [\%]}$$

$$ROS = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Tržby}} \times 100 \text{ [\%]}$$

Ukazatele likvidity:

$$\text{Bežná likvidita} = \frac{\text{Obežná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Obežná aktiva} - \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

$$\text{Penežní likvidita} = \frac{KFM}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Ukazatele aktivity:

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$\text{Obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Dlouhodobý majetek}}$$

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

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\frac{\text{Tržby}}{365}} \text{ [dny]}$$

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů}}{\frac{\text{Tržby}}{365}} \text{ [dny]}$$

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky z obchodních vztahů}}{\frac{\text{Tržby}}{365}} \text{ [dny]}$$

Ukazatele zadluženosti

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková aktiva}} \times 100 \text{ [%]}$$

$$\text{Zadluženost vlastního kapitálu} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}} \times 100 \text{ [%]}$$

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}} \times 100 \text{ [%]}$$

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

Ukazatele produktivity práce

$$\text{Mzdová produktivita} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Mzdové náklady}}$$

$$\text{Produktivita práce z tržeb} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Počet zaměstnanců}}$$

$$\text{Produktivita práce z přidané hodnoty} = \frac{\text{Přidaná hodnota}}{\text{Počet zaměstnanců}}$$

$$\text{Průměrná mzda} = \frac{\text{Osobní náklady}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

$$\text{Osobní náklady k tržbám} = \frac{\text{Osobní náklady}}{\text{Tržby}} \times 100 \text{ [\%]}$$

$$\text{Mzdové náklady k tržbám} = \frac{\text{Mzdové náklady}}{\text{Tržby}} \times 100 \text{ [\%]}$$

Rozdílové ukazatele

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{Obeznaná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

Souhrnné indexy hodnocení

Altmanův model

$$Z \text{ skóre} = 0,717 * X_1 + 0,847 * X_2 + 3,107 * X_3 + 0,42 * X_4 + 0,998 * X_5$$

$$X_1 = \frac{\text{ČPK}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$X_2 = \frac{\text{Nerozdelený VH min. let}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$X_3 = \frac{\text{EBIT}}{\text{Celková aktiva}}$$

$$X4 = \frac{ZK}{\text{Cizí zdroje}}$$

$$X5 = \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}}$$

Index důvěryhodnosti „IN05“

$$\text{Index IN05} = 0,13 * \frac{A}{CZ} + 0,04 * \frac{EBIT}{Ú} + 3,97 * \frac{EBIT}{A} + 0,21 * \frac{\text{výnosy}}{A} + 0,09 * \frac{OA}{(KZ + KBÚ)}$$

A ... Aktiva celkem

CZ ... Cizí zdroje

EBIT ... Provozní VH

Ú ... Nákladové úroky

Výnosy ... Výnosy celkem

KZ ... Krátkodobé závazky

KBÚ ... Krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci

Příloha 15: Poměrová analýza - EKOR, s r. o.

	2010	2011	2012	2013	2014
RENTABILITA:	X	X	X	X	X
ROA	10,65 %	11,35 %	6,21 %	2,18 %	1,12 %
ROE	11,33 %	13,51 %	6,43 %	2,58 %	1,22 %
ROCE	13,42 %	14,40 %	8,24 %	3,06 %	1,47 %
ROS	14,44 %	16,86 %	10,81 %	4,41 %	2,09 %
LIKVIDITA:	X	X	X	X	X
Běžná likvidita	16,21	19,995	10,60	6,06	21,44
Pohotová likvidita	15,88	19,62	10,42	5,92	20,87
Okamžitá likvidita	14,03	17,79	9,43	5,00	18,30
AKTIVITA:	X	X	X	X	X
Obrat aktiv	0,67	0,57	0,45	0,42	0,44
Obrat DM	2,41	2,43	1,77	1,19	0,94
Obrat zásob	48,18	41,27	32,07	29,26	32,23
Doba obratu zásob	7,47	8,20	11,23	12,31	11,17
Doba obratu pohledávek	36,31	39,09	34,53	38,38	38,09
Doba obratu závazků	22,35	10,08	44,54	78,21	11,49
ZADLUŽENOST:	X	X	X	X	X
Celková zadluženost	20,24 %	20,78 %	24,71 %	28,87 %	23,93 %
Zadlužení VK	25,50 %	26,37 %	32,82 %	40,61 %	31,48 %
Koef. samofinancování	79,35 %	78,82 %	75,29 %	71,09 %	75,996 %
Úrokové krytí	0	0	0	0	0
PRODUKTIVITA:	X	X	X	X	X
Mzdová produktivita	3,99	3,84	3,25	3,14	3,08
Produktivita práce z tržeb	1 064,28	1 031,07	902,81	910,84	917,85
Produktivita práce z přidané hodnoty	698,24	756,88	626,66	589,19	597,91
Osobní náklady k tržbám	36,31 %	37,40 %	43,38 %	44,69 %	45,64 %
Mzdové náklady k tržbám	25,08 %	26,00 %	30,75 %	31,81 %	32,50 %
Rozdílové ukazatele:	X	X	X	X	X
ČPK	67 325	85 326	89 119	76 993	67 763

Příloha 16: Poměrová analýza - TESPRA Hodonín, s r. o.

	2010	2011	2012	2013	2014
RENTABILITA:	X	X	X	X	X
ROA	8,01 %	4,66 %	4,06 %	5,43 %	6,57 %
ROE	11,14 %	7,71 %	6,99 %	8,86 %	9,81 %
ROCE	16,14 %	8,97 %	8,17 %	10,13 %	10,99 %
ROS	3,54 %	2,75 %	2,32 %	3,08 %	3,88 %
LIKVIDITA:	X	X	X	X	X
Běžná likvidita	2,23	2,43	1,04	2,21	2,02
Pohotová likvidita	2,11	2,24	0,97	2,00	1,79
Okamžitá likvidita	1,12	1,45	0,52	1,31	1,17
AKTIVITA:	X	X	X	X	X
Obrat aktiv	1,50	1,40	1,44	1,47	1,43
Obrat DM	2,36	2,16	2,03	2,11	2,08
Obrat zásob	77,14	51,47	80,65	51,93	42,70
Doba obratu zásob	4,67	6,99	4,46	6,93	8,43
Doba obratu pohledávek	35,44	15,22	14,47	13,32	15,84
Doba obratu závazků	19,66	15,11	49,30	16,99	20,16
ZADLUŽENOST:	X	X	X	X	X
Celková zadluženost	51,60 %	49,78 %	52,16 %	48,77 %	43,09 %
Zadlužení VK	108,26 %	99,53 %	109,46 %	95,53 %	76,03 %
Koef. samofinancování	47,66 %	50,01 %	47,66 %	51,05 %	56,68 %
Úrokové krytí	15,55	9,65	10,25	14,94	17,13
PRODUKTIVITA:	X	X	X	X	X
Mzdová produktivita	3,00	2,82	3,08	3,07	2,96
Produktivita práce z tržeb	848,59	800,99	906,30	930,81	891,98
Produktivita práce z přidané hodnoty	387,43	349,45	464,45	498,10	431,34
Osobní náklady k tržbám	46,29 %	49,49 %	45,34 %	45,38 %	47,24 %
Mzdové náklady k tržbám	33,34 %	35,47 %	32,49 %	32,55 %	33,81 %
Rozdílové ukazatele:	X	X	X	X	X
ČPK	5 032	5 532	- 2 416	3 960	3 724

Příloha 17: Poměrová analýza - RUMPOLD UHB, s r. o.

	2010	2011	2012	2013	2014
RENTABILITA:	X	X	X	X	X
ROA	19,10 %	16,51 %	15,72 %	13,37 %	9,74 %
ROE	46,20 %	41,998 %	38,91 %	39,06 %	32,48 %
ROCE	42,53 %	40,72 %	43,98 %	36,50 %	35,89 %
ROS	11,89 %	11,66 %	11,87 %	13,76 %	11,37 %
LIKVIDITA:	X	X	X	X	X
Běžná likvidita	4,34	4,52	3,65	2,90	4,40
Pohotová likvidita	4,22	4,36	3,51	2,78	4,23
Okamžitá likvidita	3,05	3,23	2,51	1,87	2,87
AKTIVITA:	X	X	X	X	X
Obrat aktiv	1,21	1,14	1,04	0,84	0,60
Obrat DM	5,72	4,90	4,03	3,18	1,24
Obrat zásob	57,89	45,52	39,15	29,09	31,63
Doba obratu zásob	6,22	7,91	9,20	12,38	11,38
Doba obratu pohledávek	52,11	44,35	54,06	55,42	54,08
Doba obratu závazků	12,69	17,00	25,66	73,98	30,14
ZADLUŽENOST:	X	X	X	X	X
Celková zadluženost	68,74 %	68,31 %	68,28 %	70,57 %	78,74 %
Zadlužení VK	221,48 %	215,57 %	215,29 %	239,78 %	377,996 %
Koef. samofinancování	31,04 %	31,69 %	31,72 %	29,43 %	20,83 %
Úrokové krytí	15,63	18,59	25,68	38,88	15,94
PRODUKTIVITA:	X	X	X	X	X
Mzdová produktivita	4,81	4,67	4,37	4,08	4,23
Produktivita práce z tržeb	1 246,51	1 117,88	1 105,16	1 081,92	1 108,72
Produktivita práce z přidané hodnoty	579,47	521,52	588,37	573,67	624,27
Osobní náklady k tržbám	28,42 %	29,37 %	31,31 %	33,41 %	32,28 %
Mzdové náklady k tržbám	20,80 %	21,43 %	22,86 %	24,49 %	23,62 %
Rozdílové ukazatele:	X	X	X	X	X
ČPK	45 091	42 199	40 676	44 229	46 318

Příloha 18: Průměrné oborové hodnoty konkurenčních firem

	2010	2011	2012	2013	2014
RENTABILITA:	X	X	X	X	X
ROA	12,59 %	10,84 %	8,66 %	6,99 %	5,81 %
ROE	22,89 %	21,07 %	17,44 %	16,83 %	14,50 %
ROCE	24,03 %	21,36 %	20,13 %	16,56 %	16,12 %
ROS	9,62 %	10,43 %	8,33 %	7,08 %	5,11 %
LIKVIDITA:	X	X	X	X	X
Běžná likvidita	7,59	88,97	5,09	3,72	9,29
Pohotová likvidita	7,40	8,74	4,97	3,57	8,96
Okamžitá likvidita	6,07	7,49	4,15	2,73	7,45
AKTIVITA:	X	X	X	X	X
Obrat aktiv	1,13	1,04	0,97	0,91	0,82
Obrat DM	3,50	3,16	2,61	2,16	1,42
Obrat zásob	61,07	46,08	50,62	36,76	35,52
Doba obratu zásob	6,12	7,70	8,30	10,54	10,33
Doba obratu pohledávek	41,28	32,89	34,35	35,71	36,00
Doba obratu závazků	18,23	14,06	39,83	56,39	20,59
ZADLUŽENOST:	X	X	X	X	X
Celková zadluženost	46,86 %	46,29 %	48,38 %	49,40 %	48,58 %
Zadlužení VK	118,41 %	113,82 %	119,19 %	125,31 %	161,84 %
Koef. samofinancování	52,68 %	53,51 %	51,55 %	50,52 %	51,17 %
Úrokové krytí	10,39	9,41	11,98	17,94	11,02
PRODUKTIVITA:	X	X	X	X	X
Mzdová produktivita	3,93	3,78	3,57	3,43	3,42
Produktivita práce z tržeb	1 053,13	983,31	971,42	974,52	972,85
Produktivita práce z přidané hodnoty	555,05	542,62	559,83	553,65	551,17
Osobní náklady k tržbám	37,01 %	38,75 %	40,01 %	41,16 %	41,72 %
Mzdové náklady k tržbám	26,41 %	27,63 %	28,70 %	29,62 %	29,98 %
Rozdílové ukazatele:	X	X	X	X	X
ČPK	39 149	44 352	42 460	41 727	39 269

Příloha 19: Altmanův model – Z skóre

	2010	2011	2012	2013	2014
ČPK / Aktiva	0,6578	0,9481	0,8983	0,7120	0,5069
Nerozdělený VH min. let / A	0,8302	0,8849	0,9273	0,8068	0,8147
EBIT / Aktiva	0,0244	0,0770	0,0325	0,0392	0,0319
ZK / Cizí zdroje	0,0014	0,0160	0,0102	0,00496	0,00697
Tržby / Aktiva	1,3329	1,1905	1,1706	1,0991	1,0541
Z-skóre	2,5814	2,8634	2,7030	2,4146	2,2075

Příloha 20: Index důvěryhodnosti „IN05“

	2010	2011	2012	2013	2014
A / CZ	4,9679	11,2844	7,3956	4,2539	6,1688
EBIT / Ú	5,2958	16,4855	12,2637	14,1807	14,0521
EBIT / A	0,0244	0,0770	0,0325	0,0392	0,0319
Výnosy / A	1,3508	1,3509	1,3398	1,2412	1,1918
OA / (KZ + KB)	5,8792	19,2628	9,8363	3,4717	2,0278
Index „IN05“	1,7673	4,4494	2,7476	1,84896	1,9235