# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ
FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV FINANCÍ
INSTITUTE OF FINANCES


# ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ
EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION AND PROPOSALS FOR ITS IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS


AUTOR PRÁCE — Bc. Tomáš Zlámal
AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE — doc. Ing. Marek Zinecker, Ph.D.
SUPERVISOR



BRNO 2016

Vysoké učení technické v Brně
Fakulta podnikatelská

Akademický rok: 2015/2016
Ústav financí

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Zlámal Tomáš, 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:

**Zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení**

v anglickém jazyce:

**Evaluation of the Financial Situation and Proposals for its Improvement**

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce - metody finanční analýzy
Analýza současné finanční situace podniku
Vlastní návrhy řešení a jejich přínos
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně.

Seznam odborné literatury:

BLAHA, Zdenek. Jak posoudit finanční zdraví firmy. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-726-1145-3.
KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.
KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008. C.H. ISBN 978-80-7179-713-5.
SEDLÁČEK, Jaroslav. Cash flow. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-3130-5.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Marek Zinecker, Ph.D.

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

L.S.

| | |
|---|---|
| prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.<br>Ředitel ústavu | doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.<br>Děkan fakulty |

V Brně, dne 29.3.2016

**Abstrakt**

Tato diplomová práce se zabývá zhodnocením finanční situace společnosti NEKR SERVIS s. r. o. v letech 2010-2014. Teoretická část vymezuje základní termíny, metody a ukazatele. V praktické části je provedena externí, interní a finanční analýza vybraného podniku. Na základě zjištěných výsledků z těchto analýz jsou sestaveny návrhy a doporučení na možné zlepšení finanční situace podniku.

**Abstract**

This diploma thesis deals with the assessment of the financial situation of the selected company NEKR SERVIS s. r. o. in the years from 2010 to 2014. The theoretical part defines the basic terms, methods and indicators. The practical part deals with the external, internal and financial analysis of the selected company. Based on the observed results of these analyses are drawn out proposals and recommendations for the possible improvement of the financial situation of the company.

**Klíčová slova**

Finanční řízení podniku, finanční analýza, likvidita, poměrové ukazatele, rozdílové ukazatele, účetní výkazy.

**Key words**

Financial Management, financial analysis, liquidity, ratio indicators, differential indicators, financial statements.

**Bibliografická citace**

ZLÁMAL, T. *Zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 108 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Marek Zinecker, Ph.D.

**Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 16. 5. 2016 …….……...

Bc. Tomáš Zlámal

**Poděkování**

Rád bych touto formou poděkoval vedoucímu mé diplomové práce doc. Ing. Markovi Zineckerovi, Ph.D. za příjemnou spolupráci, odborné vedení a cenné rady při zpracování této práce. Stejně tak děkuji i jednatelům společnosti NEKR SERVIS s. r. o., za získané informace, ochotu a čas, který mi věnovali. Závěrem bych chtěl poděkovat i své rodině, která mě podporovala po celou dobu studia.

**OBSAH**

**ÚVOD** ..... **10**
**CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ** ..... **11**
**1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE** ..... **12**
1.1 Finanční analýza ..... 12
1.2 Uživatelé finanční analýzy ..... 12
1.3 Informační zdroje finanční analýzy ..... 14
1.3.1 Rozvaha ..... 14
1.3.2 Výkaz zisku a ztráty ..... 15
1.3.3 Výkaz cash flow ..... 15
1.3.4 Vazby mezi účetními výkazy ..... 16
1.4 Metody finanční analýzy ..... 17
1.4.1 Analýza absolutních ukazatelů ..... 17
*Horizontální analýza* ..... 17
*Vertikální analýza* ..... 18
1.4.2 Analýza rozdílových ukazatelů ..... 19
1.4.3 Analýza poměrových ukazatelů ..... 20
*Ukazatele rentability* ..... 21
*Ukazatele aktivity* ..... 23
*Ukazatele zadluženosti* ..... 25
*Ukazatele likvidity* ..... 27
*Provozní ukazatele* ..... 28
*Soustavy ukazatelů* ..... 29
1.5 Strategická analýza ..... 33
1.5.1 SLEPTE analýza ..... 33
1.5.2 Porterův model pěti konkurenčních sil ..... 34
1.5.3 Model „7S faktorů“ ..... 34
1.5.4 SWOT analýza ..... 34
**2 ANALÝZA SOUČASNÉ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU** ..... **35**
2.1 Základní údaje o společnosti ..... 35
2.1.1 Historie a současnost společnosti ..... 36
2.1.2 Organizační struktura ..... 37
2.1.3 Výrobní program ..... 37

2.1.4 Poslání a vize ... 37
2.1.5 Zásadní účetní postupy používané společností ... 38
2.2 Strategická analýza ... 40
2.2.1 Analýza vnějšího okolí podniku ... 40
*Analýza SLEPTE* ... 40
*Porterův model pěti konkurenčních sil* ... 43
2.2.2 Analýza vnitřního okolí podniku ... 45
*Rozbor faktorů „7S“* ... 45
2.3 Finanční analýza společnosti ... 48
2.3.1 Analýza absolutních ukazatelů ... 48
*Horizontální analýza rozvahy* ... 48
*Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty* ... 52
*Vertikální analýza rozvahy* ... 55
*Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty* ... 57
2.3.2 Tržní podíl společnosti ... 59
2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů ... 60
2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů ... 62
2.3.5 Analýza soustav ukazatelů ... 67
2.3.6 Pyramidový rozklad ROE ... 69
2.4 SWOT analýza společnosti ... 72
**3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A JEJICH PŘÍNOS ... 73**
3.1 Řízení pohledávek ... 73
3.1.1 Poskytnutí skonta, rabatu a jiných slev ... 75
3.1.2 Hodnocení bonity odběratelů ... 80
3.1.3 Pojištění pohledávek ... 88
3.1.4 Využití nástrojů financování pohledávek ... 90
3.2 Zavedení efektivního systému řízení ERP ... 94
3.3 Marketing podniku ... 96
**ZÁVĚR ... 98**
**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY ... 100**
**SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK ... 105**
**SEZNAM OBRÁZKŮ ... 106**
**SEZNAM TABULEK ... 107**
**SEZNAM PŘÍLOH ... 108**

# ÚVOD

Za hlavní cíl každého podnikání lze z pohledu vlastníků považovat maximalizaci tržní hodnoty. V současném turbulentním a vysoce konkurenčním prostředí je třeba se věnovat nejen správné alokaci volných finančních prostředků, ale také způsobu a procesu čerpání prostředků z cizích zdrojů. Z již zmíněných důvodů, mezi které lze zajisté řadit i konkurenceschopnost, je tedy podstatné se věnovat jádru, kterým je strategická a finanční analýza. Obě tyto analýzy představují nedílnou součást řízení podniku. Strategická analýza spočívá ve vyhodnocení externích a interních faktorů působících na podnik. K tomu aby byla naplněna úspěšnost a efektivnost je nezbytné umění podniku disponovat požadovanou rentabilitou, příznivou likviditou a zadlužeností, a rovněž příznivou kapitálovou strukturou. K diagnostice těchto dílčích finančních cílů slouží finanční analýza, v rámci které je třeba sledovat určité finanční ukazatele, které vypovídají o finančním zdraví podniku.

Veškeré výstupy ze strategické a finanční analýzy hodnotí nejen minulý stav, ale naznačují rovněž možný budoucí trend, kterým se podnik ubírá. Management podniku by tak měl podklady ke strategickému rozhodování a finančnímu plánování. Lze tedy reagovat a určit tak vhodnou strategii k posílení pozitivních a minimalizaci negativních zjištění a dosahovat tak vytyčených cílů.

Pro zpracování diplomové práce jsem si vybral společnost NEKR SERVIS s. r. o., která sídlí v Držovicích. Využitím metod strategické a finanční analýzy bude zhodnocena finanční situace podniku. Na základě výstupů z jednotlivých analýz budou navržena konkrétní opatření na zlepšení stávající finanční situace. Vybraná společnost bude analyzovaná prostřednictvím interních dokumentů a účetních výkazů za období 2010-2014.

# CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem této diplomové práce je zhodnocení finanční situace vybraného podniku pomocí metod strategické a finanční analýzy a na bázi těchto výsledků formulovat návrhy na řešení problémových oblastí ve sledovaném období 2010-2014.

Naplnění výše zmíněného hlavního cíle předpokládá dosažení následujících dílčích cílů:

- Prostudování odborné literatury týkající se problematiky strategické a finanční analýzy a formulace teoretického rámce,
- sběr dat a informací z analyzovaného podniku,
- analýza vnějšího a vnitřního okolí podniku,
- aplikace vybraných metod finanční analýzy,
- syntéza výsledků analytické části v podobě SWOT analýzy,
- formulace návrhů a doporučení.

Ke sběru dat a informací z analyzovaného podniku docházelo neustále v celém průběhu zpracovávání práce, ve které jsou použity informace nejen z finančních výkazů a interních dokumentů společnosti, ale také z veřejně přístupných databází a statistik.

Během zpracování práce byly využity metody strategické a finanční analýzy. Metody strategické analýzy jsou aplikovány v analýzách vnějšího a vnitřního okolí podniku. V případě dostupnosti a jisté relevantnosti údajů bylo v rámci finanční analýzy využito i metod srovnání získaných výsledků (oborové srovnání a srovnání s doporučenými hodnotami). Rovněž byly použity metody indukce, které vyvozují obecné závěry a metody dedukce, které vyvozují z obecných závěrů méně obecné.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí. V první části jsou definována teoretická východiska, která jsou nezbytným základem pro vypracování analytické části. Druhá část je v úvodu zaměřena na představení analyzované společnosti, na které navazuje provedení analýzy vnějšího a vnitřního okolí podniku pomocí příslušných metod. Následně dochází k aplikaci metod finanční analýzy na vybraný podnik. Vybrané metody se zabývají analýzou jednotlivých položek účetních výkazů rozvaha a výkaz zisku a ztráty a jejich jistou provázaností). Z těchto provedených analýz vyplývá syntéza výsledků analytické části v podobě SWOT analýzy. Třetí část je návrhová, která vychází z výsledků předchozí části. Jsou zde navržena opatření a doporučení pro zlepšení stávající finanční situace podniku.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části práce budou uvedena teoretická východiska, která budou podkladem pro zpracování analytické části, kde se bude látka aplikovat na analyzovaný podnik. Na základě toho budou sestaveny vlastní návrhy ke zlepšení současného stavu. Při zpracování se vychází z analyticko-syntetické metody.

## 1.1 Finanční analýza

Finanční analýza je složkou finančního řízení podniku, která je metodickým nástrojem, jenž dovolí posuzovat tzv. finanční zdraví analyzovaného podniku. Je to tedy nástroj, který pomáhá měřit dopady činnosti podniku a posuzovat jeho ekonomickou výkonnost[1](Kubíčková a Jindřichovská, 2015).

Cílem finanční analýzy je tedy zmíněné posouzení finančního zdraví podniku v podobě logického průniku rentability a likvidity. Doplňujícími cíli mohou dále být identifikace silných a slabých stránek podniku, rozbor finanční situace podniku a odvětví, identifikace finanční tísně podniku[2].

Úlohou finanční analýzy je obnovit (popřípadě i zlepšit) podnikovou výkonnost, maximalizovat informační výtěžnost datových základen a současně generovat data, která jsou jinak nedostupná. Jednou z poslední úloh je i fungování jako diagnostická komponenta finančního řízení (Kalouda, 2015, s. 51-52).

## 1.2 Uživatelé finanční analýzy

Informace, které se týkají finančního zdraví podniku, jsou důležité nejen pro vlastní potřebu podniku, ale i pro uživatele, kteří nejsou součástí podniku, ale jsou s ním spjati finančně, hospodářsky apod. Lze je tedy členit na interní a externí.

**Interní uživatelé**

- **Manažeři** – potřebují finanční analýzu pro krátkodobé a dlouhodobé finanční řízení podniku. Možno využít k rozhodování o investičních záměrech, o volbě

[1] Může být měřena pomocí ukazatelů obchodní úspěšnosti nebo pomocí ukazatelů, které se zaměřují na finanční úspěšnost.
[2] Finanční tíseň podniku – situace, kdy má podnik tak velké problémy s likviditou, které je možno řešit pouze výraznými změnami v činnosti podniku anebo ve způsobu financování podniku.

optimální kapitálové struktury, o financování dlouhodobého majetku, při sestavování finančního plánu apod. (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 17-18). Tyto informace umožňují vytvořit zpětnou vazbu mezi řídícím rozhodnutím a jeho praktickým důsledkem. Manažeři se velmi často zajímají o informace, které se týkají finanční pozice jiných podniků (např. dodavatelé, odběratelé, konkurence) (Růčková, Roubíčková, 2012, s. 79-80).

- **Vlastníci** – vlastníky podniku nejvíce zajímá návratnost jejich vložených prostředků (hodnocení rentability) vloženého kapitálu. Věřitelé se hlavně také zajímají o likviditu svých obchodních partnerů a jejich schopnost splácet své závazky.
- **Zaměstnanci** se zajímají nejen o výši mzdy, ale také o ziskovost či likviditu, protože jejich dostatečná výše zabezpečí dlouhodobé fungování podniku (jistota zaměstnání, stabilita ve mzdové a sociální oblasti apod.) (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 17).

**Externí uživatelé**

- **Stát a jeho orgány** – stát se zajímá o schopnost podniků vytvářet zisk a odvádět daně do státního rozpočtu. Jsou pro něj podstatná data i z jiných důvodů, např. pro statistiku, pro rozdělování dotací podnikům, získat přehled o stavu podniků se státní zakázkou a účastí, dále pro formulaci státní politiky apod. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 79-80).
- **Konkurence** – snaží se získat jednotlivé výsledky především u těch podniků, kterým se daří a to z důvodu, aby se mohli nějakým způsobem inspirovat.
- **Potenciální investoři** – informace mohou významně ovlivnit jejich budoucí investiční záměry.
- **Obchodní partneři** – zaměřují se zejména na schopnost podniku dostát svým závazkům z jednotlivých obchodních vztahů – proto je tedy hlavně sledována zadluženost, solventnost a likvidita daného podniku. Z krátkodobého hlediska se jedná o projev zájmů zákazníků a dodavatelů. Dlouhodobé hledisko představuje dlouhodobou stabilitu obchodních vztahů.

- **Banky a jiní věřitelé –** využívají informace proto, aby získali představu o finančním zdraví budoucího či existujícího dlužníka. (Vochozka, 2011, s. 12-13)
- **Auditoři –** auditoři jsou osoby, které zkoumají a ujišťují se, zda účetní závěrka je sestavena v souladu se závaznými normami a právními předpisy. Výstupem auditorů je vyjádření názoru na poctivost zpracované účetní závěrky (Bernstein, Wild, 2000, s. 67-68).

Výše uvedený výčet je pouze demonstrativní. Nejedná se tedy o všechny existující uživatele – dalšími mohou být např. odboráři, daňoví poradci apod.

## 1.3 Informační zdroje finanční analýzy

Základními zdrojem dat pro finanční analýzu je účetnictví a účetní výkazy. Ovšem je třeba využívat i další zdroje dat, jejichž rozsah se mění v závislosti na cíli prováděné analýzy. Zdroje dat je pak možno rozdělit do tří skupin:

- Účetnictví (rozvaha, výkaz zisku a ztráty, výkaz cash flow, výkaz o změnách ve vlastním kapitálu a příloha k účetním výkazům, výroční zprávy apod.)
- Ostatní data podnikového informačního systému (např. ve vnitřních směrnicích, ve mzdových a navazujících předpisech apod.)
- Externí data (např. data v odborném tisku, v obchodním rejstříku, ve statistické ročence apod.) (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 17).

Jak již bylo zmíněno, jedním z hlavních zdrojů pro sestavení finanční analýzy je účetní závěrka, která je upravena zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví.

**Účetní závěrka je dle § 18 tvořena účetními výkazy** rozvaha, výkaz zisku a ztráty (výsledovka), příloha k účetní závěrce. Účetní závěrka může dále zahrnovat výkaz cash flow (přehled o peněžních tocích) a přehled o změnách vlastního kapitálu.

### 1.3.1 Rozvaha

Rozvaha je písemným přehledem majetku a zdrojů podniku k určitému datu. Jednotlivé položky v rozvaze a jejich hodnoty vychází z jednotlivých účtů účetní osnovy a postupů účtování. Rozvaha se člení na aktiva a pasiva. Aktiva jsou chápána jako majetek,

kterým podnik disponuje, a pasiva jsou zdroj kapitálu, ze kterého jsou jednotlivé majetkové položky pořízeny. Aktiva jsou členěna na stálá aktiva, oběžná aktiva a časové rozlišení. Aktiv jsou takto členěna podle likvidnosti (od nejmenší po největší). Pasiva jsou členěna na vlastní kapitál, cizí kapitál a časové rozlišení. Pro rozvahu platí princip bilanční rovnosti (suma aktiv je rovna sumě pasiv) (Vochozka, 2011, s. 14).

Rozvaha se často potýká s problémem ocenění. S těmito problémy se již v historii potýkala řada filozofů, ekonomů, členové soudnictví apod. Spousta transakcí v účetnictví (respektive řada věcí) nabývá nějaké hodnoty, ale ne každá konkrétní hodnota může být odrazena přímo v rozvaze (Fridson, Alvarez, 2011, s. 29).

### 1.3.2 Výkaz zisku a ztráty

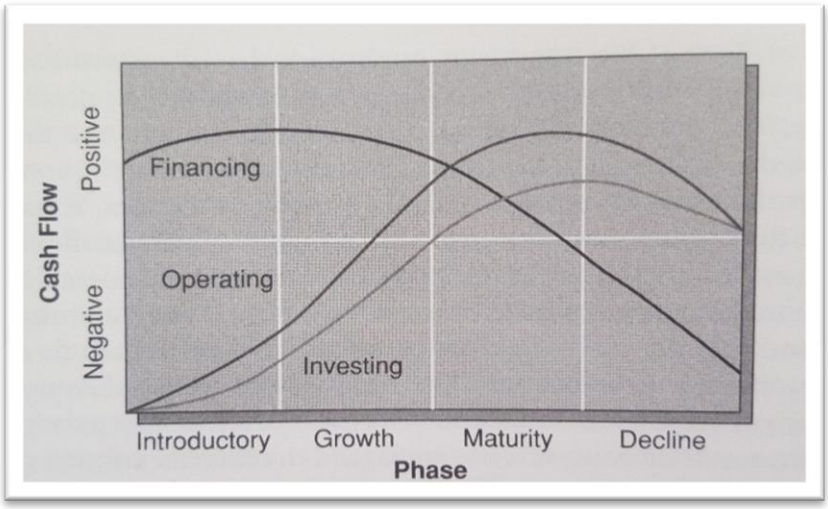
Úkolem výkazu zisku a ztráty je informovat o dosaženém výsledku hospodaření. Zachycuje tedy vztah mezi výnosy, které byly dosaženy za určité období, a náklady, které souvisejí s jejich vytvořením. Tyto výnosy a náklady jsou přehledně uspořádány do provozních, finančních a mimořádných činností. Porovnáním výnosů a nákladů může vzniknout zisk nebo ztráta (Vochozka, 2011, s. 17-18).

### 1.3.3 Výkaz cash flow

Tento výkaz v sobě zachycuje vznik a použití peněžních prostředků. Jde tedy o přehled příjmů a výdajů podniku za určité období. Je žádoucí, aby příjmy převyšovaly výdaje. Jedná se o jakýsi doplněk rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Výkaz cash flow popisuje nejen vývoj finanční situace podniku, ale také identifikuje příčiny změn takových situací. Výkaz je rovněž nástrojem pro posuzování likvidity podniku.

Může být sestaven pomocí dvou metod – přímé a nepřímé. Přímá metoda sleduje příjmy a výdaje za určité období. Nepřímá metoda upravuje výsledek hospodaření o nepeněžní operace a o změny položek v rozvaze. Přehled cash flow se rovněž člení – a to na část provozní, investiční a finanční (Vochozka, 2011, s. 18-19).

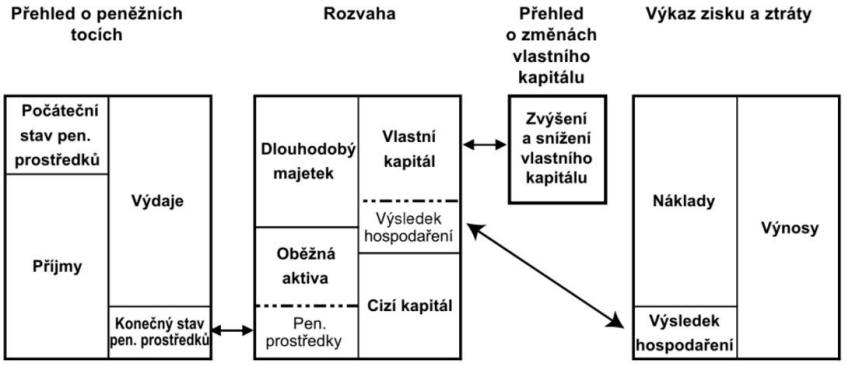
Fridson a Alvarez (2011) znázorňují v obrázku č. 1 výši cash flow v životním cyklu.




**Obrázek č. 1: Cash flow a životní cyklus**
(Zdroj: Fridson, Alvarez, 2011, s. 88)

### 1.3.4 Vazby mezi účetními výkazy

Mezi jednotlivými účetními výkazy existuje vzájemná provázanost, kterou dokumentuje níže uvedený obrázek. Základem je rozvaha, která zobrazuje majetkovou a finanční strukturu podniku. Významný zdroj financování je výsledek hospodaření za účetní období, který je do rozvahy převzat z výkazu zisku a ztráty. Z pohledu majetkové struktury je důležité, jaký je stav finančních prostředků. Cash flow tedy dokumentuje rozdíl mezi stavem finančních prostředků na začátku a na konci období. Přehled o změnách vlastního kapitálu pak ukazuje detailnější pohled na vlastní kapitál (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 57-58).




**Obrázek č. 2: Vzájemná provázanost účetních výkazů**
(Zdroj: Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 58)

## 1.4 Metody finanční analýzy

V této části budou rozebrány jednotlivé metody finanční analýzy, které budou stěžejní pro analytickou část práce.

Jednotlivé metody jsou rozděleny podle složitosti matematických výpočtů. Rozlišují se tedy **elementární metody** (Sedláček, 2011) a **vyšší metody** finanční analýzy (Sedláček, 1998).

**Elementární metody** zahrnují:

- Analýza absolutních ukazatelů (stavových i tokových) – horizontální analýza, vertikální analýza.
- Analýza rozdílových ukazatelů – analýza čistého pracovního kapitálu, analýza čistých pohotových prostředků, analýza čistého a peněžního majetku.
- Analýza cash flow
- Analýza poměrových ukazatelů – ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti a finanční struktury, likvidity, provozní činnosti.
- Analýza soustav ukazatelů – pyramidové rozklady, predikční modely, QuickTest, indikátor bonity, Altmanův index finančního zdraví, indexy IN.

**Vyšší metody** zahrnují:

- Matematicko-statistické metody, kam patří například bodové odhady, statistické testy odlehlých dat, korelační koeficienty, regresní modelování, analýza rozptylu, faktorová analýza.
- Nestatistické metody – matné (fuzzy) množiny, expertní systémy, gnostická teorie neurčitých dat.

### 1.4.1 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatele mají za cíl tvořit základní východisko rozboru. Jedná se o velmi důležitou součást práce, kde jde o rozbor horizontální a vertikální struktury účetních výkazů.

**Horizontální analýza**

Někdy také nazývána jako analýza trendů. Sleduje meziroční změny položek účetních výkazů v čase. Pohyby jednotlivých veličin jsou měřeny absolutně a relativně. Rozbor

horizontální struktury účetních výkazů tedy znamená, že hledáme odpověď na dvě základní otázky:

- O kolik jednotek se změnila příslušná položka v čase?
- O kolik % se změnila příslušná jednotka v čase? (Kislingerová, 2007, s. 64-73).

$$\text{Absolutní změna} = \text{Ukazatel}_t - \text{Ukazatel}_{t-1}$$

$$\%\ \text{změna} = \frac{\text{Ukazatel}_t - \text{Ukazatel}_{t-1}}{\text{Ukazatel}_{t-1}}$$

**Vertikální analýza**

Tento ukazatel bývá někdy označován jako strukturální analýza nebo procentní analýza. Cílem této analýzy je zjistit, jak se např. jednotlivé majetkové části podílí na bilanční sumě. Jsou tedy posuzovány jednotlivé položky majetku a kapitálu na celku (tzv. struktura aktiv a pasiv podniku). Ze struktury aktiv a pasiv je viditelné, z čeho jsou složené hospodářské prostředky potřebné pro výrobní a obchodní aktivity firmy a z jakých zdrojů (kapitálu) jsou pořízeny. Ekonomická stabilita firmy je závislá na schopnosti vytvářet a udržovat rovnovážný stav majetku a kapitálu (Sedláček, 1998, s. 11).

V případě rozvahy je volba sumy položek jednoznačná – celková bilanční suma. Jednotlivé rozvahové položky se pak při tomto poměru odráží, z kolika procent se podílí na celkové bilanční sumě. Všem v případě výkazu zisku a ztráty je volba vztažné veličiny méně jednoznačná. Záleží, zda se chce sledovat podíl jednotlivých položek např. na celkových výnosech, případně na celkových tržbách. Rozhodnutí většinou záleží na analytikovi, které by mělo brát v potaz i účel finanční analýzy (Kislingerová a Hnilica, 2005, s. 15-17).

$$\%\ změna = \frac{\text{Položka aktiv}}{\text{Celková aktiva}} * 100$$

$$\% \, změna = \frac{\text{Položka pasiv}}{\text{Celková pasiva}} * 100$$

$$\% \, změna = \frac{\text{Položka výsledovky}}{\text{Celkové tržby}} * 100$$

### 1.4.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku s orientací na jeho likviditu. Základem pro propočet rozdílového ukazatele je účetní výkaz rozvaha. Nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelem, který má významný vliv na platební schopnost podniku, je **čistý pracovní kapitál** (provozní kapitál). Ten lze definovat jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Pokud má být podnik likvidní, měl by mít potřebnou výši relativně volného kapitálu (tedy přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými zdroji).

Čistý pracovní kapitál (ČPK) lze označit jako část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem. Konstrukci čistého pracovního kapitálu znázorňuje obrázek níže (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 83-84).

Sedláček (1998) uvádí navíc dva rozdílné přístupy výpočtu čistého pracovního kapitálu – manažerský přístup a investorský přístup. Cílem manažerského přístupu je mít co největší pracovní kapitál k tomu, aby podnik mohl dál fungovat i přes různé komplikace ve formě splácení všech krátkodobých dluhů. Kdežto investorský přístup vyžaduje, aby oběžný majetek byl financován jen krátkodobými zdroji a dlouhodobá aktiva podniku aby byla financována ze zdrojů dlouhodobých.

**Manažerský přístup:**

$$\text{ČPK} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Krátkodobé závazky}$$

**Investorský přístup:**

$$\text{ČPK} = \text{Dlouhodobé zdroje} - \text{Stálá aktiva}$$

V případě, že ČPK nabývá větší hodnotu než 0, pak je rezerva volných finančních prostředků (tzv. finanční polštář). Pokud však je ČPK < 0, vzniká tím nekrytý dluh. Pokud je výše ČPK = 0, pak podnik nemá finanční rezervy.

Dalším ukazatelem jsou **čisté pohotové prostředky** (ČPP), které určují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. Čisté pohotové prostředky jsou definovány jako rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Pokud bude do peněžních prostředků zahrnuta pouze hotovost a zůstatek na běžném účtu, tak se jedná o nejvyšší stupeň likvidity. Jako pohotové peněžní prostředky lze označit i krátkodobé cenné papíry a krátkodobé termínované vklady a to proto, že jsou v podmínkách fungujícího kapitálového trhu rychle přeměnitelné na peníze (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 84).

$$\text{ČPP} = \text{Pohotové peněžní prostředky} - \text{Okamžitě splatné závazky}$$

Sedláček (1998) ve své literatuře uvádí i třetí ukazatel, který je označován jako **čistý peněžně-pohledávkový finanční fond**. Tento ukazatel je střední cestou mezi oběma předchozími rozdílovými ukazateli. Při výpočtu se vylučují z oběžného majetku zásoby nebo i nelikvidní pohledávky a od těchto upravených aktiv se odečítají krátkodobé závazky (Sedláček, 2010, s. 71).

$$\text{ČPPF} = \text{Oběžný majetek} - \text{Zásoby} - \text{Krátkodobé závazky}$$

### 1.4.3 Analýza poměrových ukazatelů

V jednotlivých účetních výkazech jsou uváděny absolutní hodnoty jednotlivých položek. Aby mohly být analyzovány vzájemné vazby a souvislosti mezi ukazateli, dáváme jednotlivé absolutní hodnoty do vzájemných poměrů – tím vznikají poměrové ukazatele (Kislingerová, 2001, s. 68).

Výhoda poměrových ukazatelů spočívá v tom, že redukuje hrubé údaje lišící se podle velikosti firem na společnou a tudíž i komparativní bázi. Je to ideální způsob, jak srovnávat aktuální finanční informaci dané firmy s jejími historickými daty anebo

s daty jiných společností, které mohou být menší nebo větší, anebo se skupinou jiných firem – jako průmyslové odvětví (Blaha a Jindřichovská, 2006, s. 52).

Poměrových ukazatelů existuje celá řada. Pro potřeby finanční analýzy se obvykle setkáváme s určitým utříděním do určitých skupin – ukazatele rentability, ukazatele aktivity, ukazatele zadluženosti, ukazatele likvidity, provozní ukazatele (Sedláček, 1999, s. 45).

### Ukazatele rentability

Tento ukazatel poměřuje zisk dosažený podnikáním s výší zdrojů firmy, kterých bylo užito k jejich dosažení. Ukazatel rentability rovněž bývá označován jako ukazatel výnosnosti. Informuje tedy o efektu, jakého bylo dosaženo vloženým kapitálem (Kislingerová, Hnilica, 2008, s. 29).

#### Rentabilita investovaného kapitálu (ROI)

Je jedním z nejdůležitějších ukazatelů, jimiž se hodnotí podnikatelská činnost firem. Je ukazatelem míry zisku. Vyjadřuje, s jakou účinností působí celkový kapitál vložený do firmy, nezávisle na zdroji financování (tedy bez ohledu na to, zda se jedná o vlastní nebo cizí kapitál). Výsledná hodnota je v procentech a představuje, jakou výši zisku dosáhne podnik z investované peněžní jednotky (Sedláček, 1999, s. 46). Doporučovaná hodnota je nad 12 %.

$$\mathrm{ROI} = \frac{\mathrm{EBIT}}{\text{Celkový kapitál}} * 100$$

#### Rentabilita aktiv (ROA)

Ukazatel ROA poměřuje zisk s celkovými aktivy, které byly investované do podnikání bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financována (vlastní, cizí, krátkodobé, dlouhodobé). Je proto měřítkem celkové efektivnosti zkoumané činnosti, jinak řečeno – je měřena produkční síla podniku. Právě z tohoto důvodu by měl být pro výpočet adekvátně použit výsledek hospodaření v takové úrovni, která by nebyla strukturou financování ovlivněna (Wagner, 2009, s. 172). Tento ukazatel vyjadřuje tedy schopnost podniku využívat majetek k tvorbě zisku. Pokud do čitatele bude dosazen EBIT (v účetní metodice odpovídá provoznímu zisku), pak ukazatel měří hrubou

produkční sílu aktiv podniku před odpočtem daní a nákladových úroků. Je to velice užitečné při porovnání podniků s rozdílnými daňovými podmínkami a s různým podílem dluhu ve finančních zdrojích. Pokud však bude dosazen čistý zisk navýšený o zdaněné úroky, pak to znamená, že se požaduje, aby byly poměřeny vložené prostředky nejen se ziskem, ale i s úroky, které jsou odměnou věřitelům za jimi zapůjčený kapitál (Sedláček, 1999, s. 47). Doporučují se hodnoty více než 10 %.

$$\mathrm{ROA} = \frac{\mathrm{EAT\ (EBIT)}}{\mathrm{Celková\ aktiva}} * 100$$

- **Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)**

Ukazatel, který vyjadřuje celkovou výnosnost vlastních zdrojů, a tedy i jejich zhodnocení v zisku. Měří, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu akcionářem. (Kislingerová, 2007, s. 84). Úroveň ROE je závislá na rentabilitě celkového kapitálu a úrokové míře kapitálu cizího (Dluhošová, 2006, s. 78). Výsledné hodnoty by měly být o několik málo vyšší než je průměrné úročení dlouhodobých vkladů, a to kvůli přesvědčení investorů, aby investovali právě do naší společnosti, než do dlouhodobých vkladů.

$$\mathrm{ROE} = \frac{\mathrm{EAT}}{\mathrm{Vlastní\ kapitál}} * 100$$

- **Rentabilita tržeb (ROS)**

Tento ukazatel vyjadřuje poměr zisku k tržbám a měří tedy stupeň ziskovosti, tj. množství zisku v Kč na 1 Kč tržeb. Při výpočtu tržby v sobě zahrnují jak tržby za vlastní výrobky a služby, tak i tržby za zboží. Je potřeba mít na vědomí, že tržby jsou ovlivňované náklady, proto právě i jim je třeba věnovat značnou pozornost (Dluhošová, 2006, s. 78). Výsledná hodnota je ideální kolem 6 %.

$$\mathrm{ROS} = \frac{\mathrm{EAT\ (EBIT)}}{\mathrm{Tržby}} * 100$$

### Ukazatele aktivity

Dle Kislingerové (2007, s. 93) ukazatele aktivity informují, jak podnik využívá jednotlivé majetkové účasti, zda disponuje poměrně rozsáhlými kapacitami, které nejsou příliš firmou využívány, nebo v opačném případě příliš vysoká rychlost obratu se může stát signálem, že firma nemá dostatek produktivních aktiv a z pohledu budoucích růstových příležitostí nebude mít šanci pro jejich realizaci.

V zásadě je možno pracovat se dvěma typy ukazatelů aktivity, které jsou vyjádřeny počtem obratů nebo dobou obratu.

- **Obrat celkových aktiv**

Tento ukazatel dává do poměru tržby k celkovému vloženému kapitálu a udává, kolikrát se dlouhodobý majetek obrátí v tržby za rok. Interval doporučených hodnot 1,6-3,0. V případě, že výsledek přesahuje doporučenou hodnotu, tak nám to naznačuje, že podnik má nedostatek majetku a hrozí, že v budoucnu bude muset odříkat zakázky a bude tak přicházet o výnosy. Pokud je hodnota nižší než doporučená, pak má podnik majetku více než je účelné – čímž tak vznikají nadbytečné náklady a klesá zisk. Pokud se odhlédne od odvětví, ve kterém podnik působí, je možno říci, že obrat aktiv by měl být minimální na úrovni hodnoty 1 (Kislingerová, 2007, s. 93).

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

- **Obrat stálých aktiv**

Ukazatel obratu stálých aktiv měří, jak efektivní je využívání budov, stroj, zařízení a ostatních dlouhodobých majetkových částí. Udává, kolikrát se tento dlouhodobý majetek obrátí v tržby za rok. V případě mezipodnikového srovnání je třeba brát v úvahu míru odepsanosti aktiv a metody odpisování, jelikož vysoká odepsanost samozřejmě zlepšuje hodnotu ukazatele. Je ty potřebné výsledné hodnoty porovnávat s odvětvovým průměrem, aby se mohlo dosáhnout relevantního závěru (Kislingerová, 2007, s. 93).

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Stálá aktiva}}$$

### Obrat zásob

Někdy se označuje jako ukazatel intenzity využití zásob a říká, kolikrát je v průběhu roku prodána a znovu uskladněna každá položka zásob. Při srovnávání opět vycházíme z odvětvového průměru a v případě, že hodnota je nižší než průměr, pak podnik nemá dostatečně likvidní (obrátkové) zásoby. Pokud dosahuje hodnoty vyšší než je daný průměr, podnik vlastní likvidní (obrátkové) zásoby. Slabou stránkou tohoto ukazatele je, že tržby zde odráží tržní hodnotu, kdežto zásoby se uvádějí v nákladových cenách. Proto skutečná obrátka tohoto ukazatele bývá tímto často nadhodnocována. Sedláček (1999, s. 51) dále říká, že vhodnější by bylo použít v čitateli náklady na prodané zboží. Avšak tradičně se používají tržby.

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

### Doba obratu zásob

Udává nám, jaký je průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány v podnikání, než dojde k jejich spotřebě nebo prodeji. Pokud výsledky tohoto ukazatele klesají, tak je to v pořádku – není pak příliš velké množství kapitálu vázáno v zásobách (Sedláček, 1999, s. 51-52).

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

### Doba obratu krátkodobých pohledávek

Udává průměrnou dobu splatnosti pohledávek – je to tedy počet dnů, po které je inkaso peněz za každodenní tržby zadrženo v pohledávkách. Pokud je doba obratu pohledávek delší než běžná doba splatnosti, značí to, že nám obchodní partneři neplatí své účty včas (Kislingerová, 2007, s. 94).

$$\text{Krátkodobé pohledávky} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky}}{\frac{\text{Tržby}}{360}}$$

### Doba obratu krátkodobých závazků

Ukazatel udává počet dnů, po které zůstávají krátkodobé závazky neuhrazeny a podnik tak využívá bezplatný obchodní úvěr. Vznikající rozdíl mezi dobou splatnosti pohledávek a dobou úhrady krátkodobých závazků vyjadřuje počet dnů, které je nutno profinancovat. Pro podnik se stává výhodná situace tehdy, když doba obratu krátkodobých závazků je vyšší než doba obratu krátkodobých pohledávek (Kislingerová, 2007, s. 94-95).

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\frac{\text{Tržby}}{360}}$$

### Ukazatele zadluženosti

Udávají vztah mezi cizími a vlastními zdroji financování podniku a měří rozsah, v jakém podnik používá k financování dluhy. Při použití pouze vlastního kapitálu se dá očekávat snížení celkové výnosnosti vloženého kapitálu. Naopak při financování výhradně z cizích zdrojů by bylo pravděpodobně spojeno s obtížemi při jeho získávání (Růčková, 2008, s. 57).

Růst zadluženosti se nemusí jevit pouze negativní charakteristikou, ale mže přispívat k celkové rentabilitě a dosáhnout tak vyšší tržní hodnoty podniku – ovšem současně je tím zvyšována riziko finanční nestability (Sedláček, 2011, s. 63).

### Celková zadluženost

Ukazatel představuje jaký je poměr cizích zdrojů a celkových aktiv. Čím vyšší hodnota vyjde, tím je vyšší riziko věřitelů, že nedojde ke splacení jejich závazků.

Čím větší je podíl vlastního kapitálu, tím se zvyšuje bezpečnostní polštář proti ztrátám věřitelů v situaci likvidace. Na druhou stranu vlastníci hledají větší finanční páku[3], aby tak znásobili svoje výnosy (Sedláček, 2011, s. 63-64).

[3] Vyšší podíl cizího kapitálu může za určitých podmínek pozitivně ovlivňovat rentabilitu vlastního kapitálu. Této oblasti se věnuje nespočetné množství autorů – např. lze zmínit publikaci Finanční řízení podniku od Nývltové (2010).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková aktiva}} * 100$$

- **Koeficient samofinancování**

Vyjadřuje finanční „nezávislost“ podniku a jak je schopen podnik financovat majetek z vlastních zdrojů. Je doplňujícím ukazatelem k předchozí celkové zadluženosti. Tyto dva ukazatelé udávají informaci o finanční struktuře podniku (kapitálu). Součet obou ukazatelů je roven hodnotě jedna (respektive 100 %) (Sedláček, 2011, s. 64).

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

- **Doba splácení dluhu**

Vyjadřuje dobu, za kterou bude podnik schopen svými vlastními silami splatit své dluhy z provozního cash flow. Optimální je klesající trend výsledných hodnot tohoto ukazatele. Obvykle se doporučuje hodnota 4-8 let (samozřejmě se vše odvíjí od oboru působení a velikosti podniku).

$$\text{Doba splácení dluhu} = \frac{\text{Cizí zdroje} - \text{Finanční majetek}}{\text{Provozní cash flow}}$$

- **Úrokové krytí**

Charakterizuje jaká je výše zadluženosti pomocí schopnosti podniku splácet úroky. Kolikrát tedy převyšuje provozní VH placené nákladové úroky. V případě financování cizími úročenými zdroji je tento ukazatel dosti významný. Pokud ukazatel nabývá hodnoty 1, pak podnik vytvořil takový zisk, který je dostatečný pro splácení úroků věřitelům. Doporučované hodnoty jsou 3-6x, ovšem někdy banky a podobné instituce požadují až 8x. Hodnotu v čitateli (EBIT) lze nahradit i použitím cash flow z provozní činnosti (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 87).

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

**Ukazatele likvidity**

Ukazatele likvidity poměřují to, čím je možno platit (hodnota v čitateli), s tím, co je nutné zaplatit (hodnota ve jmenovateli). Podle míry požadované jistoty měření se do čitatele dosazují majetkové složky s různou dobou likvidnosti (přeměnitelnosti na peníze). Rozlišují se tři stupně likvidity – běžná, pohotová, okamžitá (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 91-92).

- **Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)**

Udává, kolikrát jsou pokryta oběžná aktiva krátkodobými cizími zdroji podniku (kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele v situaci, kdyby v daném okamžiku proměnil veškerá svá oběžná aktiva na hotovost).

Čím vyšší hodnoty běžná likvidita nabývá, tím větší část oběžného majetku je kryta dlouhodobými zdroji, což vlastně snižuje možnost platební neschopnosti v případech, kdyby se včas nepodařilo proměnit všechen nepeněžní oběžný majetek v peněžní prostředky. Doporučované hodnoty jsou v intervalu 1,5-2,5 (Grünwald, Holečková, 2009, s. 113-115).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky} + \text{Krátkodobé bankovní úvěry}}$$

- **Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)**

V tomto ukazateli se vylučuje likvidní položka „zásoby“. Je přesnějším vyjádřením schopnosti podniku, aby dostal krátkodobým závazkům a to z důvodu, že již zmíněná položka zásoby je v čitateli odečtena.

Čím vyšší hodnoty pohotová likvidita nabývá, tím jistější je úhrada krátkodobých peněžních závazků i v případech, že by přeměna pohledávek v peněžní prostředky vázla. Doporučovaná hodnota je 1,0. To by znamenalo, že zpeněžené stávající

krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek právě stačily k úhradě stávajících krátkodobých dluhů. Pokud by hodnota byla nižší než 1, pak to nasvědčuje tomu, že podnik má příliš mnoho zásob (Grünwald a Holečková, 2009, s. 113-115).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky} + \text{Krátkodobé bankovní úvěry}}$$

- **Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)**

Okamžitá likvidita je nejpřesnějším ukazatelem likvidity, jelikož měří schopnost podniku uhradit krátkodobé závazky právě v daný okamžik.

Krátkodobý finanční majetek je velice proměnlivou veličinou. Peněžní likvidita je závislá na okamžitém stavu peněžních prostředků a jejich ekvivalentů. Ukazatel by měl nabývat hodnot 0,2-0,5. Vyšší hodnoty by svědčily o neefektivním využití finančních prostředků (Knápková, Pavelková, Šteker, 2013, s. 92).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky} + \text{Krátkodobé bankovní úvěry}}$$

**Provozní ukazatele**

Provozní ukazatele se zaměřují dovnitř podniku. Jsou uplatňovány tedy ve vnitřním řízení. Napomáhají sledovat a podrobně analyzovat vývoj základních podnikových aktivit.

- **Mzdová produktivita**

Udává, kolik výnosů připadá na 1 Kč mezd, které byly vyplaceny. Ukazatel by měl vykazovat rostoucí tendenci. Pokud se vyloučí vliv nakupovaných surovin, energií a služeb, pak se do čitatele dosadí přidaná hodnota (Sedláček, 2011, s. 71).

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

### Produktivita z přidané hodnoty

Ukazatel se zabývá tím, kolik Kč průměrně vydělá podniku jeden zaměstnanec (Váchal a Vochozka, 2013, s. 227).

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

### Nákladovost výnosů

Udává, jak celkové náklady zatěžují výnosy podniku. Hodnota ukazatele by měla být v čase klesající (Sedláček, 2011, s. 71).

$$\text{Nákladovost výnosů (tržeb)} = \frac{\text{Náklady}}{\text{Výnosy}}$$

## Soustavy ukazatelů

Příčinou vzniku soustav ukazatelů je snaha o stručné a komplexní zobrazení finanční situace podniku, jelikož právě poměrové a rozdílové ukazatele mají jen specifickou vypovídací schopnost a vyjadřují tedy jen určitý pohled na činnost podniku. Proto byly vyvinuty jednotlivé modely, kde prostřednictvím jednoho souhrnného indexu bude zobrazena celková finanční charakteristika podniku (Scholleová, 2012, s. 175).

Techniky vytváření soustav ukazatelů jsou členěny do dvou skupin:

- Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů – typicky se sem řadí pyramidové soustavy, jejichž podstatou je stále podrobnější rozklad ukazatele, který představuje vrchol pyramidy.
- Účelově vybrané skupiny ukazatelů – jejich cílem je kvalitně diagnostikovat finanční situace firmy, resp. předpovědět její další vývoj na základě jednočíselné charakteristiky. Patří sem bonitní a bankrotní modely. Rozdíl mezi nimi tedy spočívá především v tom, k jakému účelu byly vytvořeny. Bankrotní modely informují uživatele o tom, zda je v dohledné době firma ohrožena bankrotem. Kdežto bonitní modely mají za cíl stanovit, zda se firma řadí mezi dobré či špatné firmy.

Bankrotním modelem může být např. Altmanův index, Index IN05, Tafflerův model. Bonitním modelem může být Tamariho model, Kralickův Quicktest, Modifikovaný Quicktest (Růčková, Roubíčková, 2012, s. 110-113).

- **Altmanův index**

Tento model vychází z propočtu globálních indexů, respektive indexů celkového hodnocení. Altmanův model je v podmínkách České republiky oblíbený a to právě z důvodu, že se jedná o poměrně jednoduchou formu výpočtu. Ten je stanoven jako součet hodnot pěti běžných poměrových ukazatelů, jimž je přiřazena různá váha, z nichž největší váhu má rentabilita celkového kapitálu.

Záměrem tohoto modelu bylo zjistit, jak by bylo možné odlišit bankrotující firmy od těch, u nichž je pravděpodobnost bankrotu minimální. K předpovědi podnikatelského rizika byla použita diskriminační metoda, což je vlastně přímá statistická metoda, která spočívá v třídění pozorovaných objektů do dvou nebo více definovaných skupin podle určitých charakteristik (Růčková, 2015, s. 78).

Růčková (2015, s. 78-79) dále uvádí, že Altmanův model a jeho výpočet je odlišný pro dvě skupiny firem. Proto je nutné rozlišovat firmy veřejně obchodovatelné na burze a ostatní firmy.

**Rovnice vyjádřená pro firmy veřejně obchodovatelné na burze:**

$$Z = 1{,}2\ X_1 + 1{,}4\ X_2 + 3{,}3\ X_3 + 0{,}6\ X_4 + 1\ X_5$$

**Rovnice vyjádřená pro ostatní firmy:**

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

$X_1$ = Čistý pracovní kapitál / Celková aktiva

$X_2$ = Nerozdělený VH / Celková aktiva

$X_3$ = EBIT / Aktiva celkem

$X_4$ pro podniky veřejně obchodovatelné = Tržní hodnota VK / Cizí zdroje

$X_4$ pro ostatní podniky = ZK / Cizí zdroje

$X_5$ = Tržby / Celková aktiva

Vypočtený výsledek ***u firem veřejně obchodovatelných*** je možné interpretovat následujícím způsobem:

| **Výsledek** | **Hodnocení situace** |
|---|---|
| **> 2,98** | Pásmo prosperity |
| **1,81 – 2,98** | Pásmo šedé zóny |
| **< 1,81** | Pásmo bankrotu |

Vypočtený výsledek ***u ostatních firem*** je možné interpretovat následujícím způsobem:

| **Výsledek** | **Hodnocení situace** |
|---|---|
| **> 2,9** | Pásmo prosperity |
| **1,2 – 2,9** | Pásmo šedé zóny |
| **< 1,2** | Pásmo bankrotu |

- **Index IN05**

Dle Růčkové (2015, s. 79) byl tento model zpracován manžely Neumaierovými, kde jeho snahou je vyhodnotit finanční zdraví českých firem v českém prostředí. Stejně jako u předchozího modelu, je i tento vyjádřen rovnicí, v níž jsou zařazeny poměrové ukazatele zadluženosti, rentability, likvidity a aktivity. Každému je rovněž přirazena určitá váha, která je váženým průměrem hodnot tohoto ukazatele v odvětví. Z toho vyplývá, že tento model oproti tomu předchozímu přihlíží ke specifikům jednotlivých odvětví.

$$IN05 = 0{,}13\ X_1 + 0{,}04\ X_2 + 3{,}97\ X_3 + 0{,}21\ X_4 + 0{,}09\ X_5$$

$X_1$ = Celková aktiva / Cizí zdroje

$X_2$ = EBIT / Nákladové úroky

$X_3$ = EBIT / Celková aktiva

$X_4$ = Tržby / Celková aktiva

$X_5$ = Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky

Dle Váchala a Vochozky (2013, s. 235) může být výsledek interpretován následujícím způsobem:

| Výsledek | Hodnocení situace |
|---|---|
| **> 1,6** | Pásmo prosperity |
| **0,9 – 1,6** | Pásmo šedé zóny |
| **< 0,9** | Pásmo bankrotu |

- **Tafflerův bankrotní model**

Strouhal a Bokšová (2015, s. 265) uvádí jeden z dalších souhrnných ukazatelů hodnocení výkonnosti podniku – Tafflerův model. Ten je definován oproti předchozím modelům pouze čtyřmi ukazateli.

$$T = 0{,}53\ X_1 + 0{,}13\ X_2 + 0{,}18\ X_3 + 0{,}16\ X_4$$

$X_1$ = EBIT / Krátkodobé závazky

$X_2$ = Oběžná aktiva / Cizí zdroje

$X_3$ = Krátkodobé závazky / Celková aktiva

$X_4$ = Tržby / Celková aktiva

Výsledky mohou být interpretovány následovně:

| Výsledek | Hodnocení situace |
|---|---|
| **> 0,3** | Finančně stabilní podnik – nižší pravděpodobnost bankrotu |
| **< 0,2** | Bankrotem ohrožený podnik – vyšší pravděpodobnost bankrotu |

- **Pyramidové soustavy ukazatelů**

Pyramidové soustavy ukazatelů rozkládají aditivní nebo multiplikativní metodou vrcholový ukazatel. Cílem těchto soustav je nejen popsat vzájemné závislosti jednotlivých ukazatelů, ale také analyzovat složité vnitřní vazby v rámci pyramidy. Pokud dojde k zásahu do jednoho z ukazatelů, pak se to projeví v celé vazbě.

Nejznámější metodou využívající poměrové ukazatele v pyramidové podobě je tzv. Du Pont diagram, který je zaměřen na rozklad rentability vlastního kapitálu

(ROE) a na vymezení jednotlivých položek vstupujících do tohoto ukazatele (Růčková, Roubíčková, 2012, s. 111).

## 1.5 Strategická analýza

Při zpracování finanční analýzy je pro lepší vypovídací schopnost vhodné provést strategickou analýzu, která má za cíl přinášet informace jak o vnějším, tak i o vnitřním prostředí daného podniku (Neumaierová, Leciánová, 2005, s. 178).

Cílem této analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit veškeré relevantní faktory, u kterých lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku.

Do analýzy vnějšího okolí bude zařazena analýza SLEPTE a Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Za účelem analyzování vnitřního prostředí podniku pak bude využit rozbor „7S faktorů“. Strategická analýza v sobě rovněž zahrnuje i komplexní analýzu SWOT, která obsahuje výsledky, které byly dosaženy z dílčích analýz (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 8-10).

### 1.5.1 SLEPTE analýza

SLEPTE analýza se zaměřuje na širší okolí podniku a zkoumá tedy možné dopady změn na podnikatelský subjekt, přitom uvažuje následující faktory:

- **Sociální** – demografické charakteristiky (velikost populace, věkové složení, etnické složení, životní úroveň), kvalifikace pracovní síly, dostupnost pracovní síly, míra nezaměstnanosti apod.
- **Legislativní** – existence účinných a připravovaných zákonných předpisů, funkčnost soudů, vymahatelnost práva apod.
- **Ekonomické** – míra inflace, vývoj HDP, měnová stabilita, stav směnného kurzu, bankovní systém, dostupnost úvěrů, výše a vývoj daňových sazeb nebo cla apod.
- **Politické** – stabilita vlády, vliv politických osobností, nejvlivnější politické strany, zahraniční konflikty, klíčové orgány, úřady, apod.
- **Technologické** – podpora vlády v oblasti výzkumu, výše výdajů na výzkum, nové vynálezy a objevy, rychlost realizace nových technologií, nové technologické aktivity či obecná technologická úroveň.

- **Ekologické** – nakládání s odpady, míra podpory s využíváním obnovitelných zdrojů energie, přístup k ochraně životního prostředí, apod. (Mallya, 2007, s. 43-48).

### 1.5.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Jedná se o jeden z nejvyužívanějších nástrojů pro analýzu oborového okolí podniku. Tento model sleduje pět hybných sil, které určují rozsah soutěživosti v tom kterém oboru. Jednotlivými faktory tohoto modelu jsou vyjednávací síla odběratelů, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba substitutu, hrozba vstupu nových konkurentů, rivalita mezi konkurenčními firmami (Blažková, 2007, s. 136).

### 1.5.3 Model „7S faktorů“

Výzkum T. J. Peterse a R. H. Watermana ukázal, že úspěšná firma je ovlivňována sedmi vnitřními faktory, které jsou všechny vzájemně závislé. Tento model bývá také označován jako rámec „7S faktorů“ firmy Mc Kinsey.

Za hlavní faktory úspěchu se tedy považují **strategy** (strategie podniku), **structure** (struktura podniku), **systems** (systém řízení podniku), **style** (styl řízení podniku), **staff** (spolupracovníci), **skills** (schopnosti), **shared values** (sdílené hodnoty) (Rais, Doskočil, 2007, s. 12).

### 1.5.4 SWOT analýza

SWOT analýza je nástrojem pro systematickou analýzu, který se zaměřuje na charakteristiku klíčových faktorů, jež ovlivňuje strategické postavení společnosti. Tato analýza využívá závěrů předchozích analýz a to tím, že identifikuje hlavní silné stránky (Strengths), slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 91).

# 2 ANALÝZA SOUČASNÉ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU

Tato kapitola diplomové práce bude zpočátku zaměřena na představení vybrané společnosti NEKR SERVIS s. r. o. Následně bude provedena analýza zkoumané společnosti, která bude spočívat jak v sestavení strategické analýzy, tak i v provedení finanční analýzy. V rámci strategické analýzy bude provedena analýza vnějšího a vnitřního okolí. Do analýzy vnějšího okolí bude zařazena analýza SLEPTE a Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Za účelem analyzování vnitřního prostředí podniku pak bude využit rozbor faktorů „7S“. Finanční analýza bude v sobě zahrnovat jednotlivé ukazatele, které budou patřičně okomentovány. Tato kapitola bude v závěru zahrnovat i komplexní analýzu SWOT, která shrne výsledky, které byly dosaženy z dílčích analýz. Analýzu SWOT lze považovat jako součást strategické analýzy podniku. Celá tato kapitola bude podkladem pro zpracování návrhů v poslední části této práce.

## 2.1 Základní údaje o společnosti

| | |
|---|---|
| Obchodní firma: | NEKR SERVIS |
| Právní forma: | Společnost s ručením omezeným |
| Předmět podnikání: | Výroba hydraulických a pneumatických zařízení |
| | Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona |
| | Obráběčství |
| | Zámečnictví |
| Vznik podnikání: | 7. 10. 1997 |
| Sídlo: | U hřbitova 432/9, 796 07 Držovice |
| Identifikační číslo: | 255 04 819 |
| Jednatel a vlastník: | Pavel Nezval (podíl 50 %) |
| | Jiří Krepl (podíl 50 %) |

| | |
|---|---|
| Základní kapitál: | 100 000 Kč |
| Počet členů statutárního orgánu: | 2 (Ministerstvo spravedlnosti, 2015) |
| Počet zaměstnanců: | 32 |

**Obrázek č. 3: Logo společnosti**
(Zdroj: NEKR.CZ, 2016)

### 2.1.1 Historie a současnost společnosti

Společnost NEKR SERVIS s. r. o. byla založena v roce 1997. Její sídlo je od samého počátku v Držovicích, které byly až do roku 2005 částí Prostějova. V roce 2005 se Držovice osamostatnily a získaly tak status obce. Společnost se od samého začátku zabývá zejména výrobou hydraulických zařízení, výrobou přídavných zařízení, prodejem náhradních dílů stavebních a zemních strojů. Dále se také zabývá i servisem těchto dílčích jednotek, strojů a zařízení.

Z počátku výroba fungovala v menších prostorách. Postupem času došlo ke strategickému rozhodnutí zvyšovat objem výroby a dosahovat a udržovat vyšší kvalitu. V roce 1999 došlo ke stěhování do větší výrobní haly, kam se přesunula všechna administrativa a výroba zařízení. O dva roky později byla zprovozněna další hala, kde se provádí nejen prodej, ale také zde působí výrobně-servisní středisko hydraulických válců. Areál byl rozšířen i v roce 2006 a 2011 o další výrobní a skladovací prostory.

Společnost za dobu svého působení věnuje pozornost i kvalitě své práce, proto je třeba zmínit držení jistých certifikátů, které společnost považuje za důležité – aktuálně je jím zejména certifikát ***ISO 9001:2009***, který řeší používání procesního přístupu při vytváření, implementaci a zvyšování efektivnosti systému managementu kvality a to s cílem zvýšení spokojenosti zákazníka prostřednictvím jeho požadavků.

### 2.1.2 Organizační struktura

Statutárním orgánem společnosti jsou oba jednatelé. Společnost své pracovníky člení na výrobní, nevýrobní (obchodní) a pomocné pracovníky. Jako nevýrobní lze označit pracovníky, kteří pečují o chod společnosti spíše po obchodní stránce. Takových pracovníků je celkem 11 a lze mezi ně zařadit vedoucího výroby a pracovníky věnující se odbytu, zásobování, konstrukci. Další 2 pracovníci jsou těmi pomocnými, kteří se starají o úklid a výdej stravy. Zbylých 19 pracovníků je výrobních, kde 16 z nich se věnuje výrobě a 3 zastávají primárně pozici řidičů. Grafická podoba organizační struktury bude znázorněna v podkapitole týkající se analýzy vnitřního okolí podniku.

### 2.1.3 Výrobní program

Jelikož je společnost NEKR SERVIS s. r. o. výrobní společností, je tedy výroba a výrobní program stěžejní záležitostí. Společnost pracuje s různými druhy materiálu (např. plech, kov, ocel apod.). Výrobky jsou následně v různém provedení – od těch základních a univerzálních až po speciální, které jsou odvozené přímo od přání zákazníka. Výrobní prostory a kvalitní odborníci zaručují produkci přídavných zařízení všech velikostí a druhů: lopaty podkopové, nakládací, svahovací, horové, drapáky nakládací a kopací. Další produkce například hydraulické válce, umožňuje vývoj a výrobu speciálních přídavných zařízení dle přání zákazníka, jako jsou nakládací lopaty s hydraulickým přidržovačem, čelisťové lopaty, vysokovýklopné lopaty, kombinované nakládací lopaty apod. Pro značnou různost byly vytvořeny typové řady podle účelu jejich použití se širokou nabídkou užitých materiálů a komponentů při jejich výrobě, od základních otěrových materiálů až po vysoce kvalitní.

### 2.1.4 Poslání a vize

***Hlavním posláním*** společnosti není jen nadále vyrábět hydraulické stroje, přístroje a zařízení a rovněž jim poskytovat i patřičný servis, ale také zabezpečovat komplexní a spolehlivé dodávky zákazníkům s cílem uspokojit jejich potřeby.

Mezi ***podstatné vize*** lze řadit udržení konkurenceschopné ceny nejen pro stávající zákazníky, ale i pro ty nové, dále také rozšiřování a zkvalitňování portfolia

poskytovaných služeb (výroba, servis apod.) pro zákazníky nebo také například brát ohled na životní prostředí a bezpečnost práce.

### 2.1.5 Zásadní účetní postupy používané společností

Účetnictví společnosti je vedeno a účetní závěrka je sestavována v souladu se zákonem 563/1991 Sb. o účetnictví, vyhláškou č. 500/2002 Sb. a Českými účetními standardy pro podnikatele vše v platném znění.

- ***Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek***
  - Tento majetek je evidován v pořizovací ceně. Úroky z úvěrů nejsou součástí pořizovací ceny. Přijaté dotace snižují pořizovací cenu dlouhodobého majetku. Dlouhodobý hmotný majetek v pořizovací ceně do 40 000 Kč je účtován v okamžiku pořízení do nákladů a je veden v operativní evidenci. Společnost používá u většiny dlouhodobého hmotného majetku metodu rovnoměrného odpisování po dobu odpisování stanovené zákonem o dani z příjmů. Ocenění dlouhodobého majetku vlastní výroby v sobě zahrnuje přímý materiál, přímé mzdy a režijní náklady přímo spojené s jeho výrobou až do doby jeho aktivace.
- ***Zásoby***
  - Podnik oceňuje nakupované zásoby v pořizovací ceně, která zahrnuje cenu pořízení a vedlejší náklady, které souvisejí s pořízením (např. doprava, clo, poštovné apod.). Úbytek zásob je oceňován metodou váženého průměru. Nedokončená výroba, polotovary a hotové výrobky se oceňují vlastními náklady, které v sobě zahrnují materiálové náklady, mzdové náklady a náklady na kooperaci.
- ***Pohledávky***
  - Pohledávky se při vzniku oceňují jmenovitou hodnotou. Opravné položky k pohledávkám se vytváří na základě analýzy doby trvání pohledávky a posouzení platební schopnosti zákazníků.
- ***Závazky***
  - Účtují se ve jmenovité hodnotě.

- ***Úvěry***
    - Úvěry se účtují ve jmenovité hodnotě. Podnik za krátkodobý úvěr považuje i část dlouhodobých úvěrů, které jsou splatné do jednoho roku od data účetní závěrky. Aktuálně však žádný dlouhodobý úvěr nečerpá, pouze úvěry krátkodobé.
- ***Přepočty cizích měn***
    - Společnost používá pro přepočet cizích měn pevný kurz, který bývá stanovený na základě denního kurzu ČNB první pracovní den kalendářního měsíce a používá se pro účetní případy, které jsou účtované v příslušném měsíci.
- ***Najatý majetek***
    - Společnost účtuje o najatém majetku tak, že zahrnuje časově rozlišené leasingové splátky do nákladů rovnoměrně po dobu trvání nájmu. Při ukončení nájmu a uplatnění možnosti odkupu je předmět leasingu zařazen do majetku společnosti v kupní ceně a vykazován v rozvaze jako dlouhodobý hmotný majetek.
- ***Rezervy***
    - Rezervy jsou tvořeny v případech existence budoucího závazku.
- ***Opravné položky***
    - Opravné položky jsou tvořeny na položky aktiv v případech, kdy ocenění v účetnictví je vyšší než jejich reálná hodnota.
- ***Daň z příjmů***
    - Splatná daň z příjmů je vypočtena za pomoci platné daňové sazby z účetního zisku, který je zvýšen či snížen o trvale nebo dočasně daňově neuznatelné náklady a nezdaňované výnosy (např. rozdíly mezi účetními a daňovými odpisy, tvorba a zúčtování ostatní rezerv a opravných položek apod.).
- ***Přehled o peněžních tocích***
    - Přehled o peněžních tocích podnik nesestavuje.

## 2.2 Strategická analýza

V rámci této podkapitoly bude provedena analýza vnějšího a vnitřního okolí společnosti NEKR SERVIS s. r. o. Pomocí analýzy SLEPTE a Porterova modelu pěti konkurenčních sil bude analyzováno vnější okolí podniku. Rozboru vnitřního okolí podniku se bude věnovat rozbor faktorů „7S“.

### 2.2.1 Analýza vnějšího okolí podniku

Analýza vnějšího okolí podniku je analýzou, která se zabývá faktory, které mají vliv na podnik z vnějšku. Proto byly vybrány dva nejznámější modely (analýzy), které budou na vybraný podnik aplikovány níže.

**Analýza SLEPTE**

- ***Sociální faktory***
    - Aktuální situace nejen v České republice, ale i na celém světě, je ovlivněna především stárnoucí populací a měnící se životní úrovní obyvatelstva. Proto je třeba analyzovat celý proces vlivu a konečný dopad. Právě tyto dva zmíněné faktory mají vliv například na růst poptávky po bydlení či výstavbu kancelářských prostor a výrobních hal. Souvisí to tedy i s rozmachem stavebnictví a tím pádem i se zvýšenou potřebou různých strojů a zařízení potřebných v tomto odvětví pro konání souvisejících činností. Tudíž tyto uvedené faktory by mohly ovlivňovat respektive vyvolávat změny v poptávce po výrobcích společnosti NEKR SERVIS.
- ***Legislativní faktory***
    - Legislativní faktory, které se musí zvážit v souvislosti s dopadem na vybranou společnost, jsou zejména existence účinných a připravovaných zákonných předpisů, které se týkají různého druhu práva (např. obchodní, pracovní, daňové apod.). Právě legislativní změny se podílí velkou mírou na úspěšnosti či neúspěšnosti společností. Existuje řada zákonných předpisů, které ovlivňují hospodaření společnosti. Může se jednat například o zvyšování sazeb DPH,

což má vliv na zvyšování pořizovacích cen při nákupu materiálu od neplátců nebo při prodeji neplátcům, čímž musí jasně dojít ke zvýšení prodejní ceny, která má v této konečné fázi vliv na rozhodování zákazníka,

zda výrobek koupí či nikoliv. Kromě změny různých sazeb (DPH) lze uvést i jiné příklady. Jedním z dalších příkladů může být například zavedení respektive existence mýtného, které pro společnost znamená zvýšení nákladů na dopravu. Rovněž sazba silniční daně je jednou z nákladových položek, která ovlivňuje hospodaření. Jelikož se společnost zabývá i dopravou hotových výrobků k zákazníkovi, tak se takovým poplatkům bohužel nedokáže vyhnout. Změna v legislativě nemusí však nutně mít jen negativní dopady. Pozitivní dopad může mít právě snižování takovýchto sazeb. Jako typický příklad lze uvést snižování sazby daně z příjmů. Aktuálně je např. sazba daně z příjmů právnických osob ve výši 19 %. V roce 2007 tato sazba dosahovala výše 24 %, v roce 1999 dokonce až 35 % (DůmFinancí.cz, 2013).

- ***Ekonomické faktory***
  - Jedním ze základních ekonomických faktorů, které ovlivňují stabilitu společnosti, může být např. inflace. Jelikož inflace představuje růst všeobecné cenové hladiny, pak mohou rostoucí náklady jednotlivých vstupů nutit společnost zvyšovat ceny svých výstupů. V případě rostoucí konkurence by mohlo docházet ke snižování zisku společnosti a to zejména kvůli tomu, že by si společnost nemohla dovolit zvyšovat ceny, protože by tak mohla začít přicházet o své stálé či nové zákazníky. Rovněž nezaměstnanost jako další makroekonomický faktor může mít určitý vliv na konkurenceschopnost podniku. S tím souvisí např. výběr z dostatečně kvalifikovaných pracovníků, kteří jsou pro výkon práce u společnosti NEKR potřební. Aktuálně ve vybrané společnosti působí spousta kvalifikovaných pracovníků, kteří v ní vykonávají svou profesi již několik let.

- Období okolo roku 2008 bylo ve znamení celosvětové hospodářské krize, která postihla v národní ekonomice zejména oblast strojírenství a jemu příbuzná odvětví. Důsledky této krize samozřejmě dopadly i na analyzovanou společnost, kdy ve velmi krátké době museli jednatelé přijmout řadu opatření, které by vedly ke zmírnění negativních dopadů z toho vyplývajících. Meziroční úbytek ve výkonech se snažili kompenzovat úsporou nákladů na materiál a energie s cílem realizovat zakázky s vyšší mírou přidané hodnoty. Tento cíl se jim bohužel nepodařilo naplnit a společnost se tak v roce 2009 dostala do vysoké ztráty. Daňová ztráta tak mohla být uplatňována v dalších letech jako odčitatelná položka od základu daně.

- ***Politické faktory***
  - Politická situace v České republice je aktuálně nestálá, což vlastně stěžuje vyjednávací schopnost podniku. Vybrané politické faktory mají jistý vliv na manažerské funkce v podniku. Působit mohou zejména na plánování a rozhodování. Jelikož je podnik nucen řídit se platnou legislativou, tak je zároveň nucen ji nějakým způsobem zavést i do svých plánů a brát ji v potaz i během svého rozhodování. Jedním z příkladů mohou být rozhodnutí o poskytnutí dotace státem, které mohou pozitivně ovlivňovat chod společnosti. Vybraná společnost dosud využila takových příležitostí a o dotace z některých programů požádala. Ty ji pak při splnění určitých podmínek byly poskytnuty. Státní dotace (subvence, podpory) mohou mít však i negativní dopad, který může spočívat v přílivu nových společností do stejného odvětví. Pozitivní vliv mohou mít i různá rozhodnutí o budování nové dopravní infrastruktury (stavby dálnic apod.), která mohou mít dopad na zvýšenou poptávku po výrobcích společnosti NEKR SERVIS.

- ***Technologické faktory***
  - Tento faktor je rovněž hodně důležitý a to nejen pro boj s konkurencí. Technologie se vyvíjí rychlým tempem a neustále se používají nové

a moderní technologie. Proto je třeba soustavně sledovat nové trendy a zdokonalovat tak svoji výrobu a svoje výrobky.

- ***Ekologické faktory***
    - V dnešní době je kladen značný důraz na ekologii a právě proto se podnik snaží být co nejvíce šetrný k životnímu prostředí. Jelikož s výrobou, kterou se podnik zabývá, je spojený i určitý obsah a velikost odpadu, tak se musí ze zákona postarat o to, aby ke znečišťování životního prostředí nedocházelo. Proto např. třídí odpad podle norem do různých kategorií.

**Porterův model pěti konkurenčních sil**

- ***Vyjednávací síla odběratelů***
    - Některé výrobky vybrané společnosti patří spíše mezi specifické, tudíž není pro zákazníky příliš snadné přejít ke konkurenci. Nicméně vše se odvíjí od typu výrobku. Jsou i takové, u kterých lze snadno pro jejich nespecifickou výrobu oslovit konkurenci. Vyjednávací síla odběratelů se tedy odvíjí od jednotlivých požadavků zákazníka, jelikož podnik vyrábí přesně dle jeho přání (např. složení, jaký bude použit materiál apod.). Zákazník tedy hraje pro podnik velice významnou roli. Jeho spokojenost je pro něj velmi důležitá. Zákazníkovi proto např. nabízí možnost doručení hotové zakázky na místo, na kterém se společně dohodnou, dále třeba poskytuje záruční i pozáruční servis, který zákazník jistě ocení. Odběratelé zde tedy hrají významnou roli a jejich vyjednávací síla je nakonec poměrně vysoká.
    - Mezi významné odběratele patří například společnosti KUHN Bohemia a. s. v Praze, která zastupuje skupinu KOMATSU (Japonský výrobce), dále třeba TERRAMET s. r. o. rovněž sídlící v Praze (zastupuje zejména stroje značky JCB), ZEPPELIN CZ, a. s. (především stavební stroje značky Caterpillar) nebo třeba BOBCAT CZ, a. s.

- ***Vyjednávací síla dodavatelů***
    - Pro vybranou společnost je při výběru dodavatelů nejvyšší prioritou kvalita vstupního materiálu, jelikož právě ta je vázána na kvalitu finálního výrobku. Rovněž nelze opomíjet ani cenu vstupního materiálu jako rozhodující faktor. Tyto dva faktory však spolu souvisí. I přesto je třeba věnovat větší pozornost právě kvalitě, jelikož špatná kvalita může napáchat velké škody. Proto podnik velmi často zamítá nabídky dodávky materiálů od zahraničních společností, u kterých se sice jedná o nízkou cenu, ale na úkor snížené kvality. Analyzovaná společnost tudíž věnuje výběru dodavatelů značnou pozornost. Vyjednávací síla dodavatelů je tedy oproti vyjednávací síle odběratelů daleko nižší.
- ***Hrozba substitutu***
    - Jelikož se většinou jedná o zcela specifické požadavky zákazníků na výrobky, tak je zde velice nízká pravděpodobnost existence hrozby substitutů na daném trhu.
- ***Hrozba vstupu nových konkurentů***
    - Do odvětví mohou vstupovat nové podniky – není zde tedy žádná náročná bariéra, která by vstup na tento trh nějakým způsobem znemožňovala či blokovala. Avšak silným impulsem pro vstup nových konkurentů může být např. politický faktor, který prostřednictvím různých dotací a podpor může potenciálním konkurentům vstup na trh usnadnit. Společnosti, které již na daném trhu působí, mají jistou výhodu v tom, že již nemusí např. shánět kvalifikované pracovníky, kteří jsou v této oblasti výroby zapotřebí nebo nakupovat speciální stroje určené pro výrobu. Většinou mají své know-how a stálé obchodní partnery, se kterými mají vybudované již dlouholeté vztahy.
- ***Rivalita mezi konkurenčními podniky***
    - Stávající konkurence se se specifickými přáními jednotlivých zákazníků postupně zužuje (např. netypické tvary, rozměry apod.). Ne všichni mají

potřebné stroje a zařízení pro jejich výrobu. A to i přesto, že v tomto odvětví podniká v tuzemsku velké množství společností. Rovněž ne všechny podniky poskytují průběžný servis ke svým výrobkům. Právě NEKR SERVIS s. r. o. tuto možnost nabízí. Ovšem postupem času se jednotlivé podniky snaží přáním zákazníkům přizpůsobovat, proto dělají vše proto, aby mohli zákazníky svou nabídkou služeb uspokojit a stát se tak konkurenceschopné.

### 2.2.2 Analýza vnitřního okolí podniku

Tato analýza se bude zabývat faktory, které působí uvnitř podniku a jsou považovány za klíčové pro každý úspěšný podnik.

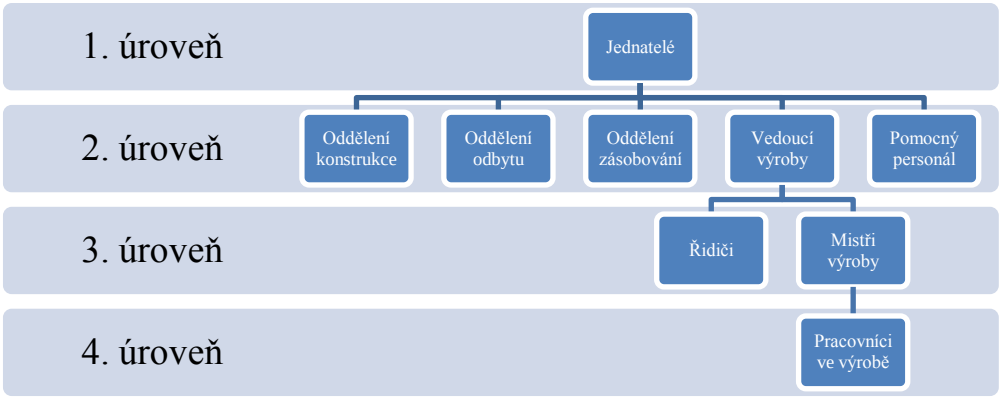
Pro tuto analýzu bude aplikován model „7S“ firmy McKinsey, který je blíže definován v teoretické části této práce.

**Rozbor faktorů „7S“**

Model „7S“ v sobě zahrnuje následující faktory:

- ***Strategie***
  - Podnik svou strategií vychází ze své podnikové vize a poslání. Hlavním cílem společnosti je udržet své postavení na trhu, tedy udržet si své dlouholeté zákazníky (udržení konkurenceschopné ceny, zkvalitňování portfolia poskytovaných služeb apod.) a stále více přizpůsobovat výrobu podle přání zákazníků (např. zabezpečovat komplexní a spolehlivé dodávky). Podnik do budoucna uvažuje i možné rozšíření svého postavení na trhu. Výhledovou strategií této společnosti je zaměřovat se nejen na tuzemské odběratele, ale i na ty zahraniční. Dá se říci, že NEKR SERVIS s. r. o. zaujímá strategii diferenciace, a to zejména z pohledu doplňkových služeb, které poskytuje ke svým produktům (záruční a pozáruční servis apod.).

- ***Struktura***
  - Základem fungování je optimální rozdělení úkolů, kompetencí a pravomocí mezi pracovníky společnosti. Organizační struktura společnosti není příliš složitá. V podstatě jde o liniovou strukturu, kde první úroveň tvoří 2 jednatelé, kteří jsou statutárním orgánem společnosti. Druhou úroveň tvoří jak pomocný personál (2 pracovníci na výdej stravy a úklid), tak i obchodně-výrobní oddělení (celkem 11 pracovníků), kam spadá vedoucí výroby a pracovníci konstrukce, odbytu a zásobování. Pod vedoucího výroby pak spadá třetí úroveň (celkem 5 pracovníků – 3 řidiči, 2 mistři). Mistři mají pod sebou ještě čtvrtou úroveň, kam spadají řadoví pracovníci ve výrobě (celkem 14 pracovníků).




**Obrázek č. 4: Organizační struktura společnosti NEKR SERVIS**
(Zdroj: Vlastní zpracování)

- ***Systém řízení***
  - Podnik pro usnadnění řízení procesů bohužel nevyužívá žádný efektivní informační systém typu ERP. Veškeré řízení, evidenci a pokyny realizuje prostřednictvím různých komunikačních kanálů (e-mail, telefon apod.) a kancelářského balíčku Microsoft Office (Word, Excel apod.). Časová náročnost na zpracovávání dat a tvorbu různých výstupů prostřednictvím tabulek vyhotovených v počítačovém programu Excel apod. je opravdu vysoká.

- ***Styl řízení***
    - Samotný chod podniku je z pozice jednatelů řízen spíše neformálním demokratickým či dokonce přátelským způsobem, což má samozřejmě na zaměstnance značný vliv. Reflektuje to loajalitu zaměstnanců a jejich snahu vyjít jednatelům vstříc téměř v jakékoliv situaci. Jednatelé dosud neměli důvod uplatňovat autoritativní styl vedení, kdy by svým zaměstnancům úkoly pouze oznamovali. Je zde tedy prostor pro zapojení zaměstnanců k přemýšlení o tom, co by se dalo zlepšit a přicházeli tak s vlastními názory a připomínkami.
- ***Spolupracovníci***
    - Nejdůležitějším lidským zdrojem podniku jsou právě zaměstnanci. Proto podnik od samého vzniku klade důraz na klidnou, příjemnou, profesionální a přátelskou atmosféru mezi jednotlivými zaměstnanci. Tomu odpovídá i stabilita pracovního kolektivu. Působí zde řada zaměstnanců, kteří zde pracují dlouhá léta, ale jsou zde i tací, kteří zde vykonávají práci od samého počátku společnosti.
- ***Schopnosti***
    - Jako významné schopnosti (nejen) jednatelů lze zařadit naslouchání jak svým zaměstnancům, tak i svým zákazníkům, jelikož právě díky jejich zpětné vazbě se mohou vypilovávat různé detaily, eliminovat či dokonce odstraňovat nedostatky apod. Jelikož jsou zaměstnanci cenným kapitálem podniku, zahrnuje to i jejich určité povinnosti, kterými jsou např. školení. Je tedy nezbytná nejen pracovitost nebo píle, ale hlavně snaha učit se novým věcem.
    - Nejen jednatelé, ale i vedoucí výroby a konstruktéři jsou schopní se rychle adaptovat měnícím se podmínkám na trhu a rovněž tak i měnícím se požadavkům zákazníků. Jak pro jednatele, tak i pro zaměstnance s přímým vztahem k výrobě jsou potřebné znalosti z oboru a technické znalosti, které jsou pro výkon činnosti opravdu nezbytné, v jiném případě by se nejednalo o kvalifikované pracovníky.

- ***Sdílené hodnoty***
    - Mezi základní sdílené hodnoty společnosti patří zejména individuální přístup, čistota na pracovišti, dodržování poslání a již zmíněné klidné, příjemné a přátelské prostředí. S těmito zmíněnými sdílenými hodnotami podniku jsou plně seznámeni všichni zaměstnanci, kteří jsou s nimi i vnitřně ztotožněni.

## 2.3 Finanční analýza společnosti

V této části diplomové práce bude provedena samotná finanční analýza, která je stěžejní částí práce. Cílem je analyzovat finanční zdraví společnosti, kde výsledky budou sloužit jako podklad při zpracování návrhové části této práce, které by měly směřovat ke zlepšení situace společnosti.

Při zpracování finanční analýzy se bude vycházet z metod obsažených v odborné literatuře, která byla zpracována v teoretické části. Výpočty jednotlivých metod vycházejí z účetních výkazů poskytnutých společností a to za roky 2010-2014. Pro vyšší relevantnost výsledků budou v některých částech provedena srovnání s oborovými průměry za odvětví a to za pomocí benchmarkingového diagnostického systému finančních indikátorů INFA, který je volně přístupný na internetových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu. Pro úplnost je třeba ještě zmínit, že vybraná společnost spadá dle odvětvové klasifikace CZ-NACE do oddílu 25.

### 2.3.1 Analýza absolutních ukazatelů

Tato část v sobě zahrnuje analýzu jak horizontální, tak i vertikální. V obou případech se bude vycházet z výkazů rozvaha a výkaz zisku a ztráty. Hodnoty a jejich změny budou vyjádřeny jak absolutně (v tis. Kč), tak relativně (v %).

**Horizontální analýza rozvahy**

V případě horizontální analýzy bude provedena analýza změny položek v časové řadě.

- **Horizontální analýza aktiv**

Z níže uvedených hodnot v tabulce vyplývají poměrně značné výkyvy. Příčiny v jednotlivých letech jsou odlišné.

**Tabulka č. 1: Horizontální analýza aktiv**

| AKTIVA | Relativní změna (%) | | | | Absolutní změna (tis. Kč) | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 | 2013-2014 | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 | 2013-2014 |
| **Aktiva celkem** | 24,64 | -10,76 | 0,98 | 36,84 | 4 413 | -2 402 | 195 | 7 411 |
| **Dlouhodobý majetek** | 12,28 | -27,94 | -45,20 | 256,39 | 557 | -1 423 | -1 659 | 5 156 |
| Dlouhodobý hmotný majetek | 12,28 | -27,94 | -45,20 | 256,39 | 557 | -1 423 | -1 659 | 5 156 |
| **Oběžná aktiva** | 29,29 | - 7,58 | 10,78 | 12,65 | 3 837 | -1 283 | 1 687 | 2 194 |
| Zásoby | 10,66 | - 8,21 | - 3,03 | - 13,28 | 489 | - 417 | - 141 | - 600 |
| Krátkodobé pohledávky | 57,79 | - 8,28 | - 7,99 | 4,23 | 3 689 | - 834 | - 738 | 360 |
| Krátkodobý finanční majetek | -16,04 | - 1,79 | 146,38 | 56,36 | - 341 | - 32 | 2 566 | 2 434 |
| **Časové rozlišení** | 6,81 | 102,01 | 27,74 | 7,93 | 19 | 304 | 167 | 61 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Celková aktiva** podniku nejsou ve sledovaných letech příliš stabilní. V jednotlivých letech dochází k růstu s výjimkou roku 2012, kdy jako v jediném roce došlo k poklesu o 10,76 %. Je možné tedy pozorovat kolísání, které dokonce v roce 2014 dosahuje náhlého vzrůstu až o 36,84 %. Jinak tomu není ani na počátku sledovaného období, kdy v roce 2011 celková aktiva stoupla o 24,64 %. Poměrně stabilní je meziroční změna 2012-2013, kdy oproti ostatním rokům je tato změna zcela zanedbatelná. Z celkového dlouhodobého majetku podnik využívá pouze hmotný majetek. Pro administrativní správu a řízení sice využívá software (nehmotný majetek), ale ten je již zcela odepsaný, proto není možné vidět jeho meziroční změnu, která je v tomto případě samozřejmě nulová.

**U dlouhodobého hmotného majetku** lze zpozorovat více než dvojnásobný nárůst (256,39 %) v roce 2014. Je tomu tak zejména díky pořízení nového stroje (horizontální vyvrtávačka), na který byla uplatněna dotace ve výši 40 %. Zbylá část byla financována úvěrem. Menší podíl na změně mělo technické zhodnocení pronajatého majetku ve výši 60 tis. Kč. K enormní změně (poklesu) došlo i v letech 2012 a 2013. V roce 2012 dlouhodobý hmotný majetek oproti předcházejícímu roku poklesl o 27,94 %. V roce 2013 dokonce až o 45,20 %. Pokles hodnoty tohoto majetku je zapříčiněn vysokými hodnotami odpisů a prodejem jednoho stroje, který byl nákladný na provoz a neefektivní.

**Oběžná aktiva** ve sledovaném období meziročně rostla s výjimkou roku 2011, kdy došlo k poklesu o 7,58 %. Z hodnot zásob vyplývá, že na růst oběžných aktiv neměla

žádný vliv, spíše toto tempo růstu snižovala, jelikož hodnoty zásob v letech 2012-2014 klesaly. Na růst oběžných aktiv měl tedy největší vliv krátkodobý finanční majetek. V roce 2013 tato hodnota vzrostla o 146,38 %. Docházelo k opoždění se s platbami závazků, což má na výši krátkodobého finančního majetku velký vliv – nedošlo tedy k tak velkému odčerpání finančních prostředků oproti předchozímu roku. Velký význam mají v daném roce odběratelé, kdy hodnota krátkodobých pohledávek v roce 2013 klesla o 8 %. K podobné situaci došlo i v předchozím roce 2012, kdy pohledávky meziročně také klesly a to o 8,28 % - zde není však možné tak jasně vidět pozitivní promítnutí vlivu na krátkodobý finanční majetek, jelikož došlo k větším úhradám (především se jednalo o úhradu závazků ve výši 519 tis. Kč.). V roce 2014 došlo k nárůstu finančních prostředků na účtu a to souběžně s růstem pohledávek, což je sice neobvyklé, ale vysoký vliv zde hrají spíše neuhrazené faktury dodavatelům, což vyplývá z horizontální analýzy pasiv v tabulce níže. V rámci pohledávek (účtováno „Jiné pohledávky“) došlo v průběhu roku 2013 k půjčce jiné s. r. o. a to ve výši 2 349 tis. Kč. V následujícím roce došlo ke splacení 1/3 půjčené sumy a hodnota klesla na 1 450 tis. Kč.

**Časové rozlišení** je složeno zejména z nákladů příštích období (pojištění za více období) a také z leasingových splátek. V roce 2012 došlo ke zvýšení o 102 % (304 tis. Kč) a v roce 2013 o 27,74 % (167 tis. Kč). Nárůsty jsou způsobeny především navýšením leasingových splátek a připojištěním vybraných zařízení.

- **Horizontální analýza pasiv**

**Vývoj celkových pasiv** byl ve sledovaném období shodný s vývojem celkových aktiv, jelikož musí být naplňována rozvahová rovnováha (suma celkových aktiv se musí rovnat sumě celkových pasiv), proto bude níže udělán rozbor vlivu jednotlivých položek pasiv.

**Tabulka č. 2: Horizontální analýza pasiv**

| PASIVA | Relativní změna (%) | | | | Absolutní změna (tis. Kč) | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 | 2013-2014 | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 | 2013-2014 |
| **Pasiva celkem** | 24,64 | -10,76 | 0,98 | 36,84 | 4 413 | -2 402 | 195 | 7 411 |
| **Vlastní kapitál** | 0,38 | 0,46 | 0,86 | 0,45 | 45 | 54 | 102 | 54 |
| Fondy ze zisku | 1,11 | 0,38 | 0,45 | 0,90 | 128 | 45 | 53 | 106 |
| Výsledek hospodaření běžného účetního období | -64,84 | 20,00 | 90,74 | -50,49 | - 83 | 9 | 49 | - 52 |
| **Cizí zdroje** | 72,85 | -24,72 | 0,96 | 90,00 | 4 478 | -2 626 | 77 | 7 268 |
| Dlouhodobé závazky | | | -100,00 | | | 500 | -500 | |
| Krátkodobé závazky | 30,44 | - 6,47 | 7,69 | 19,01 | 1 871 | - 519 | 577 | 1 535 |
| Bankovní úvěry a výpomoci | | -100,00 | | | 2 607 | -2 607 | | 5 733 |
| **Časové rozlišení** | -255,81 | 111,11 | 94,12 | 269,70 | - 110 | 170 | 16 | 89 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Vývoj vlastního kapitálu** ukazuje ve sledovaném období rostoucí tendenci. Je tomu tak díky dosaženým výsledkům hospodaření (ve sledovaném období se jedná o zisky), které se následně přesouvají do fondů ze zisku. Právě v tomto fondu je v roce 2014 nakumulovaná částka již ve výši 11 913 tis. Kč. Víceméně tedy nedochází k rozdělení nebo nějakému většímu čerpání těchto prostředků. Zákonný rezervní fond zůstává neměnný.

V roce 2013 došlo ke snížení **dlouhodobého závazku** v plné výši 500 tis. Kč, který vznikl v roce 2012 půjčkou jednatele. Tato půjčka byla v roce 2013 splacena.

K největšímu meziročnímu nárůstu **krátkodobých závazků** došlo v roce 2011 a 2014. Ve zmíněných letech je zvýšení závazků z velké části způsobeného růstem závazků k dodavatelům za materiál. Ke konci období docházelo k situaci, kdy dodavatelé společnosti NEKR SERVIS s. r. o. vyfakturovaly k datu 31. 12. velké množství faktur, které tento nárůst krátkodobých závazků způsobilo, avšak bez možnosti tyto faktury v daném roce ještě zaplatit. V roce 2014 bylo zpracováno více zakázek, čemuž odpovídá i vyšší spotřeba materiálu a ve výsledku se to odráží i ve vyšších tržbách (což vyplývá z výkazu zisku a ztráty roku 2014). Kdežto v roce 2011 sice došlo ke snížení spotřeby materiálu (při přibližně stejně vysokých tržbách s rokem 2010), ale i přesto zůstala podniku spousta nesplacených závazků vůči svým dodavatelům. V roce 2012 však došlo k poklesu závazků o 6,47 % (519 tis. Kč) a to díky přírůstku finančních prostředků na účtu (značný vliv zde mají odběratelé, kde jejich úhradami klesla hodnota pohledávek přibližně o 800 tis. Kč).

V roce 2011 společnost čerpala **kontokorentní úvěr** ve výši 2 607 tis. Kč. V následujícím roce byla dlužná suma splacena. V roce 2014 začala společnost čerpat

**krátkodobý úvěr** na pořízený stroj (horizontální vyvrtávačka). Celková suma úvěru byla ve výši 5 733 tis. Kč. I když je tento úvěr veden v rozvaze jako krátkodobý, tak doba úvěrované částky je 60 měsíců. Úvěr je splácen v měsíčních splátkách. Na tento stroj byla čerpána i dotace od kraje ve výši 40 % celkové hodnoty stroje. Pozitivem je, že v ostatních letech sledovaného období podnik nepocítil potřebu pořizovat další úvěry.

V případě **časového rozlišení** stojí za zmínku nepřesné účtování účetním programem, kdy v roce 2010 a 2011 došlo k vykázání záporné hodnoty. Správně se má hodnota řadit do aktiv jako příjmy příštích období, ale zařadilo se to do pasiv s minusovou hodnotou. V ostatních případech se jedná o výdaje příštích období, kam spadají faktury vystavené v následujícím roce, které se týkají předchozího období. Jedná se o kolísavé položky, které však svou velikostí (oproti jiným položkám se jedná o zanedbatelnou výši) nijak značně neovlivní finanční toky.

**Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty**

V letech 2011-2013 se hodnota **tržeb za zboží** držela zhruba na stejné úrovni. Výjimkou je pouze meziroční růst v letech 2010-2011 ve výši 25,38 % (416 tis. Kč) a stejně tak v letech 2013-2014, kdy došlo ke zvýšení těchto tržeb o 43,43 % (874 tis. Kč). Tyto změny jsou poměrně zanedbatelné, jelikož právě tržby za prodej zboží nepatří mezi primární zdroje příjmu podniku - jejich podíl na celkových tržbách je opravdu velmi nízký.

**Obchodní marže** je zde poměrně zkreslená. Není tedy možné z ní vyvozovat příliš relevantní závěry. V průběhu sledovaného období docházelo ke změnám osob odpovědných za vedení účetnictví, stejně tak i ke změnám softwaru. Program účtoval nakoupený materiál jako zboží, ale pak byl pokus vše převést na materiál. Tudíž nulová hodnota ve výkazu zisku a ztráty v nákladech na prodané zboží není způsobena jen čistým překlepem ve výkazu, ale spíše v ne moc přesném zobrazení skutečnosti. Spotřeba materiálu je v roce 2014 již vyjádřena ve výkonové spotřebě, nikoliv v nákladech na prodané zboží. Na samotnou hodnotu výsledku hospodaření daná chyba v účtování nemá vliv. Zároveň vyplývá ne příliš obvyklá situace, kdy obchodní marže

je záporná – podnik tuto skutečnost odůvodňuje tím, že jak již bylo zmíněno, zboží je nakupováno na sklad, ale vydává se jak v podobě konečného zboží pro kupujícího, tak často dochází i k jeho spotřebě v podobě dalších úprav nebo různého zabudování do výrobků. Nedokonalý software způsoboval tedy fakt, že vyskladněné zboží není možné přeřadit do nedokončené výroby a tím tak docházelo ve sledovaném období k záporné obchodní marži.

**Tabulka č. 3: Horizontální analýza VZZ**

| VZZ | Relativní změna (%) | | | | Absolutní změna (tis. Kč) | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 | 2013-2014 | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 | 2013-2014 |
| Tržby za prodej zboží | 25,38 | - 0,15 | -2,14 | 43,53 | 416 | - 3 | - 44 | 874 |
| Náklady vynaložené na prodané zboží | 20,80 | 10,12 | -57,86 | -100,00 | 531 | 312 | -1 965 | -1 431 |
| **Obchodní marže** | - 12,58 | - 30,61 | 142,93 | 399,48 | - 115 | - 315 | 1 921 | 2 305 |
| Výkony | - 1,59 | 11,87 | -15,32 | 14,67 | - 428 | 3 150 | -4 548 | 3 686 |
| Výkonová spotřeba | - 15,32 | 24,69 | -12,33 | 30,95 | -2 822 | 3 850 | -2 397 | 5 277 |
| **Přidaná hodnota** | 29,88 | - 10,25 | -2,59 | 8,24 | 2 279 | -1 015 | - 230 | 714 |
| Osobní náklady | 2,05 | 5,89 | -9,28 | 17,69 | 195 | 573 | - 956 | 1 653 |
| Daně a poplatky | 16,22 | - 6,98 | -2,50 | 64,10 | 6 | - 3 | - 1 | 25 |
| Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 59,88 | 2,53 | -23,15 | 45,13 | 830 | 56 | - 526 | 788 |
| Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu | - 91,14 | 1 024,24 | -26,07 | 63,05 | -5 392 | 5 367 | -1 536 | 2 746 |
| Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu | - 100,00 | | -3,29 | 16,74 | -2 229 | 1 915 | - 63 | 310 |
| Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 46,15 | 435,71 | -174,47 | 1 640,00 | 12 | 61 | - 82 | 574 |
| Ostatní provozní výnosy | 9 117,95 | - 100,00 | | 247,29 | 3 556 | -3 595 | 129 | 319 |
| Ostatní provozní náklady | 1 106,88 | - 93,01 | -1,48 | -18,05 | 1 771 | -1 796 | - 2 | - 24 |
| **Provozní výsledek hospodaření** | - 53,79 | - 40,16 | -9,59 | 686,36 | - 142 | - 49 | - 7 | 453 |
| Výnosové úroky | 65,82 | 59,54 | -0,96 | -38,65 | 52 | 78 | - 2 | - 80 |
| Nákladové úroky | - 15,23 | 22,66 | -1,91 | 170,13 | - 23 | 29 | - 3 | 262 |
| Ostatní finanční výnosy | 16,67 | 19,64 | 167,16 | -71,51 | 8 | 11 | 112 | - 128 |
| Ostatní finanční náklady | 21,43 | 1,47 | 40,58 | 11,34 | 24 | 2 | 56 | 22 |
| **Finanční výsledek hospodaření** | 43,38 | 75,32 | 300,00 | -1 294,74 | 59 | 58 | 57 | - 492 |
| Daň z příjmů za běžnou činnost | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1 300,00 | | | 1 | 13 |
| **Výsledek hospodaření za účetní období** | - 64,84 | 20,00 | 90,74 | -50,49 | - 83 | 9 | 49 | - 52 |
| **Výsledek hospodaření před zdaněním** | - 64,84 | 20,00 | 92,59 | -37,50 | - 83 | 9 | 50 | - 39 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Výkony** se měnily především v letech 2012, kdy došlo k růstu o 11,87 % (3 150 tis. Kč), v roce 2013 klesly o 15,32 % (4 548 tis. Kč) a v roce 2014 tentokrát zase vzrostly a to o 14,67 % (3 686 tis. Kč). V roce 2013 byl pokles způsoben sníženým počtem zakázek od tuzemských i zahraničních odběratelů. V roce 2014 však došlo opět k oživení výroby a vlivem zvýšeného počtu zakázek se výkony meziročně zvýšily o enormní sumu 3 686 tis. Kč (14,67 %).

Velmi významná je položka **výkonová spotřeba**, která v roce 2011 dosahuje meziročního poklesu o 15,32 % (2 822 tis. Kč). V porovnání s meziročním poklesem výkonu ve stejném roce o 1,59 % (428 tis. Kč) je to znatelný rozdíl, jelikož nedošlo k poměrnému poklesu nákladů, ale k několikanásobně většímu (náklady klesly daleko rychleji) což značí fakt, že v předcházejícím roce 2010 mohlo docházet k neefektivní výrobě.

**Přidaná hodnota** má kolísavý trend. K meziročnímu poklesu dochází v roce 2012 a 2013. Pokles v roce 2012 není způsobem nižšími tržbami za prodej výrobků, ale došlo ke zvýšení výkonové spotřeby. Projevilo se tu zdražení většiny vstupních materiálů a energií. Ovšem i když došlo ke zdražení vstupů, tak se podnik nerozhodl zvýšit ceny svých výstupů a to především z důvodu udržení konkurenceschopnosti na trhu.

V průběhu sledovaného období dochází ke **kolísání mezd** a to vázaně k velikosti výkonů. V případě větších zakázek docházelo i k pracím nad rámec pracovní doby (přesčas). Na mzdy rovněž působil inflační faktor (rostoucí inflace) a skutečnost, že podnik si nemohl dovolit přijít o kvalifikované pracovníky, které by se v případě stagnace mezd mohli rozhodnout podnik opustit.

V některých letech dochází k nárůstu hodnoty **odpisů**, který je způsoben zvýšenými nákupy hmotného majetku a to zejména v roce 2011, kdy došlo ke zvýšení odpisů až o 59,88 % (830 tis. Kč). Výjimkou není ani rok 2014, ve kterém došlo k pořízení nového dlouhodobého hmotného majetku (z části hrazeného dotací) a tím se zvýšila hodnota odpisů o 45,13 % (788 tis. Kč). K výraznému snížení celkové hodnoty odpisů došlo v roce 2013, kdy klesla hodnota odpisovaného majetku o 23,15 % (526 tis. Kč).

Společnost během své činnosti prodává i nevyužitý materiál. Nasvědčuje tomu i vývoj tržeb z prodeje tohoto materiálu, který kolísá v závislosti na poptávce. Z tabulky je možno vyčíst dvě enormní změny – a to v letech 2011 a 2012. V roce 2011 skokově poklesly **tržby z prodeje materiálu** o 91,14 % (5 392 tis. Kč). Takový náhlý pokles je ve sledovaném období jediný. V roce 2012 tyto tržby opět vzrostly a to o 1 024 % (5 367 tis. Kč), což vlastně vzniklo důsledkem již zmíněného náhlého poklesu v předchozím roce. Ve sledovaném období nedošlo k prodeji dlouhodobého majetku.

Výše **provozního výsledku hospodaření** ve sledovaném období neustále klesá až do roku 2014, kdy poprvé došlo k nárůstu a to dokonce o 686 % (453 tis. Kč). Je to zapříčiněno zvyšujícími se náklady zejména v prvních třech letech. Výkony sice klesaly pouze v prvních dvou letech a ve třetím roce došlo k nárůstu, ale souběžně s nárůstem výkonů neúměrně vzrostla i výkonová spotřeba. Důsledkem je tedy pokles provozního VH v letech 2012 a 2013 na nejnižší hodnoty sledovaného období. V roce 2014 došlo k již zmíněnému skokovému nárůstu a ten je důsledkem vysokých výkonů a především i vysokých tržeb z prodeje materiálu.

Z horizontální analýzy **finančního výsledku hospodaření** sice vyplývá meziroční růst v letech 2010-2013, což se může zdát jako pozitivní, ale je třeba brát v potaz fakt, že se v tomto období podnik pohybuje ve ztrátových hodnotách finančního VH a dochází tedy ke snižování ztráty.

Společnost se snaží využívat veškerých možných prostředků, které vedou k **daňové optimalizaci**. Proto z výkazů vyplývá z počátku sledovaného období nulová výše daně. Tato skutečnost je dána uplatněním daňové ztráty, ke které došlo v roce 2008 a 2009. Vzniklá daňová ztráta se odečetla v následujících zdaňovacích obdobích od základu daně. Další možností uplatňované optimalizace je skutečnost, že podnik ve svém týmu zaměstnává i lidi se zdravotním handicapem. Na tuto osobu je možnost uplatnit zvláštní slevu na dani z příjmů. Tato sleva na dani je jedna z citelných výhod pro podnik. Za každého takového pracovníka získává slevu na dani ve výši 18 tisíc korun. Jedná se o handicap s 1. stupněm invalidity. Vývoj výsledku hospodaření za účetní období je ve sledovaném období velice proměnlivý. Ovšem v celém analyzovaném období dosahuje kladných hodnot výsledku hospodaření.

**Vertikální analýza rozvahy**

Jako základna pro výpočet poměru, jakým se podílejí dílčí položky na celkových aktivech (respektive pasivech), byla zvolena celková aktiva (respektive pasiva). Předmětem tohoto zkoumání bude zjištění jednotlivých poměrů a jejich postupný vývoj ve sledovaném období.

- **Vertikální analýza aktiv**

Z tabulky uvedené níže vyplývá kolísavé rozložení zejména u **dlouhodobého majetku** a **oběžných aktiv**. Nelze tedy říci, že by se jednalo o stabilní hodnoty. Za zmínku stojí především výkyv v roce 2013 a 2014. V roce 2013 zde mají značný vliv především odpisy majetku a jejich výše a příliv finančních prostředků. V roce 2014 je tomu tak díky pořízení a zařazení nového stroje, kde na jeho pořízení byla přijata dotace ve výši 40 % z celkové ceny. Největší podíl majetku zde zastávají oběžná aktiva, která dosahují podílu 70 % a výš z celkové hodnoty aktiv. Dá se tedy říci, že se jedná o kapitálově lehčí společnost, jelikož oběžná aktiva převyšují dlouhodobý majetek.

**Tabulka č. 4: Vertikální analýza aktiv**

| AKTIVA | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Aktiva celkem** | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| **Dlouhodobý majetek** | 25,32% | 22,81% | 18,42% | 10,00% | 26,03% |
| Dlouhodobý hmotný majetek | 25,32% | 22,81% | 18,42% | 10,00% | 26,03% |
| **Oběžná aktiva** | 73,12% | 75,85% | 78,56% | 86,18% | 70,95% |
| Zásoby | 25,61% | 22,74% | 23,39% | 22,46% | 14,24% |
| Krátkodobé pohledávky | 35,64% | 45,12% | 46,37% | 42,25% | 32,19% |
| Krátkodobý finanční majetek | 11,87% | 8,00% | 8,80% | 21,47% | 24,53% |
| **Časové rozlišení** | 1,56% | 1,33% | 3,02% | 3,82% | 3,01% |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V rámci **oběžných aktiv** byla výše zásob víceméně na stabilní úrovni okolo 23 %. Výjimkou je pouze rok 2014, kdy se změnila struktura oběžných aktiv. Sice hodnota **krátkodobých pohledávek** vzrostla, ale její podíl na oběžných aktivech se zmenšil, což je zapříčiněno vyšší hodnotou **krátkodobého finančního majetku** oproti předchozím rokům. To vyplývá z výše uvedené tabulky, kde se podíl krátkodobého finančního majetku v letech 2010-2012 pohybuje v průměru okolo 10 %. I když jsou patrné % změny podílu finančních prostředků na celkových aktivech, tak to nemusí nutně znamenat, že by společnost měla nízkou či vysokou úroveň finančních prostředků a muselo by tak dojít k problémům s likviditou. Právě toto bude předmětem další části, kde bude provedena analýza ukazatelů likvidity v rámci poměrových ukazatelů.

- **Vertikální analýza pasiv**

Z tabulky uvedené níže je patrné, že v letech 2010-2013 má největší podíl položka **vlastního kapitálu** a dosahuje podílu v rozmezí 53-65 % na celkovém kapitálu. Zcela opačně je tomu v roce 2014, kdy výše **cizích zdrojů** převažuje hodnotu vlastního kapitálu a cizí zdroje zde dosahují podílu 56 %. Lze tedy říci, že podnik se ve větší míře nezadlužuje, a spoléhá na svoje vlastní zdroje krytí. Rovněž to lze brát jako výraz zodpovědnosti a obezřetnosti a to třeba i za cenu vyšších nákladů na kapitál.

Během sledovaného období nedošlo k navýšení **základního kapitálu**, proto jeho absolutní hodnota zůstává stejná. Hodnota položky **fondy ze zisku** má ve sledovaném období rostoucí trend. Je tomu tak díky kumulaci kladných výsledků hospodaření z předchozích let, které jsou přesouvány právě do těchto fondů. Proto se podílí největší částí na celkových pasivech a to v rozmezí 43-65 %.

**Cizí zdroje** dosahují nejnižšího poměru (34,32 %) v roce 2010, kdy absolutní hodnota krátkodobých závazků je nejnižší ve sledovaném období a dosahuje tak daleko menšího

podílu na celkových pasivech, než v následujících letech. I když hodnota krátkodobých závazků v posledním roce byla nejvyšší ve sledovaném období, tak % podíl klesl, což je vlastně zapříčiněno nárůstem bankovních úvěrů, které dosahují podílu 20,82 % na celkových pasivech. Dlouhodobé závazky jsou evidovány pouze v roce 2012 a v dalších letech mají již nulovou hodnotu.

**Časové rozlišení** zde není nijak podstatnou položkou, jelikož je zde po celé sledované období zastoupeno v hodnotách do 0,5 % na celkových pasivech.

**Tabulka č. 5: Vertikální analýza pasiv**

| PASIVA | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Pasiva celkem** | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| **Vlastní kapitál** | 65,92% | 53,10% | 59,77% | 59,69% | 43,82% |
| Základní kapitál | 0,56% | 0,45% | 0,50% | 0,50% | 0,36% |
| Fondy ze zisku | 64,65% | 52,45% | 58,99% | 58,69% | 43,27% |
| Výsledek hospodaření běžného účetního období | 0,71% | 0,20% | 0,27% | 0,51% | 0,19% |
| **Cizí zdroje** | 34,32% | 47,59% | 40,15% | 40,14% | 55,74% |
| Dlouhodobé závazky | 0,00% | 0,00% | 2,51% | 0,00% | 0,00% |
| Krátkodobé závazky | 34,32% | 35,91% | 37,64% | 40,14% | 34,91% |
| Bankovní úvěry a výpomoci | 0,00% | 11,68% | 0,00% | 0,00% | 20,82% |
| **Časové rozlišení** | -0,24% | -0,69% | 0,09% | 0,16% | 0,44% |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Pro zjištění poměru dílčích položek výkazu zisku a ztráty budou za základnu zvoleny celkové tržby podniku.

Jak již bylo v rámci horizontální analýzy uvedeno vyjádření „relevantnosti“ výsledných hodnot obchodní marže, bude mít větší přínos rozbor ne obchodní marže, ale přímo přidané hodnoty. Jelikož v roce 2014 došlo k převodu „zboží“ na „materiál“, nedal by se tedy srovnávat vývoj v celé časové řadě. Vzhledem k tomu, že absolutní hodnota tržeb za prodané zboží je ve sledovaném období poměrně stabilní položkou, je tedy možné přímo analyzovat vývoj výkonů v čase bez nějakých velkých dopadů, které by měly vliv na změnu výkonů (prakticky by došlo k pouze součtu položek tržby za prodej zboží a výkonů).

**Výkony** mají největší zastoupení v roce 2011, kdy je jejich podíl na celkových tržbách ve výši 90,56 %. V ostatních letech se pohybují v rozmezí 73-78 %. Podíl **výkonové spotřeby** na celkových tržbách se v % vyjádření pohybuje poměrně na stabilní úrovni v rozmezí 51-57 %. Ovšem v absolutních hodnotách je výkonová spotřeba velice proměnlivá. Rovněž je patrné, že vývoj výkonové spotřeby přímo nekopíruje vývoj

výkonů v čase. Je tomu tak díky rozdílnosti jednotlivých zakázek, kde některé z nich jsou daleko více náročné na zpracování a kde je prostor pro tvorbu daleko vyšší přirážky, která napomáhá tvorbě zisku.

**Tabulka č. 6: Vertikální analýza VZZ**

| VZZ | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| Tržby za prodej zboží | 4,73% | 7,01% | 5,41% | 6,30% | 7,39% |
| Náklady vynaložené na prodané zboží | 7,37% | 10,53% | 8,96% | 4,49% | 0,00% |
| **Obchodní marže** | -2,64% | -3,51% | -3,55% | 1,81% | 7,39% |
| Výkony | 77,82% | 90,56% | 78,31% | 78,83% | 73,93% |
| Výkonová spotřeba | 53,17% | 53,23% | 51,31% | 53,47% | 57,27% |
| **Přidaná hodnota** | 22,02% | 33,82% | 23,46% | 27,17% | 24,05% |
| Osobní náklady | 27,52% | 33,20% | 27,18% | 29,31% | 28,21% |
| Daně a poplatky | 0,11% | 0,15% | 0,11% | 0,12% | 0,16% |
| Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 4,00% | 7,56% | 5,99% | 5,48% | 6,50% |
| Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu | 17,08% | 1,79% | 15,54% | 13,66% | 18,22% |
| Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu | 6,43% | 0,00% | 5,05% | 5,81% | 5,55% |
| Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti | -0,08% | -0,05% | 0,12% | -0,11% | 1,38% |
| Ostatní provozní výnosy | 0,11% | 12,27% | 0,00% | 0,40% | 1,15% |
| Ostatní provozní náklady | 0,46% | 6,59% | 0,36% | 0,42% | 0,28% |
| **Provozní výsledek hospodaření** | 0,76% | 0,42% | 0,19% | 0,21% | 1,33% |
| Výnosové úroky | 0,23% | 0,45% | 0,55% | 0,65% | 0,33% |
| Nákladové úroky | 0,44% | 0,44% | 0,41% | 0,48% | 1,07% |
| Ostatní finanční výnosy | 0,14% | 0,19% | 0,18% | 0,56% | 0,13% |
| Ostatní finanční náklady | 0,32% | 0,46% | 0,36% | 0,61% | 0,55% |
| **Finanční výsledek hospodaření** | -0,39% | -0,26% | -0,05% | 0,12% | -1,16% |
| Daň z příjmů za běžnou činnost | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,04% |
| **Výsledek hospodaření za účetní období** | 0,37% | 0,15% | 0,14% | 0,32% | 0,13% |
| **Výsledek hospodaření před zdaněním** | 0,37% | 0,15% | 0,14% | 0,33% | 0,17% |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

U **přidané hodnoty** nelze zaznamenat nějaký „stabilnější“ podíl na celkových tržbách, jelikož se jedná o položku, kde se její podíl neustále mění. Podnik ve sledovaném období generuje přidanou hodnotu ze svých tržeb v rozmezí 22-34 %. Nejvyššího podílu 33,82 % však dosahuje v roce 2011. Naopak nejnižšího v roce 2010.

Další položkou, kde je vysoký podíl na tržbách, jsou **osobní náklady**. U těch dochází ke kolísání v rozmezí 27-33 %, což lze jistým způsobem označit za „stabilní“ a nedochází zde k velkým výkyvům, které by mohly být způsobeny např. náborem nových zaměstnanců – k nějakému takovému náboru, které by mohlo způsobit větší výkyv v tomto % podílu, v průběhu sledovaného období nedošlo. U osobních nákladů v absolutní výši není možné určit, že by ve sledovaném období měly rostoucí či klesající trend. Nelze tedy jednoznačně říci, že by v tomto sledovaném období docházelo po celou dobu ke zvyšování či snižování produktivity práce. V jednotlivých letech se tato hodnota liší. Tato záležitost bude opět předmětem analýzy poměrových ukazatelů.

Jelikož podnik vlastní i určitou výši hmotného majetku (odpisovaného), pak tomu odpovídá i výše % podílu na tržbách. Tento podíl se pohybuje mezi 4-8 %.

**Provozní výsledek hospodaření** má velmi proměnlivé hodnoty, co se týče absolutní výše, a v žádném případě nelze tedy říci, že by podnik ve sledovaném období dosahoval „stabilní“ výše tohoto provozního VH. Odpovídá tomu i kolísání podílů na tržbách, které se pohybuje v rozmezí 0,19-1,33 %. Což je velmi nízká hodnota. Nejvyšší negativní vliv zde hrají neúměrně vysoké náklady na pronájem budov (výrobních hal) a kanceláří.

**Finanční výsledek hospodaření** po celé sledované období (s výjimkou roku 2013) vykazuje záporné hodnoty a tudíž se podílí i záporně na celkové sumě tržeb. Nejvyššího záporného výsledku (-1,16 %) však dosahuje v roce 2014.

Podnik ve sledovaném období dosahuje velmi nízkých hodnot **výsledků hospodaření za účetní období** a to v rozmezí 0,13-0,37 % z celkových tržeb.

### 2.3.2 Tržní podíl společnosti

Na základě dokumentů a údajů dostupných na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu byl vypočten tržní podíl společnosti (MPO, 2011-2015). Při výpočtu tržního podílu se vychází z podílu tržeb vybraného podniku na součtu tržeb v daném odvětví. Podíly v jednotlivých letech zaznamenává tabulka níže.

**Tabulka č. 7: Tržní podíl společnosti NEKR SERVIS**

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Tržní podíl společnosti NEKR SERVIS (%)** | 0,04171 | 0,03489 | 0,03707 | 0,03132 | 0,03780 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vývoj podílu ve sledovaném období bohužel nezaznamenává rostoucí trend. Stejně tak ani klesající – neustále dochází ke kolísání a průměrná hodnota tržního podílu v celém sledovaném období je 0,036558 %.

### 2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýza rozdílových ukazatelů se zaměřuje na platební schopnost společnosti. Každá společnost by měla udržovat určitou míru likvidity. Výsledné hodnoty jednotlivých ukazatelů jsou znázorněny v následující tabulce.

**Tabulka č. 8: Analýza rozdílových ukazatelů**

| Rozdílové ukazatele | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Čistý pracovní kapitál (manažerský přístup)** | 6 951 000 | 6 310 000 | 8 153 000 | 9 263 000 | 4 189 000 |
| **Čistý pracovní kapitál (investorský přístup)** | 7 273 000 | 6 761 000 | 8 738 000 | 9 999 000 | 4 897 000 |
| **Čisté pohotové prostředky** | -4 021 000 | -6 233 000 | -5 746 000 | -3 757 000 | -2 858 000 |
| **Čistý peněžně pohledávkový finanční fond** | 2 363 000 | 3 840 000 | 3 493 000 | 4 744 000 | 6 003 000 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

- **Čistý pracovní kapitál (manažerský přístup)**

Manažerský přístup k čistému pracovnímu kapitálu představuje rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Jedná se vlastně o „finanční polštář“, který v jisté míře vyjadřuje a zajišťuje hladký průběh podnikání.

Jak vyplývá z výše uvedené tabulky, hodnoty ČPK mají v letech 2011-2013 rostoucí trend. Nejnižší hodnoty 4 189 tis. Kč nabývá v roce 2014. V ostatních letech sledovaného období nabývají daleko vyšších hodnot – což zní pozitivně, jelikož čím vyšších hodnot společnost dosahuje, tím se zvyšuje i platební schopnost podniku. Tato změna je způsobena zejména nízkou hodnotou pohledávek a zároveň nízkou hodnotou oběžných aktiv oproti následujícím rokům. V roce 2014 hodnota oběžných aktiv sice dosahuje nejvyšší hodnoty (19 533 tis. Kč), ale hodnota krátkodobých závazků v tomto roce dosahuje vysoké hodnoty (15 344 tis. Kč). V předchozím roce hodnota krátkodobých závazků dosahovala téměř poloviční sumy (8 076 tis. Kč). Jak již bylo tedy uvedeno, hodnoty jsou pozitivní, neboť vysoký ČPK snižuje finanční rizika společnosti. O tyto hodnoty je možno na přechodnou dobu zaměnit drahé dlouhodobé zdroje zdroji krátkodobými a tím zlevnit financování společnosti a následně tak zvýšit „zisky“ vlastníků. Ale dalo by se říci, že by to platilo spíše v situaci vyrovnanosti v příjmech a výdajích podniku. Ovšem vše má jistá úskalí, která budou zmíněna níže po zhodnocení vývoje investorského přístupu k ČPK.

- **Čistý pracovní kapitál (investorský přístup)**

Investorský přístup k čistému pracovnímu kapitálu v sobě požaduje, aby byl dlouhodobý majetek financován pouze z dlouhodobých zdrojů. Určitá část oběžných aktiv je tak rovněž financována z dlouhodobých zdrojů a právě to je podle investorského přístupu negativní jev. Dle tohoto způsobu kvantifikace ČPK je teoreticky možno o výsledné hodnoty („finanční polštář“) z výše uvedené tabulky zmenšit hodnotu pasiv společnosti, aniž by došlo k ohrožení jeho stability.

Rozdíl hodnot, který v tabulce vyplývá mezi manažerským a investorským přístupem je způsoben existencí položek časového rozlišení aktiv a pasiv, u kterých je nutné individuálně posoudit, jestli jsou to položky charakteru vytvořeného zdroje, který se bude používat na financování v budoucnu, nebo jsou majetkem, který potřebuje financování dlouhodobými zdroji. Všechny hodnoty jsou tedy rovněž kladné.

Je potřeba si uvědomit, že vyšší objemy pracovního kapitálu snižují sice pro podnik riziko platební neschopnosti, ale současně však mohou být pro podnik neúměrně a zbytečně drahé. Především v situaci vysokých nákladů na kapitál a nízkých ziskových marží je nutné pečlivě vážit a analyzovat pozitivní i negativní účinky, které jsou spojené s určitou úrovní pracovního kapitálu. Proto je třeba brát v potaz fakt, že nízké objemy pracovního kapitálu mohou sice vést k úsporám, avšak na straně druhé zvyšují nároky na řízení pracovního kapitálu, mohou vést k vyšší zranitelnosti podniku a tím i nižší pružnosti. Důležité je tedy se zaměřit na oběžná aktiva a posoudit, z jakých likvidních částí se skládají. Velkou částí jsou tvořeny právě krátkodobými pohledávkami. Následně již menší část tvoří zásoby. Při zvážení těchto faktorů není tedy jednoznačné, že s rostoucí výší čistého pracovního kapitálu roste i likvidita a platební schopnost společnosti.

- **Čisté pohotové prostředky**

U čistých pohotových prostředků dochází k opačné situaci. Společnost nemá dostatek likvidních prostředků, které by sloužily k úhradě krátkodobých závazků a zároveň nemá ani žádné prostředky navíc v případě, kdyby došlo k neočekávaným výkyvům. V roce 2011 dosahuje nejvyšší záporné hodnoty (-6 233 tis. Kč). Od tohoto roku však z tabulky vyplývá jistý trend snižování této záporné hodnoty, která se v roce 2014 dostala

na hodnotu -2 858 tis. Kč. Je to způsobeno zejména nárůstem peněžních prostředků v pokladně a na běžném účtu.

- **Čistý peněžně pohledávkový finanční fond**

Čitý peněžně pohledávkou finanční fond je střední cestou mezi čistým pracovním kapitálem a čistými pohotovými prostředky. Odečítají se zde ještě zásoby, jako méně likvidní aktivum. Podnik dosahuje ve sledovaném období kladných hodnot. Od roku 2012 je možné sledovat i rostoucí trend ve zvyšování této hodnoty. Nejnižší hodnota 2 363 tis. Kč byla dosažena v roce 2010. V roce 2014 dosahuje dokonce více než dvojnásobné hodnoty oproti roku 2010. Rovněž je třeba zvážit, zda to znamená dostatečnou solventnost, jelikož podnik eviduje i nedobytné pohledávky, a v konečném důsledku mohou být právě tyto pohledávky považovány jako nelikvidní položka.

### 2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů

V této skupině poměrových ukazatelů budou analyzovány ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti, likvidity

- **<u>Ukazatele rentability</u>**

Ukazatele rentability vykazují poměr zisku společnosti k výši zdrojů podniku, které byly potřebné k dosažení zisku. Z výsledků, které jsou znázorněny v tabulce níže, jsou patrné velice negativní výsledky. Hodnoty v některých případech nedosahují ani 4 % z výše oborového průměru (např. ROE). Jsou to velice znepokojivé výsledky. Výše zdrojů, které musely být k dosažení zisku použity, se mohou nacházet na příznivé úrovni, ale zásadní vliv (nedostatek) tkví ve velice nízkých ziscích, kterých podnik každoročně (během celého sledovaného období) dosahuje.

**Tabulka č. 9: Ukazatele rentability**

| Ukazatele rentability | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Rentablita investovaného kapitálu (ROI)** | 1,47% | 0,55% | 0,37% | 0,33% | 1,89% |
| **Rentablita aktiv (ROA)** | 1,47% | 0,55% | 0,37% | 0,33% | 1,89% |
| Oborový průměr (ROA) | 5,67% | 5,95% | 8,33% | 17,21% | 11,55% |
| **Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)** | 1,08% | 0,38% | 0,45% | 0,86% | 0,42% |
| Oborový průměr (ROE) | 8,19% | 8,32% | 11,83% | 21,47% | 16,92% |
| **Rentabilita tržeb (ROS)** | 0,92% | 0,43% | 0,23% | 0,24% | 1,64% |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Ziskovost celkových aktiv** (ROA) dosahuje nejvyšší úrovně v letech 2010 a 2014. V roce 2010 se jedná o hodnotu 1,47 %, na kterou měl největší vliv vysoký zisk (v porovnání s ostatními roky). Naopak v roce 2014 bylo dosaženo hodnoty 1,89 % v situaci, kdy sice stoupla hodnota aktiv o téměř 10 mil. Kč oproti roku 2010, ale souběžně vzrostla i výše provozního výsledku hospodaření o 255 tis. Kč.

Stejně je tomu i u **rentability vlastního kapitálu** (ROE), kdy kvůli prudkým poklesům čistého zisku v letech 2011, 2012 a 2014 poklesla následně tedy i výsledná hodnota ROE.

Výjimkou nejsou ani výsledné hodnoty **ukazatele rentability tržeb** (ROS), kde do výpočtu vstupuje hodnota EBIT na úrovni provozního výsledku hospodaření. Právě proto je nejnižších hodnot ukazatele ROS dosaženo v letech 2012 a 2013, kdy provozní výsledky hospodaření byly na nejnižší úrovni (v roce 2012 bylo dosaženo provozního výsledku hospodaření ve výši 73 tis. Kč a v roce 2013 ve výši 66 tis. Kč).

Společnost lze na základě výsledků rentabilit zařadit mezi hodně slabé podniky a to díky nízké výši dosažených zisků.

- **Ukazatele aktivity**

Ukazatele aktivity měří, jak efektivně podnik dokáže hospodařit se svým majetkem. První část sledovaných položek v níže uvedené tabulky tvoří obraty, které měří, kolikrát se ten daný majetek dokáže obrátit v tržby. Druhou část tvoří doba obratu, která vyjadřuje, za jak dlouho dojde k obratu položky v tržby.

**Tabulka č. 10: Ukazatele aktivity**

| Ukazatele aktivity | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Obrat celkových aktiv** | 1,60 | 1,28 | 1,59 | 1,35 | 1,15 |
| Oborový průměr (OCA) | 1,15 | 1,16 | 1,18 | 1,45 | 1,18 |
| **Obrat stálých aktiv** | 6,30 | 5,61 | 8,65 | 13,50 | 4,42 |
| **Obrat zásob** | 6,23 | 5,63 | 6,81 | 6,01 | 8,09 |
| **Doba obratu zásob** | 57,76 | 63,94 | 52,87 | 59,94 | 44,50 |
| **Doba obratu krátkodobých pohledávek** | 80,36 | 126,86 | 104,81 | 112,76 | 100,63 |
| **Doba obratu krátkodobých závazků** | 77,38 | 100,98 | 85,07 | 107,12 | 109,14 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Obrat celkových aktiv** ve sledovaném období dosahuje hodnot vyšších nebo téměř stejných jako je oborový průměr. Nejvyšší naměřené hodnoty bylo dosaženo v roce

2012, kdy podnik dokázal otočit daná aktiva průměrně 1,59 krát v tržby v daném roce. Doporučené hodnoty se většinou pohybují v intervalu 1,6-3,0. Vše se samozřejmě odvíjí od oboru, ve kterém podnik působí. V této situaci je vhodné sledovat a řídit se dle oborového průměru (respektive jeho minimálních hodnot, pod které vybraný podnik klesl jen s minimálním rozdílem). V případě, že by hodnoty ukazatele v následujících letech nadále klesaly, pak by mohlo dojít ke zhodnocení, že podnik má majetku více než je účelné (čím by tak vznikaly nadbytečné náklady a v tom případě by docházelo k poklesu zisku).

**Obrat stálých aktiv** měří využívání dlouhodobého majetku. V této situaci je vhodné hodnoty porovnávat s oborovými průměry. Z jednotlivých výsledků v tabulce výše lze v roce 2013 zpozorovat značné odchýlení hodnoty od hodnot v ostatních letech. V tomto roce došlo k nárůstu obratu stálých aktiv na hodnotu 13,50. Toto zvýšení není způsobeno růstem tržeb, ba naopak – došlo k mírnému poklesu tržeb a především ke značnému snížení hodnoty dlouhodobého majetku.

**Obrat zásob** vypovídá o intenzitě využití zásob. Podnik ve sledovaném období dosahuje přijatelných výsledků, které se pohybují v průměru okolo hodnoty 6,6. V posledním roce dosahuje hodnoty 8,09, což lze hodnotit jako pozitivum. Svědčí to o tom, že zásoby jsou v neustálém pohybu a neleží v nich pouze uložené peníze.

**Doba obratu zásob** ve sledovaném období je velice proměnlivá, a nelze zpozorovat rostoucí či klesající trend. Lze ovšem konstatovat, že hodnoty se nějak extrémně od sebe neodchylují. Lze říci, že hodnoty v letech 2010-2013 jsou poměrně stabilní. Nejnižší hodnoty 44,50 je dosaženo v roce 2014, což znamená, že není příliš velká vázanost kapitálu v zásobách. Naopak o nejvyšší dosažené hodnotě 63,94 lze tvrdit, že je zde vyšší vázanost kapitálu, a to proto, že mohlo docházet k výrobě určitých komponent a produktů, jejichž výroba byla daleko delší než v ostatních letech, kdy bylo dosaženo nižších hodnot obratu.

**Doba obratu krátkodobých pohledávek** ve sledovaném období dosahuje průměrné hodnoty 106 dnů. Lze tedy konstatovat, že k inkasu pohledávek dochází průměrně 106 dnů od vystavení faktury. Výslednou hodnotu by bylo možné soudit jako pozitivní, ale je třeba porovnat s dobou obratu krátkodobých závazků. Zároveň je třeba brát

v úvahu i fakt, že i přes to jsou evidovány pohledávky, které dosud nebyly uhrazeny a pravděpodobně už ani uhrazeny nebudou.

**Doba obratu krátkodobých závazků** by měla dosahovat vyšších hodnot než je doba obratu krátkodobých pohledávek. To se ovšem v letech 2010-2013 neděje. Tuto podmínku splňuje pouze rok 2014, kdy doba obratu závazků je o 9 dnů delší. Znamená to tedy, že podnik platí faktury svým dodavatelům ještě dříve, než dojde k úhradě od odběratelů.

- **Ukazatele zadluženosti**

Ukazatele zadluženosti mají za cíl analyzovat vztah mezi vlastními a cizími zdroji. Sledovanými ukazateli zadluženosti jsou celková zadluženost, koeficient samofinancování a ukazatel úrokového krytí.

**Tabulka č. 11: Ukazatele zadluženosti**

| Ukazatele zadluženosti | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Celková zadluženost** | 34,32% | 47,59% | 40,15% | 40,14% | 55,74% |
| Oborový průměr (Celková zadluženost) | 58,32% | 55,08% | 51,00% | 50,72% | 50,06% |
| **Koeficient samofinancování** | 65,92% | 53,10% | 59,77% | 59,69% | 43,82% |
| Oborový průměr (Koef. samofinancování) | 46,18% | 44,92% | 49,00% | 49,28% | 49,94% |
| **Úrokové krytí** | 1,75 | 0,95 | 0,46 | 0,43 | 1,25 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Celková zadluženost** podniku se ve sledovaném období pohybuje v intervalu od 34-56 %. Z obecného hlediska lze tyto dosažené hodnoty z hlediska financování podniku posuzovat jako ideální – podnik se zbytečně nezadlužuje. Hodnoty v letech 2011 (47,59 %) a 2014 (55,74 %) jsou oproti ostatním rokům vyšší a to z důvodu čerpání úvěrů. Zejména tedy v roce 2014, kdy se jedná o úvěr ve výši 5 733 tis. Kč. Dle oborových průměrů se celková zadluženost pohybuje v blízkosti „zlatého pravidla financování“. Zadluženost vybraného podniku se s výjimkou roku 2014 nachází pod úrovní oborového průměru.

**Koeficient samofinancování** je doplňkovým ukazatelem k ukazateli zadluženosti a udává krytí celkových aktiv vlastními zdroji. V průběhu sledovaného období se podnik pohybuje v intervalu 43,82-65,92 %. Zejména v letech 2012-2014 vykazuje klesající tendenci. V roce 2010 dosahuje až hodnoty 65,92 %, což se velkou mírou odchyluje i od zlatého pravidla financování. Podnik se v tomto roce příliš nezadlužuje

a spoléhá tak na své vlastní zdroje stejně tak, jak je tomu i ve většině ostatních let, ale již v menší míře.

**Ukazatel úrokového krytí** vykazuje v letech 2011-2013 hodnoty nižší než 1. To značí, že zisk je převyšován nákladovými úroky. Je to způsobeno zejména díky vysoké hodnotě nákladových úroků a také příliš nízkým ziskem. V roce 2010 je dosaženo hodnoty 1,75, kde působí pozitivní vliv v podobě daleko vyššího zisku než je tomu v ostatních letech sledovaného období. V roce 2014 je sice dosaženo velmi vysokého zisku (v porovnání s ostatními roky), ale je zde čerpán vysoký úvěr, kde jsou placeny několikanásobně vyšší úroky, než je tomu v dřívějších letech.

- **Ukazatele likvidity**

Vývoj hodnot **běžné likvidity** je možné považovat za velmi dobrý. Ve sledovaném období se pohybovaly v doporučených hodnotách, které se uvádí v rozmezí 1,5-2,5. Výjimkou z doporučených hodnot je pouze rok 2014, kdy se hodnota nachází mírně pod doporučenou hodnotou. Ale i přesto se jedná o uspokojivou hodnotu. Ve srovnání s oborovým průměrem jsou tyto hodnoty proměnlivé. Výsledné hodnoty říkají, že podnik by byl schopen 1,27-2,15krát uspokojit své věřitele, kdyby v daném okamžiku proměnil svoje oběžná aktiva v hotovost.

**Tabulka č. 12: Ukazatele likvidity**

| Ukazatele likvidity | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)** | 2,13 | 1,59 | 2,09 | 2,15 | 1,27 |
| Oborový průměr (běžná likvidita) | 1,68 | 1,64 | 1,68 | 2,35 | 1,76 |
| **Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)** | 1,38 | 1,12 | 1,47 | 1,59 | 1,02 |
| Oborový průměr (pohotová likvidita) | 1,07 | 1,00 | 1,03 | 1,62 | 1,15 |
| **Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)** | 0,35 | 0,17 | 0,23 | 0,53 | 0,44 |
| Oborový průměr (okamžitá likvidita) | 0,29 | 0,26 | 0,24 | 0,41 | 0,23 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Pohotová likvidita** nabývá ve většině sledovaného období stejných nebo jen minimálně rozdílných hodnot oproti oborovému průměru. Rovněž se podnik pohybuje po celou dobu nad doporučenou hodnotou, která se často uvádí >1. Pokud by hodnota klesla pod tuto úroveň, tak by se dalo říci, že podnik má příliš mnoho zásob. Oborový průměr dosáhl hodnoty 1,00 v roce 2011. V ostatních letech se drží nad doporučenou hodnotou.

**Okamžitá likvidita** vylučuje další méně likvidní položku, kterou jsou pohledávky. Doporučené hodnoty se uvádí v intervalu 0,2-0,5. Podnik se v průběhu sledovaného období v tomto daném intervalu pohybuje – výjimkou je pouze rok 2011, kdy hodnota klesla těsně pod hranici intervalu na hodnotu 0,17. Okamžitá likvidita je na tom tedy také poměrně dobře. V některých letech kopíruje i oborový průměr. V jiných letech se mírně odlišuje. Podnik by tedy byl schopen v jisté míře splácet své závazky prostřednictvím svých finančních prostředků, které má k dispozici.

- **Ukazatele produktivity práce**

**Produktivita práce z přidané hodnoty** určuje, jaký objem z přidané hodnoty byl vytvořen v průměru jedním zaměstnancem. V průběhu sledovaného období je stálý stav 32 zaměstnanců. Z tabulky uvedené níže vyplývá, že nejnižší produktivity práce je dosaženo v roce 2010 (238 375 Kč) a naopak nejvyšší produktivity hned v následujícím roce 2011 (309 594 Kč). Z horizontální analýzy, která byla provedena v předchozí části je patrné, že přidaná hodnota i tržby jsou velice proměnlivé, a proto je proměnlivá i produktivita práce.

**Tabulka č. 13: Ukazatele produktivity práce**

| Ukazatele produktivity práce | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Produktivita práce z přidané hodnoty** | 238 375 | 309 594 | 277 875 | 270 688 | 293 000 |
| Oborový průměr (produktivita práce) | 778 314 | 765 187 | 811 896 | 1 033 034 | 929 866 |
| **Produktivita práce z tržeb** | 1 083 750 | 1 027 875 | 1 184 375 | 1 000 344 | 1 232 125 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Produktivita práce z tržeb** zachycuje, jaký objem tržeb připadne na jednoho zaměstnance firmy. Jsou zde vidět výkyvy, které jsou ovlivněny tržbami, jelikož během sledovaného období nedošlo ke změně počtu zaměstnanců. Nejvyšší tržby připadající na jednoho zaměstnance jsou v roce 2014 (1 232 tis. Kč). Tržby v tomto roce sice byly nejvyšší ve sledovaném období, ale zároveň se neúměrně rychlejším tempem zvedly i náklady. Proto roční zisk v tomto roce patří mezi ty nejnižší, kterých společnost dosáhla.

### 2.3.5 Analýza soustav ukazatelů

Pro hodnocení komplexního finančního zdraví podniku existuje řada metod. Tyto soustavy ukazatelů by měly ukázat, zda podniku hrozí bankrot či nikoliv. Vychází

to vlastně ze skutečných dat podniků, u kterých v minulosti došlo k bankrotu. Pro větší komplexnost budou vybrány následující modely – Altmanův index, Index IN05, Tafflerův model. Při využití některých modelů je třeba brát zřetel na jejich omezenou možnost využití (např. Altmanův index).

- **Altmanův index**

Vzhledem k tomu, že existují dva modely pro výpočet, tak zde bude využit jen jeden z nich, jenž je určen právě pro ty podniky, které veřejně neobchodují s akciemi. Výsledné hodnoty indexu znázorňuje následující tabulka.

**Tabulka č. 14: Altmanův index**

| Ukazatele | Výpočet | Váha | 2010 | % podíl | 2011 | % podíl | 2012 | % podíl | 2013 | % podíl | 2014 | % podíl |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| X1 | (ČPK/celková aktiva) | 0,717 | 0,388042 | 14,45969 | 0,3994 | 18,066 | 0,409205 | 15,44575 | 0,460411 | 19,51224 | 0,360407 | 17,59187 |
| X2 | (nerozdělený VH/aktiva) | 0,847 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| X3 | (EBIT/celková aktiva) | 3,107 | 0,014738 | 2,379785 | 0,005464 | 1,071088 | 0,003664 | 0,599289 | 0,00328 | 0,602451 | 0,018852 | 3,987514 |
| X4 | (ZK/cizí zdroje) | 0,42 | 0,016268 | 0,355097 | 0,009412 | 0,249376 | 0,012502 | 0,276416 | 0,012382 | 0,307394 | 0,006517 | 0,186342 |
| X5 | (Tržby/aktiva) | 0,998 | 1,596494 | 82,80543 | 1,280391 | 80,61354 | 1,592702 | 83,67854 | 1,349023 | 79,57792 | 1,151507 | 78,23428 |
| **Altmanův index** | | | **1,924151** | 100 | **1,585131** | 100 | **1,899551** | 100 | **1,691833** | 100 | **1,468927** | 100 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Během celého sledovaného období se podnik nachází v šedé zóně. Ta sice značí jisté problémy, ale ne přímo existenční. Nelze tedy přesně určit, zda podnik svými výsledky spěje či nespěje k bankrotu. Nejvyšší naměřené hodnoty byly v roce 2010 a 2012, kdy indexy dosáhly hodnot v průměru 1,9. To však je pořád ještě daleko k překročení intervalu šedé zóny. Od následujícího roku 2013 však dochází ke klesajícímu trendu, kdy hodnoty postupně klesají a dochází k poklesu až na hodnotu 1,46. Situaci lze označit jako uspokojivou. Zároveň je potřeba brát tento model se značnou rezervou, jelikož nebyl stanoven podle situace v ČR ani není těmto potřebám vhodně přizpůsoben. Proto je tedy dost možné, že bude docházet k určitým odchylkám. Nelze ho tedy považovat jako relevantní model (ukazatel), na kterém by mohla stát strategická rozhodnutí podniku.

- **Index IN05**

Tento model byl vytvořen přímo „namíru“ pro potřeby českých podniků, proto se jeví jako model s vyšší vypovídací schopností a spolehlivostí oproti Altmanova modelu. Tento index tedy odráží zvláštnosti českých účetních výkazů a ekonomické situace v ČR. Obsahuje v sobě poměrové ukazatele aktivity, výnosnosti, zadluženosti a likvidity. Je třeba zároveň i zdůraznit, že indexy jsou sestaveny na základě testů průmyslových dat z roku 2004.

**Tabulka č. 15: Index IN05**

| Ukazatele | Výpočet | Váha | 2010 | % podíl | 2011 | % podíl | 2012 | % podíl | 2013 | % podíl | 2014 | % podíl |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| X1 | Celková aktiva / celkový dluh | 0,13 | 2,914104 | 36,62662 | 2,101271 | 36,65094 | 2,490811 | 36,82677 | 2,491209 | 38,99326 | 1,794187 | 32,64997 |
| X2 | EBIT / nákladové úroky | 0,04 | 1,748344 | 6,76138 | 0,953125 | 5,115283 | 0,464968 | 2,115255 | 0,428571 | 2,064046 | 1,247596 | 6,985633 |
| X3 | EBIT / celková aktiva | 3,97 | 0,014738 | 5,656847 | 0,005464 | 2,910712 | 0,003664 | 1,654308 | 0,00328 | 1,568065 | 0,018852 | 10,47667 |
| X4 | Celkové výnosy / celková aktiva | 0,21 | 1,596494 | 32,41418 | 1,280391 | 36,07626 | 1,592702 | 38,03937 | 1,349023 | 34,10946 | 1,151507 | 33,84993 |
| X5 | Oběžná aktiva / kr. závazky a kr. ban. úv. | 0,09 | 2,130796 | 18,54098 | 1,593882 | 19,2468 | 2,087212 | 21,36429 | 2,146979 | 23,26517 | 1,273006 | 16,03779 |
| Index IN05 | | | 1,034312 | 100 | 0,745316 | 100 | 0,879266 | 100 | 0,830546 | 100 | 0,714378 | 100 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky sice vyplývá ve čtyřech z celkových pěti let sledovaného období hrozba bankrotu, ale je možné zpozorovat fakt, že v letech 2012 a 2013 tato hodnota dosahuje hraniční hodnoty a blíží se tak oblasti šedé zóny. Značný vliv zde má pokles rentability aktiv, kde je přisuzován největší význam z výše zmíněných ukazatelů. Nejlepšího výsledku bylo dosaženo v roce 2010, kdy index dosáhl hodnoty 1,03 a nachází se tak v intervalu, kde je uspokojivá finanční situace podniku.

- **Tafflerův model**

Tento model určuje pravděpodobnost bankrotu společnosti. Oproti předchozím modelům v sobě zahrnuje pouze čtyři ukazatele. Rovněž je možné jeho relevantnost přirovnat k Altmanova modelu, jelikož právě tento model byl stanoven přímo pro podniky nacházející se ve Velké Británii.

**Tabulka č. 16: Tafflerův model**

| Ukazatele | Výpočet | Váha | 2010 | % podíl | 2011 | % podíl | 2012 | % podíl | 2013 | % podíl | 2014 | % podíl |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| X1 | EBIT / krátkodobé závazky | 0,53 | 0,042948 | 3,689353 | 0,015216 | 1,663524 | 0,009735 | 0,886309 | 0,008172 | 0,757844 | 0,054001 | 6,487045 |
| X2 | Oběžná aktiva / cizí zdroje | 0,13 | 2,130796 | 44,89714 | 1,593882 | 42,74241 | 1,956745 | 43,69857 | 2,146979 | 48,83455 | 1,273006 | 37,50991 |
| X3 | Krátkodobé závazky / celková aktiva | 0,18 | 0,343159 | 10,01154 | 0,359133 | 13,33482 | 0,37638 | 11,63829 | 0,401412 | 12,64208 | 0,34911 | 14,24319 |
| X4 | Tržby / celková aktiva | 0,16 | 1,596494 | 41,40196 | 1,280391 | 42,25925 | 1,592702 | 43,77683 | 1,349023 | 37,76553 | 1,151507 | 41,75986 |
| Tafflerův index | | | 0,616973 | 100 | 0,484775 | 100 | 0,582117 | 100 | 0,571536 | 100 | 0,441192 | 100 |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V celém sledovaném období podle tohoto modelu podniku nehrozí bankrot (respektive je nižší pravděpodobnost bankrotu). Hodnoty indexů však v posledních třech letech klesají, ale pořád jsou dostatečně vzdáleny od intervalu, kde je vyšší pravděpodobnost bankrotu.

### 2.3.6 Pyramidový rozklad ROE - Du Pont diagram

V rámci této práce je vhodné zmínit a rozebrat i koncepci Du Pont rozkladu, který je pro analýzu v aktuálním dynamickém podnikatelském prostředí vhodná, jelikož postihuje hlavní souvislosti jednotlivých dílčích indikátorů. Analýza pomocí tohoto diagramu byla tedy zvolena kvůli identifikaci logických a ekonomických vazeb mezi ukazateli a to prostřednictvím již zmíněného rozkladu. Pyramidová soustava ukazatelů, která je zobrazena níže, bude tedy rozkládat ukazatele na vrcholu pyramidy

do dalších dílčích ukazatelů pomocí multiplikačních nebo aditivních vazeb[4]. Z rozboru ROE bude tedy možné vyčíst, jakou mírou se jednotlivé ukazatele zapříčinily o změnu ziskovosti vlastního kapitálu.

Pro změření intenzity vlivu analytických ukazatelů získaných rozkladem na změnu syntetického (vrcholového) ukazatele byla použita logaritmická metoda, která se opírá o indexy změn jednotlivých analytických ukazatelů a je jednou z nejpřesnějších. K výpočtu bylo možné využít i metodu funkcionální, ale jelikož všechny výsledné indexy dosahovaly kladných hodnot, nic nebránilo tomu využít metodu logaritmickou, kterou lze využít pouze u kladných hodnot indexů.

**Tabulka č. 17: Pyramidový rozklad ukazatele ROE**

| Rok | ROE | Diference | Index | Vliv |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 0,42% | -0,43% | 0,492929 | x |
| 2013 | 0,86% | 0,40% | 1,891208 | x |
| 2012 | 0,45% | 0,07% | 1,194558 | x |
| 2011 | 0,38% | -0,70% | 0,350228 | x |
| 2010 | 1,08% | x | x | x |

ROA

| Rok | ROA | Diference | Index | Vliv |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 1,89% | 1,56% | 5,74677 | 1,07499 |
| 2013 | 0,33% | -0,04% | 0,89535 | -0,07011 |
| 2012 | 0,37% | -0,18% | 0,6705 | -0,16607 |
| 2011 | 0,55% | -0,93% | 0,37078 | -0,66602 |
| 2010 | 1,47% | x | x | x |

x

Finanční páka

| Rok | A/VK | Diference | Index | Vliv |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 2,281996 | 0,606809 | 1,362233 | 0,190037 |
| 2013 | 1,675187 | 0,002026 | 1,001211 | 0,000768 |
| 2012 | 1,673161 | -0,21025 | 0,888366 | -0,04918 |
| 2011 | 1,883415 | 0,366521 | 1,241626 | 0,145282 |
| 2010 | 1,516894 | x | x | x |

x

Úrokové břemeno

| Rok | EBT/EBIT | Diference | Index | Vliv |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 0,125241 | -1,45052 | 0,07948 | -1,55672 |
| 2013 | 1,575758 | 0,836032 | 2,130191 | 0,479613 |
| 2012 | 0,739726 | 0,370874 | 2,005479 | 0,289107 |
| 2011 | 0,368852 | -0,116 | 0,760758 | -0,18356 |
| 2010 | 0,484848 | x | x | x |

x

Daňové břemeno

| Rok | EAT/EBT | Diference | Index | Vliv |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 0,784615 | -0,20577 | 0,792233 | -0,14318 |
| 2013 | 0,990385 | -0,00962 | 0,990385 | -0,00613 |
| 2012 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| 2011 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| 2010 | 1 | x | x | x |

| Rok | ROS | Diference | Index | Vliv |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 1,64% | 1,39% | 6,732499 | 1,17231 |
| 2013 | 0,24% | 0,01% | 1,057076 | 0,035204 |
| 2012 | 0,23% | -0,20% | 0,539021 | -0,25675 |
| 2011 | 0,43% | -0,50% | 0,462315 | -0,51791 |
| 2010 | 0,92% | x | x | x |

x

| Rok | Obrat aktiv | Diference | Index | Vliv |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 1,15 | -0,19752 | 0,853586 | -0,09732 |
| 2013 | 1,35 | -0,24368 | 0,847003 | -0,10531 |
| 2012 | 1,59 | 0,312312 | 1,243919 | 0,09068 |
| 2011 | 1,28 | -0,3161 | 0,802001 | -0,14812 |
| 2010 | 1,60 | x | x | x |

| Rok | EBIT (tis. Kč) | Diference | Index | Vliv |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 519 | 453 | 7,863636 | 1,267784 |
| 2013 | 66 | -7 | 0,90411 | -0,06393 |
| 2012 | 73 | -49 | 0,598361 | -0,21336 |
| 2011 | 122 | -142 | 0,462121 | -0,51819 |
| 2010 | 264 | x | x | x |

/

| Rok | Tržby (tis. Kč) | Diference | Index | Vliv |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 31701 | 4560 | 1,168011 | 0,095474 |
| 2013 | 27141 | -4592 | 0,855293 | -0,09914 |
| 2012 | 31733 | 3147 | 1,110089 | 0,04339 |
| 2011 | 28586 | -12 | 0,99958 | -0,00028 |
| 2010 | 28598 | x | x | x |

| Rok | Tržby (tis. Kč) | Diference | Index | Vliv |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 31701 | 4560 | 1,168011 | 0,095474 |
| 2013 | 27141 | -4592 | 0,855293 | -0,09914 |
| 2012 | 31733 | 3147 | 1,110089 | 0,04339 |
| 2011 | 28586 | -12 | 0,99958 | -0,00028 |
| 2010 | 28598 | x | x | x |

/

| Rok | Aktiva (tis. Kč) | Diference | Index | Vliv |
|---|---|---|---|---|
| 2014 | 27530 | 7411 | 1,368358 | 0,192795 |
| 2013 | 20119 | 195 | 1,009787 | 0,006177 |
| 2012 | 19924 | -2402 | 0,892412 | -0,04729 |
| 2011 | 22326 | 4413 | 1,246357 | 0,147835 |
| 2010 | 17913 | x | x | x |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výše znázorněný rozklad ukazatele rentability vlastního kapitálu ukazuje, kam je třeba zamířit úsilí o zvyšování rentability. Jednotlivých zlepšení může být dosaženo prostřednictvím zvýšení rentability tržeb, zrychlením obratu kapitálu (aktiv), vyšším využíváním cizího kapitálu nebo změnou struktury finančních zdrojů.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) v průběhu sledovaného období kolísala. Největší meziroční poklesy jsou v letech 2011 a 2014. V roce 2011 došlo k poklesu o 0,70 %

[4] V případě multiplikačních vazeb se jedná o násobení a dělení. Pokud jde o vazby aditivní, pak se jedná o sčítání nebo odčítání.

a v roce 2014 o 0,43 %. V roce 2011 měla na poklesu největší podíl rentabilita aktiv (ROA), kde je vliv až -0,66 %. Záporný vliv -0,18 % má úrokové břemeno. Na druhou stranu v roce 2014 měla rentabilita aktiv nejvyšší meziroční růst a nejvyšší pozitivní vliv – tuto pozitivní stránku však v tomtéž roce vyvrací úrokové břemeno, které je daleko silnější se svým záporným poklesem o -145 %. V tomto roce sice bylo dosaženo provozního výsledku hospodaření v enormní výši (519 tis. Kč), ale bohužel bylo dosaženo záporného finančního výsledku hospodaření ve výši -454 tis. Kč, což je zapříčiněno zejména vysokými nákladovými úroky ve výši 416 tis. Kč.

U rentability aktiv došlo k meziročnímu růstu jen v roce 2014. V ostatních sledovaných letech docházelo meziročně k poklesu. Zmíněný meziroční růst v roce 2014 byl o 1,56 % oproti předchozímu období. Největší meziroční pokles byl v roce 2011 (-0,93 %). Meziroční poklesy se postupně snižovaly až do roku 2014, kdy došlo k převratu, a ROA vzrostla o zmíněných 1,56 %.

Hlavní příčinou značného meziročního poklesu o -0,93 % v roce 2011 u ROA byla rentabilita tržeb, která meziročně klesla o 0,50 %. Téměř čtvrtinový vliv na to měl i ukazatel obratu aktiv. Na pozitivní meziroční růst u ROA v roce 2014 má rovněž vliv rentabilita tržeb, která se na dané změně podílí meziročním růstem o 1,39 %.

Jak vyplývá z nejnižší úrovně zobrazeného pyramidového rozkladu, tak meziroční pokles ROS v roce 2011 je způsoben meziročním poklesem provozního výsledku hospodaření o 142 tis. Kč. Naopak v roce 2014 došlo u provozního zisku k meziročnímu nárůstu o 453 tis. Kč.

Nelze však ani opomenout další jistý fakt a vztah 2. a 3. úrovně rozkladu. Je třeba věnovat pozornost struktuře finančních zdrojů, jelikož právě zvýšení podílu cizího kapitálu na tom celkovém znamená pozitivní vliv na ROE. Je třeba samozřejmě i dodat, že to platí pouze za situace, kdy podnik dokáže každou další korunu částky, kterou dluží, zhodnotit více, než činí úroková sazba dluhu. Jak vyplývá z obratu aktiv a finanční páky, je možné zpozorovat tendenci k inverznímu vztahu – to znamená, že analyzovaný podnik s nízkým obratem aktiv využívá dluhového financování.

## 2.4 SWOT analýza společnosti

Na základě provedené externí, interní a finanční analýzy podniku je vhodné nyní vytvořit SWOT analýzu, která bude zahrnovat zásadní faktory, které nejvíce ovlivňují samotný podnik. Její přístup rozlišuje dvě charakteristiky vnitřního potenciálu podniku (silné a slabé stránky) a dvě charakteristiky vnějšího potenciálu podniku (příležitosti a hrozby). Vnitřní potenciál tedy vyjadřuje, jak je podnik schopný využít vnějšího prostředí ke zvýšení své vnitřní hodnoty. V podstatě jsou do jisté míry podnikem ovlivnitelné. Kdežto příležitosti a hrozby jsou dané prostředím, kde se podnik pohybuje, a které často nemůže sám nijak ovlivnit, ale může se na tyto ovlivňující faktory jistým způsobem připravit.

**Tabulka č. 18: SWOT analýza společnosti NEKR SERVIS**

| SILNÉ STRÁNKY (S) | SLABÉ STRÁNKY (W) |
|---|---|
| ▪ Dlouholetá tradice<br>▪ Dodávky i do zahraničí<br>▪ Nízká zadluženost – nízké riziko platební neschopnosti<br>▪ Vysoký ČPK<br>▪ Schopnost podniku splácet úvěr<br>▪ Poskytování servisu<br>▪ Kvalifikovaní zaměstnanci<br>▪ Nízká míra substituce<br>▪ Příznivá likvidita<br>▪ Neustálá modernizace 3D softwarů | ▪ Nízký tržní podíl<br>▪ Nízké zisky<br>▪ Systém řízení procesů v podniku<br>▪ Nedobytné pohledávky<br>▪ Doba inkasa pohledávek<br>▪ Nevyužívaný majetek<br>▪ Nízká rentabilita vlastního kapitálu<br>▪ Zanedbatelná marketingová strategie |
| **PŘÍLEŽITOSTI (O)** | **HROZBY (T)** |
| ▪ Expanze na zahraniční trhy (ve větším rozsahu)<br>▪ Zvýšení tržního podílu<br>▪ Růst HDP, nízká míra inflace (stabilita nákladů u tuzemských nákupů)<br>▪ Změna kurzu měny<br>▪ Posílení propagace podniku<br>▪ Nový zákazníci<br>▪ Získání vyššího stupně certifikátu ISO | ▪ Snižující se počet veřejných zakázek, snížení poptávky po stavbách<br>▪ Vyšší intenzita konkurence<br>▪ Snížení cen u konkurence<br>▪ Odchod stávajících zákazníků ke konkurenci<br>▪ Legislativa – změny v zákonech (zvyšování poplatků a daní)<br>▪ Omezení dotací a dotačních programů<br>▪ Změna kurzu měny<br>▪ Ztráta kvalifikovaných zaměstnanců<br>▪ Růst cen importovaných vstupů |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

# 3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ A JEJICH PŘÍNOS

Tato kapitola je věnována návrhům řešení na možné zlepšení finanční situace společnosti NEKR SERVIS s. r. o. Jednotlivé návrhy byly vypracovány na základě nedostatků vyplývajících z externí, interní a finanční analýzy zpracované v předchozích kapitolách. Při demonstrování návrhů na příkladech bylo využito kvalifikovaných odhadů po rozhovoru s vedením společnosti. Informace, které jsou zdrojem pro některé návrhy, vyplývají z rozhovoru na úrovni finančního managementu podniku.

## 3.1 Řízení pohledávek

Dle provedené analýzy v předchozích částech vychází průměrná doba inkasa pohledávek od vystavení faktury na téměř 106 dnů. Vzhledem k tomu, že doba obratu krátkodobých závazků je nižší, není to příliš příznivá lhůta. Proto lze doporučit zkrácení doby inkasa pohledávek. Stejně tak je třeba brát v úvahu i fakt, že společnost již delší dobu eviduje pohledávky, které nebyly dosud splaceny a které se stávají nedobytnými. Nejedná se pouze o tuzemské pohledávky, ale zejména i o ty zahraniční. Je tedy vhodné se zaměřit jak na urychlení plateb od odběratelů, tak i na zajištění pohledávek, aby byly vůbec splaceny. Existuje řada nástrojů, které by efektivně pomohly řešit výše zmíněné nedostatky v řízení pohledávek. Aby bylo možné pohledávky řídit, je nutné, aby docházelo k jejich neustálému monitorování.

Jak vyplývá z tabulky č. 19, tak podíl krátkodobých pohledávek na celkových aktivech ve společnosti NEKR SERVIS v rámci sledovaného období kolísal. Výkyvy jsou znatelné zejména v letech 2010 a 2014. V roce 2010 byl tento podíl 35,64 %, v roce 2011 stoupl na 45,12 % a následně v roce 2012 stoupl dokonce na 46,37 %. Během jednoho roku vzrostl tento podíl o zhruba 10 procentních bodů, což je velmi významné.

**Tabulka č. 19: Podíl krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů na celkových aktivech za období 2010-2014**

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| **AKTIVA CELKEM** | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| **Krátkodobé pohledávky** | 35,64 % | 45,12 % | 46,37 % | 42,25 % | 32,19 % |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky č. 20 je možné vyčíst, jaký je podíl krátkodobých pohledávek na celkových tržbách podniku. Zatímco v roce 2010 byl tento podíl 22,32 %, v roce 2011 bylo dosaženo dokonce hodnoty 35,24 %. Jedná se tedy o nárůst o 13 procentních bodů.

**Tabulka č. 20: Podíl krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů na celkových tržbách za období 2010-2014**

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| **TRŽBY CELKEM** | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| **Krátkodobé pohledávky** | 22,32 % | 35,24 % | 29,11 % | 31,32 % | 27,95 % |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V následující tabulce č. 21 je uveden přehled pohledávek z obchodních vztahů a zároveň také objem pohledávek, které byly po lhůtě splatnosti.

**Tabulka č. 21: Přehled pohledávek z obchodních vztahů před a po lhůtě splatnosti za období 2010-2014**

| | Pohledávky (tis. Kč) | Pohledávky po lhůtě splatnosti (tis. Kč) | Pohledávky po lhůtě splatnosti (%) |
|---|---|---|---|
| **2010** | 5 617 | 1 086 | 19,33 % |
| **2011** | 8 963 | 1 498 | 16,71 % |
| **2012** | 7 560 | 1 784 | 23,61 % |
| **2013** | 5 933 | 2 017 | 34,01 % |
| **2014** | 7 073 | 2 758 | 39,00 % |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pohledávky z obchodních vztahů, které jsou po lhůtě splatnosti, lze rozdělit do pěti skupin. Tyto skupiny jsou členěny v tabulce č. 22 podle toho, jak dlouho po splatnosti jsou v podniku evidovány. V prvních třech letech je patrné, že nejvíce pohledávek po splatnosti je evidováno do 60 dnů po splatnosti. V letech 2013 a 2014 jsou evidovány nejvíce pohledávky do 30 dnů po splatnosti. Lze tedy říci, že podnik eviduje přibližně 87-95 % pohledávek do 60 dnů po splatnosti.

**Tabulka č. 22: Pohledávky z obchodních vztahů podle počtu dnů po splatnosti**

| | do 30 dnů | do 60 dnů | do 90 dnů | do 120 dnů | nad 180 dnů |
|---|---|---|---|---|---|
| **2010** | 39,47 % | 56,38 % | 2,01 % | 2,14 % | 2,15 % |
| **2011** | 28,11 % | 59,27 % | 8,37 % | 1,64 % | 2,61 % |
| **2012** | 36,15 % | 59,29 % | 2,54 % | 0,02 % | 2,00 % |
| **2013** | 49,88 % | 43,22 % | 3,46 % | 0,00 % | 3,44 % |
| **2014** | 47,97 % | 41,65 % | 2,01 % | 0,03 % | 4,28 % |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Doba obratu pohledávek se pohybovala od 100-127 dnů. Nejvyšší hodnoty bylo naměřeno však v roce 2011, kdy je patrné i množství pohledávek 60 dnů po splatnosti a to ve výši 8,37 %.

Z výše uvedeného přehledu vyplývá, že společnost eviduje značný podíl pohledávek po lhůtě splatnosti, které mohou negativně ovlivňovat finanční hospodaření. Proto je třeba věnovat pozornost urychlení plateb od odběratelů, čímž se zabývá následující podkapitole, která je právě věnována zavedení skonta.

### 3.1.1 Poskytnutí skonta, rabatu a jiných slev

Jedním z nástrojů jak motivovat zákazníky k placení v dřívějších termínech je nabídka skonta z obratu v situaci, kdy úhrady pohledávky provedou před datem jejich splatnosti. Zákazníci tedy mají možnost zaplatit méně, než je jejich původní dluh. Jelikož se ve většině případů nejedná o zanedbatelnou částku objednané zakázky, mohl by to být pro zákazníky opravdu motivační faktor. Jako podporu zvýšení prodeje je možné poskytovat rabaty, které vyjadřují množstevní slevu, slevy při nákupu či slevu za horší jakost apod. Proto je třeba věnovat pozornost i při určování ceny a např. jistou částku „slevy“ mít v pevné prodejní ceně (v ceně „před slevou“) započtenou. Nicméně tato část bude zaměřena pouze pro návrh poskytnutí skonta.

Pokud se tedy společnost rozhodne skonto poskytovat, je nezbytné určit, jaká bude jeho výše a délka. Režňáková (2005, s. 76) uvádí následující způsoby výpočtů.

Měla by platit zásada, že hodnota dodávky po odečtení skonta úročená náklady kapitálu, by se měla minimálně rovnat původní hodnotě (celkové) dodávky, tj.

$$\mathbf{HD_s * (1+i_t) \geq HD}$$

Kde: $HD_s$ ….. hodnota dodávky snížená o skonto v Kč;

$i_t$ ….. náklady kapitálu (alternativního zdroje financování) přepočtené na délku poskytovaného skonta ve tvaru indexu;

HD ….. fakturovaná hodnota dodávky.

Hodnotu dodávky sníženou o skonto lze určit podle následujícího vztahu:

$$\mathbf{HD_s = HD * (1-i_s)}$$

Kde: $i_s$ ….. sazba skonta ve tvaru indexu kvanfitikovaná podle vztahu:

$$\mathbf{i_s = 1 - \frac{HD_S}{HD} = 1 - \frac{\frac{HD}{(1+i_t)}}{HD} = 1 - \frac{1}{(1+i_t)} = \frac{i_t}{1+i_t}}$$

Náklady kapitálu na délku poskytnutého skonta ($i_t$) představují přepočítanou hodnotu ročních nákladů na počet dní, na které se poskytuje skonto a lze je vypočítat podle následujícího vztahu:

$$\mathbf{i_t = i_k * \frac{T}{360}}$$

Kde: T ….. počet dní, na které se poskytuje skonto (T = DS – LS)

DS ….. doba splatnosti obchodního úvěru;

LS ….. lhůta pro poskytnutí skonta;

$i_k$ ….. roční náklady kapitálu ve tvaru indexu (tj. náklady alternativního krátkodobého zdroje financování).

Následně po dosazení do výše uvedeného vztahu lze odvodit časový horizont poskytnutí skonta (DS-LS):

$$\mathbf{T = \frac{360 * i_s}{i_k * (1 - i_s)}}$$

Doba splatnosti u jednotlivých odběratelů je různá. Liší se např. výší fakturované částky, velikostí a důležitostí odběratele pro podnik a samozřejmě také důvěryhodností (bonitou) odběratele. Není stanovená žádná přesná a hlavně závazná metodika, podle kterého by to bylo určováno. Každá faktura je posuzována individuálně.

V případě fakturace nízkých částek (většinou do 20 000 Kč) se doba splatnosti stanovuje na 14 dnů. Pokud jde o částky v rozmezí 20 000 – 60 000 Kč, zde je doba splatnosti většinou 30 dnů. Nad částku 60 000 Kč je stanovena doba splatnosti přibližně na 60 dnů. V případě fakturované částky nad 500 000 Kč se určuje doba splatnosti přibližně na 90 dnů.

Zákazníci realizují největší objem tržeb (a tedy i pohledávek), kde doba splatnosti obchodního úvěru je 60 dnů. Ale jak již bylo zmíněno, stanovení délky splatnosti je většinou individuální záležitostí.

**Poskytnutí skonta zákazníkům s dobou splatnosti obchodního úvěru 60 dnů**

Sleva za dřívější zaplacení bude poskytnuta právě odběratelům, kde doba splatnosti je 60 dnů. Průměrná hodnota dodávky této skupině odběratelů činí přibližně 85 000 Kč. Jelikož situace, kdy odběratel zaplatí dříve, než máme uhradit závazky svým dodavatelům je daleko příznivější, než kdyby to mělo být naopak, bude tedy stanovena následující platební podmínka:

$$\mathbf{(x/15); (0/60)}$$

Ta říká, pokud odběratel uhradí fakturu společnosti NEKR SERVIS do 15-ti dnů, dostane slevu ve výši „x“. Tato hodnota „x“ (výše skonta) bude vypočtena níže. K výpočtu je nutné si zvolit náklady kapitálu (alternativní zdroj krátkodobého financování). Tímto krátkodobým zdrojem byl zvolen krátkodobý úvěr, kde roční úroková sazba činí 9,9 %. Je třeba určit takovou výši skonta, která bude pro podnik NEKR SERVIS výhodná. V případě, že by byla nevýhodná, nemělo by smysl skonto poskytovat.

Pří výpočtu vycházíme ze vztahu:

$$\mathbf{HD_s * (1+i_t) \geq HD}$$

$$\mathbf{HD_s = HD * (1-i_s)}$$

$$85\,000 * (1 - i_s) * (1 + \frac{0{,}099}{360} * 45) \geq 85\,000$$

$$86\,051{,}875 - 86\,051{,}875 * i_s \geq 85\,000$$

$$i_s \leq 1{,}22\ \%$$

Platební podmínky budou tedy následující (1,22/15); (0/60). Nyní je třeba provést kontrolní vpočet, podle kterého bude prověřena výhodnost poskytovaného skonta.

$$85\,000 * (1 - 0{,}0122) * \left(1 + \frac{0{,}099}{360} * 45\right) \geq 85\,000$$

$$85\,002{,}04213 \geq 85\,000$$

Na základě výše stanovených podmínek pro udělení skonta (lhůta pro zaplacení a výše skonta) a dle kontrolních výpočtů je možné tvrdit, že poskytované skonto bude pro podnik NEKR SERVIS výhodné. Konkrétně se tedy jedná o to, pokud zákazník uhradí svůj závazek vůči svému dodavateli (NEKR SERVIS) do 15 dnů, bude mu poskytnuta sleva ve výši 1,22 % z celkové hodnoty dodávky (v našem konkrétním příkladě se jedná o částku 1 037 Kč.

Realizace poskytnutí skonta bude demonstrována na následující situaci. Bude předpokládáno, že nabídku skonta využije 35 % odběratelů, kterým tato možnost bude nabídnuta. Jedná se o kvalifikovaný odhad po rozhovoru s jednatelem společnosti. Pro účely výpočtu se bude vycházet z údajů za rok 2014.

**Tabulka č. 23: Zjednodušená rozvaha před zavedením skonta**

| Rozvaha k 31. 12. 2014 (v tis. Kč) | | | |
|---|---|---|---|
| **Dlouhodobý majetek** | **7 167** | **Vlastní kapitál** | **12 064** |
| **Oběžná aktiva** | **19 533** | Základní kapitál | 100 |
| Zásoby | 3 919 | **Cizí zdroje** | **15 344** |
| Pohledávky z obch. vz. | 7 073 | Bankovní úvěry | 5 733 |
| Peníze | 6 753 | | |
| **Časové rozlišení** | **830** | **Časové rozlišení** | **122** |
| **AKTIVA CELKEM** | **27 530** | **PASIVA CELKEM** | **27 530** |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Jak již bylo uvedeno výše, skonta využije 35 % odběratelů – hodnota pohledávek v tomto případě činí 2 121 900 Kč. Podnik využije veškeré volné peněžní prostředky, které budou prostřednictvím skonta získány, na splacení části bankovního úvěru ve výši 2 000 000 Kč. Tento bankovní úvěr je úročen 6 % p. a.

Níže je podrobně demonstrován vliv skonta na hospodaření společnosti.

| | |
|---|---|
| Kapitál vázaný v pohledávkách bude uvolněn ve výši | 2 191 900 Kč |

**Náklady skonta**

| | |
|---|---|
| Výše pohledávek, která nebude zaplacena (hodnota skonta) | 26 741 Kč |

**Úspora**

| | |
|---|---|
| *Splacení bankovního úvěru ve výši 2 000 000 Kč* | |
| Úspora nákladových úroků (6,00 % z 2 000 000 Kč) | 120 000 Kč |

**Čistá úspora**

| | |
|---|---|
| Úspory - náklady | **93 259 Kč** |

Celkový vliv zavedení skonta na rozvahu podniku je znázorněn v tabulce č. 24. U aktiv dojde k poklesu oběžných aktiv, což je způsobeno snížením pohledávek z obchodních vztahů o 2 191 900 Kč. Z této hodnoty bude splacena část bankovního úvěru ve výši 2 000 000 Kč. Hodnota bankovního úvěru se tedy sníží na 3 733 000 Kč. Tím poklesne hodnota cizích zdrojů o stejnou sumu. Zbývající částka (191 900 Kč) bude převedena na běžný účet podniku.

**Tabulka č. 24: Zjednodušená rozvaha po zavedení skonta**

| Rozvaha k 31. 12. 2014 (v tis. Kč) | | | |
|---|---|---|---|
| **Dlouhodobý majetek** | **7 167** | **Vlastní kapitál** | **12 064** |
| **Oběžná aktiva** | **17 533** | Základní kapitál | 100 |
| Zásoby | 3 919 | **Cizí zdroje** | **13 344** |
| Pohledávky z obch. vz. | 4 881 | Bankovní úvěry | 3 733 |
| Peníze | 6 945 | | |
| **Časové rozlišení** | **830** | **Časové rozlišení** | **122** |
| **AKTIVA CELKEM** | **25 530** | **PASIVA CELKEM** | **25 530** |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zavedením skonta tak dojde ke snížení doby obratu pohledávek a podaří se tak urychlit jejich inkaso. Rovněž se zrychlí obrat celkových aktiv (z hodnoty 1,15 na hodnotu 1,24) a dojde také ke snížení zadluženosti (z 55,74 % na 52,27 %). Koeficient samofinancování se zvýší ze 43,82 % na 47,25 %).

### 3.1.2 Hodnocení bonity odběratelů

Základní způsob, kterým lze předcházet jistým problémům s úhradou pohledávek je samotné hodnocení bonity odběratelů. V rámci důkladného prověřování odběratelů by mělo dojít k eliminaci nespolehlivých odběratelů. Celý proces hodnocení bonity odběratelů by spočíval nejdříve v obecném rozdělení na odběratele dlouhodobé a odběratele nové.

Dlouhodobí odběratelé by byli členěni podle frekvence (pravidelnost) objednávek, jejich objemu (čili tržeb společnosti NEKR SERVIS od daného odběratele) a doby inkasa pohledávky (doba úhrady od vystavení faktury). Současně s touto evidencí by probíhala i průběžná „kontrola odběratele“ a to způsobem, který bude uveden níže v rámci „identifikování“ nového odběratele. Tím by vznikla jistá evidence a přehled, podle kterého by se určovala výše záloh a lhůta pro splatnost faktury.

Jelikož v případě nových odběratelů není možné posuzovat jejich bonitu předchozím uvedeným způsobem (pravidelnost objednávek, doba inkasa apod.), tak by takovéto

hodnocení mělo probíhat následujícími možnými způsoby. Ten nejzákladnější způsob prověření nového odběratele by spočíval v nahlédnutí do Centrálního registru dlužníků, který je veřejně přístupný na webových stránkách www.centralniregistrdluzniku.cz. Ten obsahuje údaje o neplatičích, kteří byli vybráni registrovaným uživatelem na veřejnou vývěsku. Rovněž lze navštívit server www.justice.cz, což je oficiální server českého soudnictví - zde je možno „identifikovat“ odběratele prostřednictvím veřejného rejstříku, kde jsou vedené všechny obchodní subjekty, nebo prostřednictvím insolvenčního rejstříku, kde jsou však vedeni jen dlužníci. V rámci evidence v insolvenčním rejstříku je možné vyhledávat podle jména, IČ, rodného čísla a dalších údajů a je možné okamžitě zjistit, zda je ve věci určité osoby (FO i PO) vedeno insolvenční řízení a v jakém je stavu. Informace z insolvenčního rejstříku se projevuje i v obchodním rejstříku, ale s určitým zpožděním a jen u těch, kdo jsou tam zapsáni. Dále je možnost získat informace z webové aplikace ARES Ministerstva financí – zde jsou zpřístupněné údaje z informačních systémů pro vedení registrů a evidencí veřejné správy o ekonomických subjektech (MFČR, 2016). V případě živnostníků je možno navštívit živnostenský rejstřík, kde můžeme např. zjistit, jak dlouho daná osoba podniká (tato informace rovněž může udávat jistý směr). Těmito způsoby lze tedy zjistit takové informace, které by sloužily jako podklad pro určitá rozhodování (např. o výši zálohy, lhůtě splatnosti apod.).

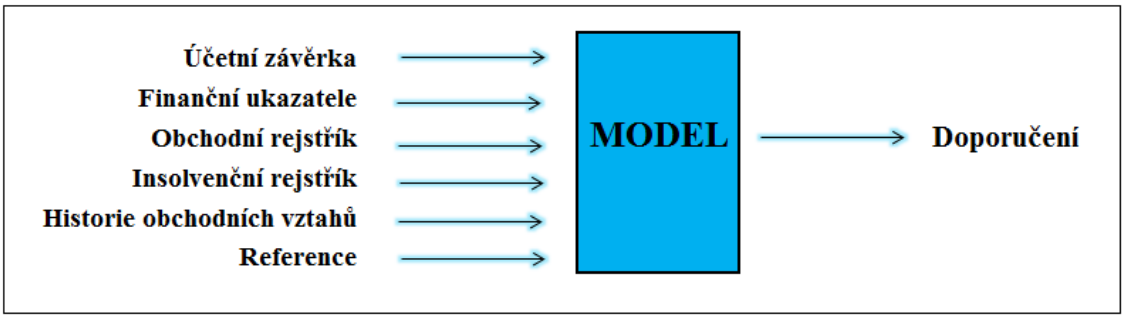
Jedná se o poměrně časově náročnou administrativní činnost, o kterou se rozšíří i pracovní náplň stávajícího zaměstnance, jelikož nábor nového zaměstnance skrze jen tuto činnost by byla přemíru nákladná. Nejedná se tedy o činnost, která by měla vliv na organizační strukturu ani o činnost, která by se projevila značným zvýšením mzdových nákladů.

Jako výhody používání modelu hodnocení bonity odběratele lze uvést efektivnost (model může umožňovat nejen rychlé vyhodnocení nové objednávky od odběratele a její případné pozastavení, ale také signalizovat zhoršenou platební schopnost u stávajících odběratelů). Další výhodou je hodnocení všech odběratelů podle stejných kritérií. Lze rovněž členit jednotlivé odběratele podle úrovně rizika.

Cílem tedy bude stanovit určitou metodiku, podle které se bude vycházet při hodnocení bonity jednotlivých odběratelů. Na základě získaných vstupních dat, kterými mohou být

např. údaje z účetní závěrky (zpracovaná finanční analýza – vybrané ukazatele), informace z obchodního rejstříku apod., budou porovnáváni jednotliví odběratele (respektive bude posuzována platební schopnost a rizikovost odběratele), a zároveň budou podle výsledných hodnot členěni do třech intervalů s hodnocením výborný, průměrný nebo nedostatečný. Podle toho, jaké hodnocení daný odběratel obdrží, bude rozhodnuto např. o tom, zda poskytnout či neposkytnout obchodní úvěr. Pokud ano, tak je potřeba stanovit různé další podmínky – např. výše smluvních pokut apod. V případě, že hodnocení odběratele bude negativní, nebude tedy doporučeno poskytnout obchodní úvěr a bude tak vyžadována platba předem.

Hodnocení bonity odběratelů bude navrženo prostřednictvím modelu znázorněného v obrázku č. 5.




**Obrázek č. 5: Základní princip modelu pro hodnocení bonity odběratelů**
(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Vstupní data:**

- Ukazatele finanční analýzy, kam lze zařadit ukazatele rentability tržeb, zadluženosti (celková zadluženost) a rovněž také ukazatele hodnotící schopnost dostát svým závazkům (ukazatele likvidity, ČPK),
- historie obchodních vztahů a reference na odběratele,
- informace z obchodního nebo insolvenčního rejstříku – spadá sem zejména zjištění, zda je proti určité osobě (FO, PO) vedeno insolvenční řízení (případně v jakém je stavu).

**Jednotlivé ukazatele finanční analýzy:**

- **Ukazatel rentability tržeb** - vyjadřuje poměr zisku k tržbám a měří tedy stupeň ziskovosti. Jako bezrizikové lze označit hodnoty od 5 %.
- **Ukazatel celkové zadluženosti** – posuzuje finanční strukturu podniku. Tuto proměnnou lze považovat jako indikátor výše rizika, kterou podnik podstupuje v případě použití cizích zdrojů. V případě zadluženosti nižší než 60 % lze finanční stabilitu podniku považovat za příznivou (snížená míra rizika).
- **Ukazatele likvidity** - značí schopnost společnosti dostát svým závazkům. Proto bude sledována oběžná a pohotová likvidita. Pokud bude u běžné likvidity dosaženo alespoň hodnoty 1,5, lze ji považovat jako bezrizikovou. V případě pohotové likvidity lze jako bezrizikovou považovat hodnotu alespoň 1,0. Okamžitá likvidita bude označena jako bezriziková v případě hodnoty alespoň 0,2.
- **Ukazatel čistého pracovního kapitálu** - značný vliv na platební schopnost podniku má rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými cizími zdroji. Je tedy zapotřebí mít relativně volný kapitál čili podnik musí dosahovat přebytku krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými zdroji. Tento vstupní parametr je možno hodnotit jako pozitivní již v případě, že bude vykazovat kladnou hodnotu.
- **Historie obchodních vztahů** - lze považovat za kvalitativní ukazatel. Není možné získat přesnou číselnou hodnotu, kde by se dal určit interval vhodných výsledků. Proto se zde bude posuzovat zejména minulost těchto vztahů na základě zkušeností, zda docházelo k problémům se splatností faktur či zda docházelo k porušování smluvních podmínek apod.
- **Reference** - čerpání informací z různých registrů dlužníků, od obchodních partnerů apod.

### Hodnocení analyzovaných dat

Vstupní data, která budou získána, se budou následně analyzovat. Výsledky analýz se tak stanou podkladem pro hodnocení bonity odběratele. Jednotlivá kritéria budou posuzována podle jejich výsledných hodnot (zda jsou příznivá či méně příznivá) a to pomocí přiděleného bodové hodnocení na stupnici od -2 (rizikový) do +2 (bezrizikový). Hodnocení musí provádět kompetentní zaměstnanec, který má určitou kvalifikaci a zkušenosti v oboru financí. Tento odpovědný zaměstnanec bude přidělovat body na základě posouzení každé vstupní proměnné samostatně.

Jakmile bude přiděleno bodové hodnocení, provede se průměr získaných bodů, na základě kterého dojde fázi rozřazení do tří intervalů, které hodnotí bonitu odběratele a na základě kterého se určí podmínky poskytnutí obchodního úvěru.

| Vstupní proměnná | Počet bodů | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 |
| Rentabilita tržeb | | | | | |
| Celková zadluženost | | | | | |
| Likvidita | | | | | |
| Čistý pracovní kapitál | | | | | |
| Historie obchodních vztahů | | | | | |
| Reference | | | | | |

| Průměrné bodové hodnocení: | |
|---|---|

| Závěrečné hodnocení | Interval | |
|---|---|---|
| | od | do |
| Výborné | 1,01 | 2,00 |
| Průměrné | 0,00 | 1,00 |
| Nedostatečné | < 0,00 | |

| Získané hodnocení označte křížkem | |
|---|---|
| Výborné | |
| Průměrné | |
| Nedostatečné | |

| Rozhodnutí o poskytnutí obchodního úvěru podle získaného hodnocení | |
|---|---|
| Výborné | ANO |
| Průměrné | ANO |
| Nedostatečné | NE |

V případě rozhodnutí "ANO"
... Poskytnout obchodní úvěr
... Sjednat podmínky smlouvy (smluvní pokuty apod.)

V případě rozhodnutí "NE"
... Platba předem nebo alespoň částečná platba předem

**Obrázek č. 6: Navržený model hodnocení bonity odběratelů**
(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Pro názornou ukázku budou namodelovány dva případy:**

- U **odběratele A** (podnikající subjekt) byla provedena analýza a došlo k následujícímu zjištění:
    - Ukazatel rentability tržeb dosahuje hodnoty 4 %,
    - celková zadluženost je 40 %,
    - běžná likvidita je 2,00; pohotová likvidita je 1,3; okamžitá likvidita 0,3,
    - čistý pracovní kapitál dosahuje kladné hodnoty,
    - s daným subjektem společnost NEKR SERVIS obchoduje již řadu let a s platbami nikdy nebyla v prodlení, a ani nedocházelo k žádným jiným problémům,
    - zároveň se jedná o zákazníka, který přináší podniku NEKR SERVIS značnou výši zisku a jsou na něj většinou výborné reference.
- Postup a výsledek hodnocení znázorňuje obrázek č. 7.

| Vstupní proměnná | Počet bodů | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 |
| Rentabilita tržeb | | | X | | |
| Celková zadluženost | | | | X | |
| Likvidita | | | | X | |
| Čistý pracovní kapitál | | | X | | |
| Historie obchodních vztahů | | | | | X |
| Reference | | | | X | |

| Průměrné bodové hodnocení: | 0,83 |
|---|---|

| Závěrečné hodnocení | Interval | |
|---|---|---|
| | od | do |
| Výborné | 1,01 | 2,00 |
| Průměrné | 0,00 | 1,00 |
| Nedostatečné | < 0,00 | |

| Získané hodnocení označte křížkem | |
|---|---|
| Výborné | |
| Průměrné | X |
| Nedostatečné | |

| Rozhodnutí o poskytnutí obchodního úvěru podle získaného hodnocení | |
|---|---|
| Výborné | ANO |
| Průměrné | ANO |
| Nedostatečné | NE |

**Obrázek č. 7: Aplikace navrženého modelu pro odběratele "A"**
(Zdroj: Vlastní zpracování)

- U **odběratele B** (podnikající subjekt) byla provedena analýza a došlo k následujícímu zjištění:
    - Ukazatel rentability tržeb dosahuje hodnoty 3 %,
    - celková zadluženost je 70 %,
    - běžná likvidita je 0,8; pohotová likvidita je 0,5; okamžitá likvidita 0,1,
    - čistý pracovní kapitál dosahuje záporné hodnoty,
    - danému subjektu společnost NEKR SERVIS v minulosti již dodávala své produkty a k platbám docházelo většinou v termínu splatnosti (byl zaznamenán jen jeden případ s platbou po splatnosti).
- Postup hodnocení znázorňuje obrázek č. 8.

| Vstupní proměnná | Počet bodů | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 |
| Rentabilita tržeb | | | X | | |
| Celková zadluženost | X | | | | |
| Likvidita | | X | | | |
| Čistý pracovní kapitál | | X | | | |
| Historie obchodních vztahů | | | X | | |
| Reference | | X | | | |

| | |
|---|---|
| Průměrné bodové hodnocení: | -0,83 |

| Závěrečné hodnocení | Interval | |
|---|---|---|
| | od | do |
| Výborné | 1,01 | 2,00 |
| Průměrné | 0,00 | 1,00 |
| Nedostatečné | < 0,00 | |

| Získané hodnocení označte křížkem | |
|---|---|
| Výborné | |
| Průměrné | |
| Nedostatečné | X |

| Rozhodnutí o poskytnutí obchodního úvěru podle získaného hodnocení | |
|---|---|
| Výborné | ANO |
| Průměrné | ANO |
| Nedostatečné | NE |

**Obrázek č. 8: Aplikace navrženého modelu pro odběratele "B"**
Zdroj: Vlastní zpracování

**Frekvence hodnocení a úpravy:**

- Noví odběratelé budou prověřování bezprostředně (ihned po obdržení objednávky),
- prověřování stávajících odběratelů bude probíhat min. jednou ročně,
- modifikace jednotlivých proměnných kdykoliv dle potřeby (následně je třeba znovu prověřit celou databázi podle nových proměnných).

Implementace tohoto systému prověřování bonity odběratelů přináší sice řadu výhod, ale má i své nevýhody. Značnou nevýhodou tohoto modelu je jeho nákladovost užívání v praxi - provádění analýz a zpracovávání dat je jak administrativně, tak i časově náročné. Vzhledem k vysokému počtu odběratelů by bylo pravděpodobně nutné přijmout nového zaměstnance. V horším případě rozšířit pracovní náplň některého ze stávajících zaměstnanců obchodního oddělení (s potřebnou znalostí z oboru). V obou možných případech by tak došlo ke zvýšení mzdových nákladů.

Prověření bonity odběratelů je možné rovněž prostřednictvím specializovaných agentur, která se právě na solventnost zaměřuje. Náklady by však mohly být daleko vyšší, jelikož se jedná o služby, které by byly víceméně vytvořeny na míru.

V případě, že by si podnik NEKR SERVIS chtěl zvolit způsob prověřování bonity s nižší administrativní a časové náročnosti, lze tedy doporučit využívání již v úvodu zmíněného veřejného rejstříku Justice, aplikace ARES či Centrálního registru dlužníků.

Pro snížení ztráty s případným rizikem nezaplacení dodávky se doporučuje pravidelnost v žádání záloh od všech odběratelů bez rozdílu. Vše by se odvíjelo od objemu zakázky. Finanční prostředky, které by podnik NEKR SERVIS obdržel, by sice byly evidovány jako jistá záloha, ale zároveň by bylo možné z této částky hradit případně další závazky podniku.

Z interních údajů podniku vyplynulo, že smluvní pokuty si podnik stanovuje individuálně podle objemu a typu zakázky. Smluvní pokuty se sjednávají pro případ porušení smluvené povinnosti. Tuto pokutu je možné požadovat bez zřetele k tomu, zda mu porušením utvrzené povinnosti vznikla škoda. Smluvními pokutami se dále zabývá Občanský zákoník č. 89/2012 Sb. (a to od § 2048). Řídí se tedy platnou legislativou (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník). Společnost těchto smluvních pokut sice

využívá, ale ne v plném rozsahu, což bylo odůvodněno tím, že nechce přijít o některé své zákazníky tímto „radikálnějším“ řešením a proto smluvní pokutu v některých případech odpustí. Jde o liberální přístup. Jedná se o jeden z faktorů, který může způsobit prohlubování problémů např. s platbami v prodlení. Proto se doporučuje sjednotit platební podmínky pro všechny odběratele.

Úvěry je třeba poskytovat v přiměřené výši. Neposkytovat úvěr, který by byl pro ten podnik v případě nesplacení likvidační. Je tedy třeba zohledňovat úvěrové kontingenty jako úvěrové stropy (maximální hodnota úvěru, která lze poskytnout jednomu zákazníkovi). A v případě potřeby zvážit i možnost použití zajišťovacích nástrojů jako je např. směnka.

### 3.1.3 Pojištění pohledávek

Jedním z dalších nástrojů, kterým lze efektivně řídit pohledávky je jejich pojištění. Tento druh pojištění není neobvyklý, jelikož na trhu takovýto druh pojištění nabízí řada obchodních subjektů, které samozřejmě poskytují i poradenství k těmto službám.

Ne vždy jsou odběratelé spolehlivými plátci, proto je vhodné využít i možnosti pojištění pohledávek coby ochranu podnikatelského rizika před takovými neplatiči.

Pokud by podnik nevyužil možnosti pojištění, je možné, aby se zajišťovala třeba směnkami. Ale ani ty však negarantují, že by se podniku mohly peníze vrátit, pokud by se stal obětí podvodu nebo přišel do styku se situací, kdy se klient dostane do platební neschopnosti – což se už podniku stalo ne jednou.

Jak již bylo zmíněno možné poradenství v rámci pojištění pohledávek, tak jednotlivé obchodní subjekty nabízející tuto možnost poskytují podniku i informace o jednotlivých obchodech a riziku zaplacení. Toto možné riziko vychází z databáze podniků na trhu, které měli hradit pojištěným podnikům, ale nehradili – již toto může být signálem neuzavírat další kontrakty anebo opravdu s velkou opatrností. Pojišťovací společnost tedy může při pojišťování sdělit, že daný obchod, který se chystá podnik uzavřít, je nepojistitelný, protože riziko vzniku neuhrazené pohledávky je příliš vysoké.

Společnostmi, které nabízí tento druh pojištění, jsou např.:

- Kupeg – úvěrová pojišťovna,
- Euler Hermes SA,
- Komerční úvěrová pojišťovna EGAP,
- Coface Czech Credit Insurance Services,
- Renomia.

Pro názornou ukázku lze navrhnout konkrétní produkt komplexního úvěrového pojištění CREDIRECT (Kupeg.cz, 2016).

- Jedná se o komplexní produkt, který bude chránit podnik před ztrátami z neuhrazených pohledávek a zároveň bude poskytovat přehled o aktuální rizikovosti odběratelů.
- Toto komplexní úvěrové pojištění zahrnuje krytí jak komerčních rizik (riziko nezaplacení pohledávek za tuzemskými nebo zahraničními odběrateli v důsledku jejich platební neschopnosti), tak i politických rizik (kryje riziko nezaplacení pohledávek v důsledku teritoriálních rizik na straně zahraničního odběratele – např. makroekonomické potíže země, lépe řečeno skutečnosti mimo kontrolu konkrétního odběratele).
- Produkt má společnou pojistnou sazbu pro výše zmíněná rizika.
- Principem tohoto pojištění teda bude jistota, že pokud podniku NEKR SERVIS odběratel nezaplatí pohledávku, pojišťovna tuto skutečnost bude považovat za pojistnou událost a vyplatí pojistné plnění ve výši odpovídající nezaplacené pohledávce (maximálně však ve výši úvěrového limitu), od které je odečtena spoluúčast.
- Cena pojištění u úvěrové společnosti KUPEG, a. s. – pohybuje se na úrovni promile z hodnoty pojištěných pohledávek; vypočítá se jako pojistná sazba vynásobená nahlášeným obratem.
    - Do ceny pojištění je třeba započíst i poplatky za úvěrové limity (poplatek za zpracování žádosti o úvěrový limit a monitorovací poplatky, což jsou poplatky za každé započaté období trvání úvěrového limitu).

- Finanční náročnost rámcového pojištění se pohybuje okolo 0,4-0,6 % celkové sumy. Podnik NEKR SERVIS by pak v daném období registroval jednotlivé dodávky u smluvené pojišťovny, která by byla připravena plnit v případě, že by došlo k prodlení s platbou.

### 3.1.4 Využití nástrojů financování pohledávek

Pro určité zajištění úhrady pohledávek lze uvažovat nástroje typu faktoring a forfaiting. Takováto možnost postoupení pohledávky by pro podnik znamenala sice jistý náklad, ale zejména zlepšení likvidní pozice podniku. Podnik tímto způsobem může získat určité výhody - finanční prostředky, kterými může hradit své závazky nebo v případě dřívějšího uhrazení faktur i skonta.

Prostřednictvím **faktoringu** je tak možné si zajistit okamžité inkaso u dosud nesplacených (krátkodobých) pohledávek. Jedná se vlastně o postoupení pohledávky na faktoringovou společnost (faktor) a to za předem domluvených finančních podmínek. Dochází tedy ke změně věřitele. Podnik, který svou pohledávku postupuje (prodává) faktoringové společnosti, tak neobdrží celou nominální hodnotu pohledávky, ale od této hodnoty se odečítá poplatek odpovídající významu klienta, fixní poplatek za zpracování a úrok. Částka, kterou postupující podnik dostane, se pohybuje mezi 60 až 90 % nominální hodnoty postoupené pohledávky.

Aby faktoringová společnost pohledávku odkoupila, musí splňovat následující vlastnosti:

- Pohledávka vznikla na základě dodavatelského nezajištěného úvěru,
- doba splatnosti pohledávky je do 180 dnů,
- předmětem odprodeje jsou pohledávky definované jako kategorie (zpravidla vůči dohodnutým odběratelům),
- musí existovat možnost postoupení pohledávky,
- pohledávka je za subjektem pro faktoringovou společnost s akceptovatelnou bonitou a z teritoria nezatíženého politickými riziky.

Podnik má na výběr ze dvou forem faktoringu. V případě, že je možnost zpětného postihu na dodavatele, tak se hovoří o regresním faktoringu. Faktoringová společnost v takovém případě financuje pohledávky před splatností, a jakmile uplyne tzv. regresní

doba, tak ji vrací zpět k obchodnímu řešení. Pokud se však jedná o bezregresní faktoring, který je pro podnik vždy nákladnější, tak celé riziko nezaplacení přebírá faktoringová společnost (Zinecker, 2008, s. 170).

Faktoring nabízí celá řada specializovaných společností. Lze mezi ně zařadit např. ČSOB Factoring, Factoring Komerční banky, Factoring České spořitelny, UniCredit Factoring a řadu dalších.

Společnost by faktoringem postihla veškeré pohledávky z obchodních vztahů z tuzemska, které v tomto případě budou tvořit 80 % z celkových pohledávek z obchodních vztahů (což je přibližně 5 658 tis. Kč), a pouze tuto část je tedy možné ovlivnit. Pro účely výpočtu se bude vycházet z údajů za rok 2014.

**Tabulka č. 25: Zjednodušená rozvaha před zavedením faktoringu**

| Rozvaha k 31. 12. 2014 (v tis. Kč) | | | |
|---|---|---|---|
| **Dlouhodobý majetek** | **7 167** | **Vlastní kapitál** | **12 064** |
| **Oběžná aktiva** | **19 533** | Základní kapitál | 100 |
| Zásoby | 3 919 | **Cizí zdroje** | **15 344** |
| Pohledávky z obch. vz. | 7 073 | Bankovní úvěry | 5 733 |
| Peníze | 6 753 | | |
| **Časové rozlišení** | **830** | **Časové rozlišení** | **122** |
| **AKTIVA CELKEM** | **27 530** | **PASIVA CELKEM** | **27 530** |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Celkový roční obrat společnosti je 29 630 tis. Kč. V daném roce je doba obratu pohledávek 101 dnů. Pohledávky po lhůtě splatnosti jsou přibližně ve výši 2 344 tis. Kč (což představuje cca 7,9 % z celkového obratu podniku).

Finanční prostředky, které by se díky využití faktoringu uvolnily, podnik využije ke splacení bankovního úvěru (tento bankovní úvěr je úročen 6 % p. a.).

Podnik NEKR SERVIS si pro využití služeb faktoringu vybral společnost ČSOB Factoring, a. s., která je dceřinou společností ČSOB, a. s. Tato faktoringová společnost by převzala pohledávky ve výši 4 000 tis. Kč.

Faktoringová společnost ČSOB požaduje faktoringový poplatek ve výši 1,2 % z hodnoty postoupených pohledávek. Dále je třeba uhradit poplatek za převzetí rizika neplacení – tento poplatek je účtován v případě bezregresního faktoringu (ČSOB Factoring tedy přebírá riziko neplacení). Výše tohoto poplatku je 0,4 % z nominální hodnoty postoupených pohledávek. Úroková sazba je 9,9 % p. a. Faktoringová společnost vyplatí podniku NEKR SERVIS 80 % z celkové hodnoty postoupených pohledávek v okamžiku vystavení faktury. Zbylých 20 % nese podnik NEKR SERVIS jako spoluúčast – jde tedy o hodnotu, která slouží jako zajištění (ČSOB Factoring, 2016).

**Vliv faktoringu na hospodaření podniku (na roční bázi)**

| | |
|---|---|
| Průměrná výše pohledávek převzatých faktorem | 4 000 000 Kč |
| Zajištění ve výši 20 % | 800 000 Kč |
| Uvolnění kapitálu, který je vázán v pohledávkách | 3 200 000 Kč |

**Náklady faktoringu (za rok)**

| | |
|---|---|
| Faktoringový poplatek (1,2 %) | 48 000 Kč |
| *(1,2 % ze 4 000 000 Kč)* | |
| Poplatek za převzetí rizika neplacení (0,4 %) | 160 000 Kč |
| *(0,4 % ze 4 000 000 Kč)* | |
| Nákladové úroky z hodnoty postoupených pohledávek | 316 800 Kč |
| *(9,9 % z 3 200 000 Kč)* | |
| **Celkové náklady** | **524 800 Kč** |

**Úspora faktoringu**

| | |
|---|---|
| *Splacení části bankovního úvěru ve výši 3 200 000 Kč* | |
| Nákladové úroky úvěru (6 % z 3 200 000 Kč) | 192 000 Kč |
| Eliminace nesplacených pohledávek | 2 344 000 Kč |
| *(0,4 % ze 4 000 000 Kč)* | |
| **Celkové úspory** | **2 536 000 Kč** |

**Čistá úspora faktoringu**

| | |
|---|---|
| Úspora – náklady | **2 011 200 Kč** |

Celkový vliv faktoringu na rozvahu podniku je zobrazen v tabulce č. 26. Hodnota oběžných aktiv prvně sice klesne o částku 4 000 000 Kč, ale souběžně dojde ke zvýšení pohledávek vůči faktorovi ve výši 800 000 Kč (20% zajištění). Z uvolněného kapitálu ve výši 3 200 000 Kč bude splacena část bankovního úvěru, jehož hodnota na konci roku 2014 byla ve výši 5 733 tis. Kč. Tím dojde k poklesu cizích zdrojů o hodnotu 3 200 000 Kč.

**Tabulka č. 26: Zjednodušená rozvaha po zavedení faktoringu**

| Rozvaha k 31. 12. 2014 (v tis. Kč) | | | |
|---|---|---|---|
| **Dlouhodobý majetek** | **7 167** | **Vlastní kapitál** | **12 064** |
| **Oběžná aktiva** | **16 333** | Základní kapitál | 100 |
| Zásoby | 3 919 | **Cizí zdroje** | **12 144** |
| Pohledávky z obch. vz. | 3 073 | Bankovní úvěry | 2 533 |
| Pohledávka vůči faktorovi | 800 | | |
| Peníze | 6 753 | | |
| **Časové rozlišení** | **830** | **Časové rozlišení** | **122** |
| **AKTIVA CELKEM** | **24 330** | **PASIVA CELKEM** | **24 330** |

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Využitím možnosti faktoringu tak dojde ke snížení doby obratu pohledávek a podaří se tak urychlit jejich inkaso. Stejně tak dojde ke zrychlení obratu celkových aktiv (z hodnoty 1,15 na hodnotu 1,30) a dojde také ke snížení zadluženosti (z 55,74 % na 49,58 %). Koeficient samofinancování se zvýší ze 43,82 % na 47,25 %).

V takovém případě lze využití možnosti faktoringu určitě doporučit.

## 3.2 Zavedení efektivního systému řízení ERP

Snižování nákladů by mělo být jednou z priorit každého podniku a to proto, že má především pozitivní vliv na hospodářský výsledek (jeho růst), který se dále odráží i v některých ukazatelích, prostřednictvím kterých je hodnocena finanční situace podniku. Existuje možnost, že podniky snižují své náklady na úkor kvality. Ale v případě následujícího návrhu by o snižování nákladů na úkor kvality výrobků nešlo, právě naopak. Zamezilo by se tak zbytečnému plýtvání s materiálem, majetkem, časem a konec konců i s financemi.

Návrh spočívá v zavedení nového efektivního systému HELIOS usnadňujícího řízení procesů v podniku, který by přinesl již zmíněné úspory a to jak časové, tak finanční apod. Jak již bylo zmíněno v analytické části, tak podnik pracuje leda s programem Pohoda. Veškeré řízení, evidenci a pokyny realizuje prostřednictvím různých komunikačních kanálů (e-mail, telefon apod.) a kancelářského balíčku Microsoft Office (Word, Excel apod.). Časová náročnost na zpracovávání dat a tvorbu různých výstupů prostřednictvím tabulek vyhotovených v počítačovém programu Excel apod. je opravdu vysoká.

Toto navržené zavedení informačního systému HELIOS dokáže sjednotit řízení veškerých agend ve výrobní firmě NEKR SERVIS. Zahrnuje nejen ekonomickou oblast, personalistiku, ale také celý výrobní proces (automatizuje velké množství procesů souvisejících s produkčními činnostmi – jedná se především o technickou přípravu, řízení a plánování výroby, logistiku apod.), sleduje a vyhodnocuje zakázky, řídí obchodní i marketingové procesy. Rovněž dokáže exportovat a importovat data pomocí MS Excel.

Zajištění sledovatelnosti zásob je v dnešní době již těžko představitelné bez informačního systému. Právě tento systém ji má zakomponovánu v samotném principu plánování a řízení výroby.

Systém HELIOS dokáže pro podnik zajistit:

- on-line předmětné sledování rozpracovanosti výroby až na úroveň materiál–stroj,
- finanční sledování rozpracovanosti výroby podle nákladových složek,
- datovou evidenci rozpracovanosti výroby s vazbou na jednotlivé výrobní zdroje a skladové pohyby,
- dohledání stavu rozpracovanosti zakázky,
- zpětné dohledání příčiny reklamace,
- sledování a evidenci jednotlivých šarží nebo výrobních čísel ve výrobě i ve skladech,
- sledování historie změn kusovníků a postupů na jednotlivých výrobních příkazech formou odchylkového řízení,
- ocenění zásob ve výrobě i ve výrobních meziskladech v jednotlivých položkách kalkulačního vzorce.

Pro plnohodnotné uplatnění sledovatelnosti výroby nestačí, aby zásoby byly identifikovatelné jen ve skladech. Helios sleduje hodnoty výskytů hmotných položek i mimo skladová uložení, tedy na cestě, na dílnách apod. Rovněž dokáže zajistit také evidenci realizace výrobních celků, operací, neshodných výrobků či zmetkových hlášení. Zaručuje např. i přehled v mzdových listech i spotřebě materiálu (HELIOS, 2016).

Úvodní školení je poskytováno pro klienta zdarma. Následující školení jsou zaměřená na jednotlivé moduly (majetek, sklady, účetnictví apod.) a jsou pro začátečníky víceméně nutná, jelikož s podobným programem nikdo v podniku dosud nepracoval. Celková cena se odvíjí od jednotlivých modulů, které bude podnik pro své řízení potřebovat. Jelikož aktuálně nelze říci a popsat náročnost jednotlivých modulů pro výrobu ve vybraném podniku, bude předpokládaná částka stanovena odhadem na základě propočtů dle konzultací a webových stránek Helios. Pokud se tedy bude jednat o implementaci celého systému vč. školení všech zaměstnanců podniku

(jednatelé, administrativní pracovníci, konstruktéři apod.), tak se náklady tohoto celého procesu budou pohybovat okolo 800 tis. Kč.

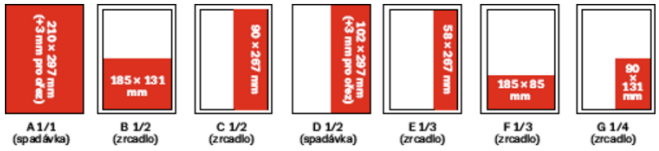
## 3.3 Marketing podniku

Oblast marketingu podniku je jednou z dalších slabých stránek, které podnik má. V podniku se nenachází žádné samostatné marketingové oddělení, ale rozhodování týkající se právě marketingu náleží pouze jednatelům podniku. V případě, že by jednatelé nechtěli věnovat více času marketingové komunikaci (komunikačnímu mixu), nebo nerozšířili pracovní náplň některého ze zaměstnanců, tak se nabízí možnost oslovit přímo reklamní agenturu, která se sama o propagaci společnosti postará. Při volbě této varianty ovšem nastává jisté riziko – nebude oslovena správná cílová skupina a vynaložené finanční prostředky budou „utopeny“.

Konkrétně se lze zaměřit na komunikační mix. Od určitých forem komunikačního mixu lze samozřejmě upustit. Je zbytečné komunikovat s okolím např. prostřednictvím letáků do schránek – konečná cílová skupina, kterou by to mohlo oslovit, je v tomto případě opravdu mizivá. Komunikační mix vybrané společnosti se aktuálně skládá pouze z webových stránek, které nejsou příliš aktuální a z billboardu umístěného přímo na budově (jelikož společnost sídlí přímo u dálnice, odkud je na daný billboard přímý výhled).

Jako efektivní formu komunikace s potenciálními zákazníky lze zvolit např. prostřednictvím magazínu Stavební technika, který je vydáván měsíčně. Propagací v tomto magazínu by se podnik NEKR SERVIS mohl dostat do podvědomí potenciálním zákazníků nejen v České republice, ale zejména na Slovensku. Cenová relace se odvíjí podle plochy inzerce (Vega-stavební technika, 2016).

**Tabulka č. 27: Ceník inzerce v magazínu**




| Inzerát | pouze inzerce bez článku | inzerce s článkem | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | 2/3 nebo 3/4 A4 | 1 A4 | 1,5 A4 | 2 A4 |
| **A: 1/1** | 21 500 Kč (vnitřní strana)<br>26 000 Kč (2. a 3. obálka)<br>38 000 Kč (4. obálka) | – | 25 500 Kč<br>30 000 Kč<br>42 000 Kč | 29 500 Kč<br>36 000 Kč<br>45 500 Kč | 32 000 Kč<br>38 500 Kč<br>46 500 Kč |
| **B, C, D: 1/2** | 13 500 Kč | – | 18 500 Kč | 23 500 Kč | 25 500 Kč |
| **E, F: 1/3** | 10 500 Kč | 14 000 Kč | 16 000 Kč | 19 500 Kč | 22 500 Kč |
| **Vkládaný leták** (do velikosti A4 a maximální hmotnosti 20 g, pouze do celého nákladu) | | | | | 5 Kč/ks |

(Zdroj: Vega-stavební technika, 2016)

Další novou formou propagace by mohla být reklama na sociální síti Facebook. Prostřednictvím této dobré formy mediální komunikace by docházelo ke komunikaci se svými stávajícími i potenciálními zákazníky. Na této síti by se společnost propagovala s novinkami a zajímavostmi z oboru a zároveň tak propagovala sama sebe. Může se však na první pohled zdát, že se jedná o způsob propagace, který je zdarma. Ale není tomu tak. K udržování a aktualizaci těchto stránek (případně zodpovídání různých dotazů) je potřeba věnovat určitý čas (jednatelů či zaměstnance z obchodního oddělení), který je nutné považovat jako náklad obětované příležitosti, jelikož by zaměstnanec místo této činnosti mohl vykonávat zcela jinou práci. Takovéto náklady lze vyjádřit věnovaným časem. V první fázi se jedná o zavedení stránek a uvedení úvodních informací – tato činnost odhadem zabere 2 hodiny času. V další fázi už dochází pouze k aktualizaci a uvádění novinek a článků z oboru – této činnosti by se dalo věnovat přibližně 1 hodinu týdně (4 hodiny/měsíc). V případě odhadovaného přepočtu nákladů na jeden měsíc „provozování“ těchto stránek se jedná o 400-500 Kč/měsíc.

# ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zhodnocení finanční situace společnosti NEKR SERVIS s. r. o. v letech 2010-2014 pomocí vybraných metod strategické a finanční analýzy a následně tak vytvořit návrhy pro její zlepšení.

Práce byla rozdělena na tři stěžejní části – teoretická, analytická, návrhová. V první části byla definována teoretická východiska, která byla nezbytným základem pro vypracování analytické části. Byly zde uvedeny a popsány základní pojmy a metody související s danou problematikou strategické a finanční analýzy. Druhá část se v úvodu zabývala představením společnosti a následně se věnovala samotné analýze vybraného podniku pomocí metod zmíněných v teoretické části. V rámci strategické analýzy došlo k analýze vnějšího a vnitřního okolí podniku, kde bylo využito analýzy SLEPTE, Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil a modelového rámce „7S“ faktorů společnosti McKinsey. Finanční analýza byla provedena pomocí vybraných absolutních, rozdílových, poměrových a stavových ukazatelů. Zdrojová data byla získána jak z účetních výkazů podniku za období 2010-2014, interních dokumentů podniku, tak i z veřejně dostupných databází a statistik. Výstupem z provedených jednotlivých analýz vyplynula syntéza výsledků v podobě SWOT analýzy. Třetí část byla návrhová, kde se při tvorbě jednotlivých návrhů vycházelo z předchozích zjištění. Byla zde navržena opatření a doporučení pro zlepšení stávající finanční situace podniku.

Z výsledků strategické a finanční analýzy vyplynuly jisté slabé stránky, kterým je věnována návrhová část diplomové práce. Návrhy byly rozděleny do tří částí.

První oblast návrhů spočívala v posílení efektivnosti řízení pohledávek prostřednictvím poskytnutí skonta, hodnocení bonity odběratelů, využívání nástrojů pojištění pohledávek, platebních a zajišťovacích instrumentů a nástrojů financování pohledávek.

Druhá oblast byla věnována zavedení systému, který by usnadňoval řízení procesů v podniku a přinesl by úspory jak časové, tak finanční.

Třetí oblast je zaměřena na zvýšení povědomí o existenci podniku a jeho produktech prostřednictvím marketingové propagace podniku. Jak bylo zjištěno, podnik se aktivně neúčastní na hledání potenciálních zákazníků a rozšiřování povědomí o společnosti.

Aktuálně se totiž propaguje pouze prostřednictvím svých webových stránek a referencí od stávajících odběratelů. Zákazníky jsou především výrobní a obchodní společnosti. Podnik tedy není zaměřen na obchodní vztahy typu B2C, kde by se dalo využít propagace např. formou letáčků do schránek. Zaměřuje se na obchodní vztahy typu B2B, kde byla zvolena propagace prostřednictvím inzerce v odborném magazínu.

Tato diplomová práce bude včetně rozboru jednotlivých výstupů a uvedených návrhů představena managementu podniku. Je na jeho zvážení, zda a do jaké míry prezentované výsledky analýzy a návrhy zohlední při svých budoucích strategických rozhodnutích.

# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BLAHA, Zdenek Sid a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006, 194 s., tab. ISBN 80-7261-145-3.

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006, 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2009, 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015, 287 s. ISBN 978-80-7380-526-5.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Oceňování podniku*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001, 367 s. ISBN 80-7179-529-1.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 2. přeprac. a rozš. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, 745 s. ISBN 978-80-7179-903-0.

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2005, 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem.* 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008, 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015, 342 s. ISBN 978-80-7400-538-1.

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování.* 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.

NEUMAIEROVÁ, Inka a Gabriela LECIÁNOVÁ. *Řízení hodnoty podniku, aneb, Nedělejme z podniku záhadu.* 1. vyd. Praha: Profess Consulting, 2005. ISBN 80-7259-022-7.

NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2.

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

REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management 2. díl.* 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. 119 s. ISBN 80-214-3036-2.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi.* 5. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2008, 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 290 s. ISBN 978-80-247-4047-8.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy.* 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4004-1.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Cash flow.* 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010, 191 s. ISBN 978-80-251-3130-5.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 1999, 195 s. ISBN 80-7226-140-1.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.

STROUHAL, Jiří a Jiřina BOKŠOVÁ. *Lexikon účetních pojmů: překlad z ČJ do AJ a NJ, výklad pojmů v ČJ, AJ a NJ, praktické příklady, účtový rozvrh.* 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-787-4.

*Účetnictví podnikatelů: zákony, prováděcí vyhlášky, standardy; Audit: podle stavu k 12. 1. 2015*. Ostrava: Sagit, 2015, sv. ÚZ č. 1063. ISBN 978-80-7488-091-9.

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 685 s. ISBN 978-80-247-4642-5.

VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 246 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

WAGNER, Jaroslav. *Měření výkonnosti: jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 248 s. ISBN 978-80-247-2924-4.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ze dne 3. 2. 2012.

ZINECKER, M. *Základy financí podniku.* 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství Cerm, 2008. 194 s. ISBN 978-80-214-3704-3.

**Zahraniční literatura:**

BERNSTEIN, Leopold A a John J WILD. *Analysis of financial statements*. 5th ed. New York: McGraw-Hill, 2000. ISBN 0-07-094504-7.

FRIDSON, Martin S a Fernando ALVAREZ. *Financial statement analysis: a practitioner's guide*. 4th ed. Hoboken (NJ): Wiley & Sons, 2011, xv, 378 s. ISBN 978-0-470-63560-5.

**Elektronické zdroje:**

AKCENTACZ. *Zajištění kurzu-forwardové obchody* [online]. 2016 [cit. 2016-03-27]. Dostupné z: http://www.akcentacz.cz/zajisteni-kurzu-forwardove-obchody.html

BANKOVNÍ GRAMOTNOST. *Faktoring a forfaiting – Bankovní Gramotnost* [online]. 2016 [cit. 2016-03-27]. Dostupné z: http://www.bankovnigramotnost.cz/gramotnost_jsem-firma_faktoring-forfaiting

ČSOB Factoring. *Poplatky* [online]. 2016 [cit. 2016-05-04]. Dostupné z: http://www.csobfactoring.cz/factoring/poplatky/

Du Pontova analýza (DuPont analysis). *Management Mania* [online]. Poslední aktualizace: 30.07.2015 [cit. 2016-01-04]. ISSN 2327-3658. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/dupontova-analyza

Daň z příjmů právnických osob. *DůmFinancí.cz* [online]. 1.3.2013 [cit. 2016-01-23]. Dostupné z: http://dumfinanci.cz/clanky/4509-dan-z-prijmu-pravnickych-osob/

HELIOS.eu. *ERP systém pro výrobní společnosti* [online]. 2016 [cit. 2016-03-24]. Dostupné z: http://www.helios.eu/oborova-reseni/vyrobni-spolecnosti/

KUPEG. *Kupeg – úvěrová pojišťovna – produkty na míru* [online]. 2016 [cit. 2016-03-23]. Dostupné z: https://www.kupeg.cz/produkty-a-sluzby/pojisteni-pohledavek

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR. *ARES – ekonomické subjekty* [online]. [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: http://wwwinfo.mfcr.cz/ares/ares_es.html.cz.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2010* [online]. 2011 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: http://www.mpo.cz/dokument89407.html.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2011* [online]. 2012 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: http://www.mpo.cz/dokument105732.html.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2012* [online]. 2013 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: http://www.mpo.cz/dokument141226.html.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2013* [online]. 2014 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: http://www.mpo.cz/dokument150081.html.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2014* [online]. 2015 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: http://www.mpo.cz/dokument157262.html.

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR. Veřejný rejstřík a sbírka listin [online]. © 2012-2015 [cit. 2015-11-22]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=579472&typ=UPLNY

NEKR SERVIS – informace o společnosti. *NEKR.CZ* [online]. 2016 [cit. 2016-01-11]. Dostupné z: http://www.nekr.cz/

VEGA – stavební technika. *Ceník pro tištěný časopis* [online]. [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: http://www.vega.cz/cz/magazines/st#cenik

**Ostatní:**

NEZVAL, Pavel. *Ústní sdělení*. NEKR SERVIS, U Hřbitova 9, Držovice.

BLUMOVÁ, Andrea. *Ústní sdělení.* AldEkon, U Hřbitova 9, Držovice.

# SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

| | |
|---|---|
| Apod. | a podobně |
| Atd. | a tak dále |
| CZ | cizí zdroje |
| ČPK | čistý pracovní kapitál |
| ČPM | čistý peněžní majetek |
| ČPP | čisté pohotové prostředky |
| ČR | Česká republika |
| ČSOB | Československá obchodní banka |
| DHM | dlouhodobý hmotný majetek |
| DM | dlouhodobý majetek |
| DNM | dlouhodobý nehmotný majetek |
| FO | fyzická osoba |
| KB | komerční banka |
| MFČR | Ministerstvo financí České republiky |
| MPO | Ministerstvo průmyslu a obchodu |
| např. | například |
| OA | oběžná aktiva |
| PO | právnická osoba |
| ROA | rentabilita aktiv |
| ROE | rentabilita vlastního kapitálu |
| ROS | rentabilita tržeb |
| s. r. o. | společnost s ručením omezeným |
| tzn. | to znamená |
| VH | výsledek hospodaření |
| VK | vlastní kapitál |
| VZZ | výkaz zisku a ztráty |

# SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Cash flow a životní cyklus ..... 16
Obrázek č. 2: Vzájemná provázanost účetních výkazů ..... 16
Obrázek č. 3: Logo společnosti..... 36
Obrázek č. 4: Organizační struktura společnosti NEKR SERVIS..... 46
Obrázek č. 5: Základní princip modelu pro hodnocení bonity odběratelů ..... 82
Obrázek č. 6: Navržený model hodnocení bonity odběratelů..... 84
Obrázek č. 7: Aplikace navrženého modelu pro odběratele "A" ..... 85
Obrázek č. 8: Aplikace navrženého modelu pro odběratele "B" ..... 86

# SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Horizontální analýza aktiv ..... 49
Tabulka č. 2: Horizontální analýza pasiv ..... 51
Tabulka č. 3: Horizontální analýza VZZ ..... 53
Tabulka č. 4: Vertikální analýza aktiv ..... 56
Tabulka č. 5: Vertikální analýza pasiv ..... 57
Tabulka č. 6: Vertikální analýza VZZ ..... 58
Tabulka č. 7: Tržní podíl společnosti NEKR SERVIS ..... 59
Tabulka č. 8: Analýza rozdílových ukazatelů ..... 60
Tabulka č. 9: Ukazatele rentability ..... 62
Tabulka č. 10: Ukazatele aktivity ..... 63
Tabulka č. 11: Ukazatele zadluženosti ..... 65
Tabulka č. 12: Ukazatele likvidity ..... 66
Tabulka č. 13: Ukazatele produktivity práce ..... 67
Tabulka č. 14: Altmanův index ..... 68
Tabulka č. 15: Index IN05 ..... 69
Tabulka č. 16: Tafflerův model ..... 69
Tabulka č. 17: Pyramidový rozklad ukazatele ROE ..... 70
Tabulka č. 18: SWOT analýza společnosti NEKR SERVIS ..... 72
Tabulka č. 19: Podíl krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů na celkových aktivech za období 2010-2014 ..... 73
Tabulka č. 20: Podíl krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů na celkových tržbách za období 2010-2014 ..... 74
Tabulka č. 21: Přehled pohledávek z obchodních vztahů před a po lhůtě splatnosti za období 2010-2014 ..... 74
Tabulka č. 22: Pohledávky z obchodních vztahů podle počtu dnů po splatnosti ..... 75
Tabulka č. 23: Zjednodušená rozvaha před zavedením skonta ..... 78
Tabulka č. 24: Zjednodušená rozvaha po zavedení skonta ..... 80
Tabulka č. 25: Zjednodušená rozvaha před zavedením faktoringu ..... 91
Tabulka č. 26: Zjednodušená rozvaha po zavedení faktoringu ..... 93
Tabulka č. 27: Ceník inzerce v magazínu ..... 97

# SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha ve zjednodušeném rozsahu k 31. 12. 2010 ……..... I
Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu k 31. 12. 2010 ……... III
Příloha 3: Rozvaha ve zjednodušeném rozsahu k 31. 12. 2011 ……..... V
Příloha 4: Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu k 31. 12. 2011 ……... VII
Příloha 5: Rozvaha ve zjednodušeném rozsahu k 31. 12. 2012 ……..... IX
Příloha 6: Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu k 31. 12. 2012 ……... X
Příloha 7: Rozvaha v plném rozsahu k 31. 12. 2013 ……..... XII
Příloha 8: Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu k 31. 12. 2013 …….. XVI
Příloha 9: Rozvaha v plném rozsahu k 31. 12. 2014 ……. XVIII
Příloha 10: Výkaz zisku a ztráty ve zjednodušeném rozsahu k 31. 12. 2014 ..... XXII

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

# ROZVAHA
## ve zjednodušeném rozsahu
(v celých tisících Kč)

ke dni 31.12.2010

IČ
25504819

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
NEKR SERVIS, s. r. o.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky
U Hřbitova 9
Držovice
79607

| Označení | AKTIVA | Číslo řádku | Běžné účetní období | | | Minulé úč. období |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Brutto | Korekce | Netto | Netto |
| a | b | c | 1 | 2 | 3 | 4 |
| | AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12) | 001 | 24616 | 6703 | 17913 | 16512 |
| A. | Pohledávky za upsaný základní kapitál | 002 | | | 0 | |
| B. | Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06) | 003 | 11114 | 6578 | 4536 | 2923 |
| B. I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | 004 | 608 | 608 | 0 | |
| B. II. | Dlouhodobý hmotný majetek | 005 | 10506 | 5970 | 4536 | 2923 |
| B. III. | Dlouhodobý finanční majetek | 006 | | | 0 | |
| C. | Oběžná aktiva (ř. 08 až 11) | 007 | 13223 | 125 | 13098 | 13367 |
| C. I. | Zásoby | 008 | 4588 | | 4588 | 4610 |
| C. II. | Dlouhodobé pohledávky | 009 | | | 0 | |
| C. III. | Krátkodobé pohledávky | 010 | 6509 | 125 | 6384 | 6886 |
| C. IV. | Krátkodobý finanční majetek | 011 | 2126 | | 2126 | 1871 |
| D. I. | Časové rozlišení | 012 | 279 | | 279 | 222 |

| Označení | PASIVA | Číslo řádku | Běžné účetní období | Minulé účetní období |
|---|---|---|---|---|
| a | b | c | 5 | 6 |
| | PASIVA CELKEM (ř.14 + 20 + 25) | 013 | 17913 | 16512 |
| A. | Vlastní kapitál (ř. 15 až 19) | 014 | 11809 | 11681 |
| A. I. | Základní kapitál | 015 | 100 | 100 |
| A. II. | Kapitálové fondy | 016 | | |
| A. III. | Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku | 017 | 11581 | 12224 |
| A. IV. | Výsledek hospodaření minulých let | 018 | | |
| A. V. | Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) | 019 | 128 | -643 |
| B. | Cizí zdroje (ř. 21 až 24) | 020 | 6147 | 4777 |
| B. I. | Rezervy | 021 | | |
| B. II. | Dlouhodobé závazky | 022 | | |
| B. III. | Krátkodobé závazky | 023 | 6147 | 4777 |
| B. IV. | Bankovní úvěry a výpomoci | 024 | | |
| C. I. | Časové rozlišení | 025 | -43 | 54 |

Sestaveno dne: 28.3.2011

Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: obchodní činnost, zámečnictví

Podpisový záznam: Pavel Nezval, jednatel

HEKA SERVIS s.r.o.
U hřbitova 9
796 07 PROSTĚJOV
CZ25504810

Zpracováno v souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů

# VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
## ve zjednodušeném rozsahu
(v celých tisících Kč)

období 31.12.2010

IČ
25504819

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky
NEKR SERVIS, s. r. o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky
U Hřbitova 9
Držovice
79607

| Označení | TEXT | | Číslo řádku | Skutečnost v účetním období | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | sledovaném | minulém |
| a | b | | c | 1 | 2 |
| I. | Tržby za prodej zboží | | 1 | 1639 | 1487 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | | 2 | 2553 | 3504 |
| * | Obchodní marže | (ř. 01 - 02) | 3 | -914 | -2017 |
| II. | Výkony | | 4 | 26959 | 34967 |
| B. | Výkonová spotřeba | | 5 | 18417 | 21935 |
| * | Přidaná hodnota | (ř. 03 + 04 - 05) | 6 | 7628 | 11015 |
| C. | Osobní náklady | | 7 | 9533 | 11546 |
| D. | Daně a poplatky | | 8 | 37 | 32 |
| E. | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | | 9 | 1386 | 685 |
| III. | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu | | 10 | 5916 | 3183 |
| F. | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu | | 11 | 2229 | 1558 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | | 12 | -26 | -83 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | | 13 | 39 | -142 |
| H. | Ostatní provozní náklady | | 14 | 160 | 874 |
| V. | Převod provozních výnosů | | 15 | | |
| I. | Převod provozních nákladů | | 16 | | |
| * | Provozní výsledek hospodaření (ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)) | | 17 | 264 | -556 |
| VI. | Tržby z prodeje cenných papírů a podílů | | 18 | | |
| J. | Prodané cenné papíry a podíly | | 19 | | |
| VII. | Výnosy z dlouhodobého finančního majetku | | 20 | | |
| VIII. | Výnosy z krátkodobého finančního majetku | | 21 | | |

| Označení | TEXT | Číslo řádku | Skutečnost v účetním období | |
|---|---|---|---|---|
| a | b | c | sledovaném 1 | minulém 2 |
| K. | Náklady z finančního majetku | 22 | | |
| IX. | Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů | 23 | | |
| L. | Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů | 24 | | |
| M. | Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti | 25 | | |
| X. | Výnosové úroky | 26 | 79 | 7 |
| N. | Nákladové úroky | 27 | 151 | 130 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 28 | 48 | 157 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 29 | 112 | 121 |
| XII. | Převod finančních výnosů | 30 | | |
| P. | Převod finančních nákladů | 31 | | |
| * | Finanční výsledek hospodaření (ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)) | 32 | -136 | -87 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 33 | | |
| ** | Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33) | 34 | 128 | -643 |
| XIII. | Mimořádné výnosy | 35 | | |
| R. | Mimořádné náklady | 36 | | |
| S. | Daň z příjmů z mimořádné činnosti | 37 | | |
| * | Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37) | 38 | 0 | 0 |
| T. | Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-) | 39 | | |
| *** | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39) | 40 | 128 | -643 |
| **** | Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 17 + 32 + 35 - 36) | 41 | 128 | -643 |

Sestaveno dne: 28.3.2011

Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: obchodní činnost, zámečnictví

Podpisový záznam: Pavel Nezval, jednatel

Hefa SERVIS s.r.o.
U hřbitova 9
796 07 PROSTĚJOV
CZ25504819

Zpracováno v souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

# ROZVAHA
## ve zjednodušeném rozsahu
(v celých tisících Kč)

ke dni 31.12.2011

| IČ |
|---|
| 25504819 |

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
NEKR SERVIS s.r.o.

Došlo dne: - 3. 04. 2012

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky
U Hřbitova 9
796 07 Držovice
Česká republika

| Označení | AKTIVA | Číslo řádku | Běžné účetní období | | | Minulé úč. období |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Brutto | Korekce | Netto | Netto |
| a | b | c | 1 | 2 | 3 | 4 |
| | AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12) | 001 | 29491 | 7165 | 22326 | 17913 |
| A. | Pohledávky za upsaný základní kapitál | 002 | | | 0 | |
| B. | Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06) | 003 | 12147 | 7054 | 5093 | 4536 |
| B. I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | 004 | 608 | 608 | 0 | |
| B. II. | Dlouhodobý hmotný majetek | 005 | 11539 | 6446 | 5093 | 4536 |
| B. III. | Dlouhodobý finanční majetek | 006 | 0 | | 0 | |
| C. | Oběžná aktiva (ř. 08 až 11) | 007 | 17046 | 111 | 16935 | 13098 |
| C. I. | Zásoby | 008 | 5077 | | 5077 | 4588 |
| C. II. | Dlouhodobé pohledávky | 009 | 0 | | 0 | 0 |
| C. III. | Krátkodobé pohledávky | 010 | 10184 | 111 | 10073 | 6384 |
| C. IV. | Krátkodobý finanční majetek | 011 | 1785 | | 1785 | 2126 |
| D. I. | Časové rozlišení | 012 | 298 | | 298 | 279 |

| Označení<br>a | PASIVA<br>b | Číslo řádku<br>c | Běžné účetní období<br>5 | Minulé účetní období<br>6 |
|---|---|---|---|---|
| | PASIVA CELKEM (ř.14 + 20 + 25) | 013 | 22326 | 17913 |
| A. | Vlastní kapitál (ř. 15 až 19) | 014 | 11854 | 11809 |
| A. I. | Základní kapitál | 015 | 100 | 100 |
| A. II. | Kapitálové fondy | 016 | 0 | 0 |
| A. III. | Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku | 017 | 11709 | 11581 |
| A. IV. | Výsledek hospodaření minulých let | 018 | 0 | 0 |
| A. V. | Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) | 019 | 45 | 128 |
| B. | Cizí zdroje (ř. 21 až 24) | 020 | 10625 | 6147 |
| B. I. | Rezervy | 021 | 0 | 0 |
| B. II. | Dlouhodobé závazky | 022 | 8018 | 6147 |
| B. III. | Krátkodobé závazky | 023 | | 0 |
| B. IV. | Bankovní úvěry a výpomoci | 024 | 2607 | 0 |
| C. I. | Časové rozlišení | 025 | -153 | -43 |

Sestaveno dne: 26.3.2012

Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: obchodní činnost ,zámečnictví

Podpisový záznam: Pavel Nezval, jednatel

Zpracováno v souladu s vyhláškou
č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů

# VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
## ve zjednodušeném rozsahu
(v celých tisících Kč)

ke dni 31.12.2011

| IČ |
|---|
| 25504819 |

Finanční úřad v Příbrami
Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
Č.j.: NEKR SERVIS s.r.o.
Došlo dne: - 3. 04. 2012
Přílohy
Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky
-21-
U Hřbitova 9
796 07 Držovice
Česká republika

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období sledovaném 1 | minulém 2 |
|---|---|---|---|---|
| I. | Tržby za prodej zboží | 1 | 2 055 | 1 639 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 2 | 3 084 | 2 553 |
| + | Obchodní marže (ř. 01 - 02) | 3 | -1 029 | -914 |
| II. | Výkony | 4 | 26 531 | 26 959 |
| B. | Výkonová spotřeba | 5 | 15 595 | 18 417 |
| + | Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05) | 6 | 9 907 | 7 628 |
| C. | Osobní náklady | 7 | 9 728 | 9 533 |
| D. | Daně a poplatky | 8 | 43 | 37 |
| E. | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 9 | 2 216 | 1 386 |
| III. | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu | 10 | 524 | 5 916 |
| F. | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu | 11 | 0 | 2 229 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 12 | -14 | -26 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 13 | 3 595 | 39 |
| H. | Ostatní provozní náklady | 14 | 1 931 | 160 |
| V. | Převod provozních výnosů | 15 | 0 | 0 |
| I. | Převod provozních nákladů | 16 | 0 | 0 |
| * | Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)] | 17 | 122 | 264 |
| VI. | Tržby z prodeje cenných papírů a podílů | 18 | 0 | 0 |
| J. | Prodané cenné papíry a podíly | 19 | 0 | 0 |
| VII. | Výnosy z dlouhodobého finančního majetku | 20 | 0 | 0 |
| VIII. | Výnosy z krátkodobého finančního majetku | 21 | 0 | 0 |

| Označení | TEXT | Číslo řádku | Skutečnost v účetním období | |
|---|---|---|---|---|
| | | | sledovaném | minulém |
| a | b | c | 1 | 2 |
| K. | Náklady z finančního majetku | 22 | 0 | 0 |
| IX. | Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů | 23 | 0 | 0 |
| L. | Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů | 24 | 0 | 0 |
| M. | Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti | 25 | 0 | 0 |
| X. | Výnosové úroky | 26 | 131 | 79 |
| N. | Nákladové úroky | 27 | 128 | 151 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 28 | 56 | 48 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 29 | 136 | 112 |
| XII. | Převod finančních výnosů | 30 | 0 | 0 |
| P. | Převod finančních nákladů | 31 | 0 | 0 |
| * | Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)] | 32 | -77 | -136 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 33 | | 0 |
| ** | Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33) | 34 | 45 | 128 |
| XIII. | Mimořádné výnosy | 35 | 0 | 0 |
| R. | Mimořádné náklady | 36 | 0 | 0 |
| S. | Daň z příjmů z mimořádné činnosti | 37 | 0 | 0 |
| * | Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37) | 38 | 0 | 0 |
| T. | Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-) | 39 | 0 | 0 |
| *** | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39) | 40 | 45 | 128 |
| **** | Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 17 + 32 + 35 - 36) | 41 | 45 | 128 |

Sestaveno dne: 26.3.2012

Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: obchodní činnost, zámečnictví

Podpisový záznam: Pavel Nezval, jednatel

# ROZVAHA
ve zjednodušeném rozsahu
ke dni 31.12.2012

| IČ |
|---|
| 25504819 |

Finanční úřad pro Olomoucký kraj
Název a sídlo účetní jednotky
NEKR SERVIS s.r.o.
U hřbitova 9
Držovice
79607
7.04.2013

(v celých číslicích Kč)

| Označení a | AKTIVA b | Číslo řádku c | Běžné účetní období Brutto 1 | Korekce 2 | Netto 3 | Minulé úč. období Netto 4 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.) | 001 | 29 408 | 9 484 | 19 924 | 22 326 |
| A. | Pohledávky za upsaný základní kapitál | 002 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B. | Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.) | 003 | 12 996 | 9 326 | 3 670 | 5 093 |
| B. I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | 004 | 608 | 608 | 0 | 0 |
| B. II. | Dlouhodobý hmotný majetek | 005 | 12 388 | 8 718 | 3 670 | 5 093 |
| B. III. | Dlouhodobý finanční majetek | 006 | | | | |
| C. | Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.) | 007 | 15 810 | 158 | 15 652 | 16 935 |
| C. I. | Zásoby | 008 | 4 660 | | 4 660 | 5 077 |
| C. II. | Dlouhodobé pohledávky | 009 | | | | |
| C. III. | Krátkodobé pohledávky | 010 | 9 397 | 158 | 9 239 | 10 073 |
| C. IV. | Krátkodobý finanční majetek | 011 | 1 753 | | 1 753 | 1 785 |
| D. I. | Časové rozlišení | 012 | 602 | | 602 | 298 |

| Označení a | PASIVA b | Číslo řádku c | Stav v běžném účet. období 5 | Stav v minulém účet. období 6 |
|---|---|---|---|---|
| | PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.) | 013 | 19 924 | 22 326 |
| A. | Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A. V.) | 014 | 11 908 | 11 854 |
| A. I. | Základní kapitál | 015 | 100 | 100 |
| A. II. | Kapitálové fondy | 016 | | |
| A. III. | Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku | 017 | 11 754 | 11 709 |
| A. IV. | Výsledek hospodaření minulých let | 018 | | |
| A. V. | Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/ | 019 | 54 | 45 |
| B. | Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.) | 020 | 7 999 | 10 625 |
| B. I. | Rezervy | 021 | | |
| B. II. | Dlouhodobé závazky | 022 | 500 | 8 018 |
| B. III. | Krátkodobé závazky | 023 | 7 499 | 0 |
| B. IV. | Bankovní úvěry a výpomoci | 024 | | 2 607 |
| C. I. | Časové rozlišení | 025 | 17 | -153 |

Sestaveno dne: 8.3.2013
Právní forma účetní jednotky:
Předmět podnikání účetní jednotky: Výroba hydraulických a pneumatických zařízení
Podpisový záznam:

NEKR SERVIS s.r.o.
U hřbitova 9
796 07 DRŽOVICE
CZ25504819

# VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění

ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2012

(v celých tisících Kč)

| IČ |
|---|
| 25504819 |

Finanční úřad pro Olomoucký kraj

Název a sídlo účetní jednotky

NEKR SERVIS s.r.o.

U hřbitova 432

Drahovice

779607

| přiděleno | |
|---|---|
| kódy | |
| znaky | |

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období běžném 1 | minulém 2 |
|---|---|---|---|---|
| I. | Tržby za prodej zboží | 01 | 2 052 | 2 055 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 02 | 3 396 | 3 084 |
| + | Obchodní marže (I. - A.) | 03 | -1 344 | -1 029 |
| II. | Výkony | 04 | 29 681 | 26 531 |
| B. | Výkonová spotřeba | 05 | 19 445 | 15 595 |
| + | Přidaná hodnota (I. - A. + II.-B.) | 06 | 8 892 | 9 907 |
| C. | Osobní náklady | 07 | 10 301 | 9 728 |
| D. | Daně a poplatky | 08 | 40 | 43 |
| E. | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 09 | 2 272 | 2 216 |
| III. | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů | 10 | 5 891 | 524 |
| F. | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu | 11 | 1 915 | 0 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti | 12 | 47 | -14 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 13 | 0 | 3 595 |
| H. | Ostatní provozní náklady | 14 | 135 | 1 931 |
| V. | Převod provozních výnosů | 15 | 0 | 0 |
| I. | Převod provozních nákladů | 16 | 0 | 0 |
| * | Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+). až V.) | 17 | 73 | 122 |

IČ: 25504819

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období běžném 1 | Skutečnost v účetním období minulém 2 |
|---|---|---|---|---|
| VI. | Tržby z prodeje cenných papírů a podílů | 18 | 0 | 0 |
| J. | Prodané cenné papíry a podíly | 19 | 0 | 0 |
| VII. | Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.) | 20 | 0 | 0 |
| VIII. | Výnosy z krátkodobého finančního majetku | 21 | 0 | 0 |
| K. | Náklady z finančního majetku | 22 | 0 | 0 |
| IX. | Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů | 23 | 0 | 0 |
| L. | Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů | 24 | 0 | 0 |
| M. | Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti | 25 | 0 | 0 |
| X. | Výnosové úroky | 26 | 209 | 131 |
| N. | Nákladové úroky | 27 | 157 | 128 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 28 | 67 | 56 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 29 | 138 | 136 |
| XII. | Převod finančních výnosů | 30 | 0 | 0 |
| P. | Převod finančních nákladů | 31 | 0 | 0 |
| * | Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.) | 32 | -19 | -77 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 33 | 0 | 0 |
| ** | Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.) | 34 | 54 | 45 |
| XIII. | Mimořádné výnosy | 35 | 0 | 0 |
| R. | Mimořádné náklady | 36 | 0 | 0 |
| S. | Daň z příjmů z mimořádné činnosti | 37 | 0 | 0 |
| * | Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.) | 38 | 0 | 0 |
| T. | Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-) | 39 | 0 | 0 |
| *** | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T) | 40 | 54 | 45 |
| **** | Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.) | 41 | 54 | 45 |

Sestaveno dne: 10.3.2013
Právní forma účetní jednotky:
Předmět podnikání účetní jednotky: Výroba hydraulických a pneumatických zařízení
Podpisový záznam:

SEKA SERVIS s.r.o.
U hřbitova 9
798 07 DRŽOVICE
CZ25504819

Finanční úřad pro Olomoucký kraj
Územní pracoviště v Prostějově
Podáno osobně dne: - 1 -04- 2014
Č.j.:
Přílohy

# ROZVAHA

v plném rozsahu
ke dni 31.12.2013
(v celých tisících Kč)

| IČ |
|---|
| 25504819 |

Název a sídlo účetní jednotky

NEKR SERVIS s.r.o.

U hřbitova 432
Držovice
79607

| Označení a | AKTIVA b | Číslo řádku c | Běžné účetní období Brutto 1 | Korekce 2 | Netto 3 | Minulé úč. období Netto 4 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.) | 001 | 31 313 | 11 194 | 20 119 | 19 924 |
| A. | Pohledávky za upsaný základní kapitál | 002 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B. | Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.) | 003 | 13 083 | 11 072 | 2 011 | 3 670 |
| B. I. | Dlouhodobý nehmotný majetek ( součet B.I. 1. až B.I.8.) | 004 | 608 | 608 | 0 | 0 |
| B. I. 1. | Zřizovací výdaje | 005 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje | 006 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. | Software | 007 | 608 | 608 | 0 | 0 |
| 4. | Ocenitelná práva | 008 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Goodwill | 009 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. | Jiný dlouhodobý nehmotný majetek | 010 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7. | Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek | 011 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek | 012 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B. II. | Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.9.) | 013 | 12 475 | 10 464 | 2 011 | 3 670 |
| B. II. 1. | Pozemky | 014 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Stavby | 015 | 214 | 84 | 130 | 141 |
| 3. | Samostatné movité věci a soubory movitých věcí | 016 | 12 113 | 10 380 | 1 733 | 3 284 |
| 4. | Pěstitelské celky trvalých porostů | 017 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Dospělá zvířata a jejich skupiny | 018 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. | Jiný dlouhodobý hmotný majetek | 019 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7. | Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek | 020 | 148 | 0 | 148 | 245 |
| 8. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek | 021 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9. | Oceňovací rozdíl k nabytému majetku | 022 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B.III. | Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.) | 023 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B.III.1. | Podíly - ovládaná osoba | 024 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem | 025 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. | Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly | 026 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. | Půjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv | 027 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Jiný dlouhodobý finanční majetek | 028 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. | Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek | 029 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek | 030 | 0 | 0 | 0 | 0 |

IČ: 25504819

| Označení | AKTIVA | Číslo řádku | Běžné účetní období | | | Minulé úč. období |
|---|---|---|---|---|---|---|
| a | b | c | Brutto 1 | Korekce 2 | Netto 3 | Netto 4 |
| C. | Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.) | 031 | 17 461 | 122 | 17 339 | 15 652 |
| C. I. | Zásoby (součet C. I.1. až C.I.6.) | 032 | 4 519 | 0 | 4 519 | 4 660 |
| C. I. 1. | Materiál | 033 | 3 409 | 0 | 3 409 | 564 |
| 2. | Nedokončená výroba a polotovary | 034 | 101 | 0 | 101 | 250 |
| 3. | Výrobky | 035 | 1 009 | 0 | 1 009 | 954 |
| 4. | Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny | 036 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Zboží | 037 | 0 | 0 | 0 | 2 892 |
| 6. | Poskytnuté zálohy na zásoby | 038 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C. II. | Dlouhodobé pohledávky (součet C.II. 1. až C.II.8.) | 039 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C. II. 1. | Pohledávky z obchodních vztahů | 040 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba | 041 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. | Pohledávky - podstatný vliv | 042 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. | Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení | 043 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Dlouhodobé poskytnuté zálohy | 044 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. | Dohadné účty aktivní | 045 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7. | Jiné pohledávky | 046 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8. | Odložená daňová pohledávka | 047 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C.III. | Krátkodobé pohledávky (součet C.III.1. až C.III.9.) | 048 | 8 623 | 122 | 8 501 | 9 239 |
| C.III. 1. | Pohledávky z obchodních vztahů | 049 | 6 055 | 122 | 5 933 | 6 070 |
| 2. | Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba | 050 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. | Pohledávky - podstatný vliv | 051 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. | Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení | 052 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění | 053 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. | Stát - daňové pohledávky | 054 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7. | Krátkodobé poskytnuté zálohy | 055 | 219 | 0 | 219 | 320 |
| 8. | Dohadné účty aktivní | 056 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9. | Jiné pohledávky | 057 | 2 349 | 0 | 2 349 | 2 849 |
| C.IV. | Krátkodobý finanční majetek (součet C.IV.1 až C.IV.4) | 058 | 4 319 | 0 | 4 319 | 1 753 |
| C.IV.1. | Peníze | 059 | 2 641 | 0 | 2 641 | 1 466 |
| 2. | Účty v bankách | 060 | 1 678 | 0 | 1 678 | 285 |
| 3. | Krátkodobé cenné papíry a podíly | 061 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| 4. | Pořizovaný krátkodobý finanční majetek | 062 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| D. I. | Časové rozlišení (D.I.1. + D.I.3.) | 063 | 769 | 0 | 769 | 602 |
| D. I. 1. | Náklady příštích období | 064 | 152 | 0 | 152 | 192 |
| 2. | Komplexní náklady příštích období | 065 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. | Příjmy příštích období | 066 | 617 | 0 | 617 | 410 |

IČ: 25504819

| Označení a | PASIVA b | Číslo řádku c | Stav v běžném účet. období 5 | Stav v minulém účet. období 6 |
|---|---|---|---|---|
| | PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.) | 067 | 20 119 | 19 924 |
| A. | Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A. V.) | 068 | 12 010 | 11 908 |
| A. I. | Základní kapitál (A.I.1. +A.I.2. +A.I.3.) | 069 | 100 | 100 |
| A. I.1. | Základní kapitál | 070 | 100 | 100 |
| 2. | Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-) | 071 | 0 | 0 |
| 3. | Změny základního kapitálu | 072 | 0 | 0 |
| A. II. | Kapitálové fondy (součet A. I I.1 až A. I I.5) | 073 | 0 | 0 |
| A. II.1. | Emisní ážio | 074 | 0 | 0 |
| 2. | Ostatní kapitálové fondy | 075 | 0 | 0 |
| 3. | Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků | 076 | 0 | 0 |
| 4. | Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách | 077 | 0 | 0 |
| 5. | Rozdíly z přeměn společnosti | 078 | 0 | 0 |
| 6. | Rozdíly z ocenění při přeměnách společnosti | 079 | 0 | 0 |
| A. III. | Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.) | 080 | 11 807 | 11 754 |
| A. III.1. | Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond | 081 | 18 | 18 |
| 2. | Statutární a ostatní fondy | 082 | 11 789 | 11 736 |
| A. IV. | Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1. + A.IV.2.) | 083 | 0 | 0 |
| A. IV. 1. | Nerozdělený zisk minulých let | 084 | 0 | 0 |
| 2. | Neuhrazená ztráta minulých let | 085 | 0 | 0 |
| 3. | Jiný výsledek hospodaření minulých let | 086 | 0 | 0 |
| A. V. | Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/ | 087 | 103 | 54 |
| B. | Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.) | 088 | 8 076 | 7 999 |
| B. I. | Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.) | 089 | 0 | 0 |
| B. I. 1. | Rezervy podle zvláštních právních předpisů | 090 | 0 | 0 |
| 2. | Rezerva na důchody a podobné závazky | 091 | 0 | 0 |
| 3. | Rezerva na daň z příjmů | 092 | 0 | 0 |
| 4. | Ostatní rezervy | 093 | 0 | 0 |
| B. II. | Dlouhodobé závazky (součet B.II. 1. až B.II.10.) | 094 | 0 | 500 |
| B. II. 1. | Závazky z obchodních vztahů | 095 | 0 | 0 |
| 2. | Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba | 096 | 0 | 0 |
| 3. | Závazky - podstatný vliv | 097 | 0 | 0 |
| 4. | Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení | 098 | 0 | 500 |
| 5. | Dlouhodobé přijaté zálohy | 099 | 0 | 0 |
| 6. | Vydané dluhopisy | 100 | 0 | 0 |
| 7. | Dlouhodobé směnky k úhradě | 101 | 0 | 0 |
| 8. | Dohadné účty pasivní | 102 | 0 | 0 |
| 9. | Jiné závazky | 103 | 0 | 0 |
| 10. | Odložený daňový závazek | 104 | 0 | 0 |

IČ: 25504819

| Označení a | PASIVA b | Číslo řádku c | Stav v běžném účet. období 5 | Stav v minulém účet. období 6 |
|---|---|---|---|---|
| B. III. | Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.) | 105 | 8 076 | 7 499 |
| B. III. 1. | Závazky z obchodních vztahů | 106 | 6 528 | 6 426 |
| 2. | Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba | 107 | 0 | 0 |
| 3. | Závazky - podstatný vliv | 108 | 0 | 0 |
| 4. | Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení | 109 | 0 | 0 |
| 5. | Závazky k zaměstnancům | 110 | 447 | 425 |
| 6. | Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění | 111 | 278 | 251 |
| 7. | Stát - daňové závazky a dotace | 112 | 251 | 351 |
| 8. | Krátkodobé přijaté zálohy | 113 | 43 | 0 |
| 9. | Vydané dluhopisy | 114 | 0 | 0 |
| 10. | Dohadné účty pasivní | 115 | 33 | 46 |
| 11. | Jiné závazky | 116 | 496 | 0 |
| B.IV. | Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.) | 117 | 0 | 0 |
| B.IV. 1. | Bankovní úvěry dlouhodobé | 118 | 0 | 0 |
| 2. | Krátkodobé bankovní úvěry | 119 | 0 | 0 |
| 3. | Krátkodobé finanční výpomoci | 120 | 0 | 0 |
| C. I. | Časové rozlišení (C.I.1 + C.I.2.) | 121 | 33 | 17 |
| C. I. 1. | Výdaje příštích období | 122 | 33 | 17 |
| 2. | Výnosy příštích období | 123 | 0 | 0 |

Sestaveno dne: 18.3.2014
Právní forma účetní jednotky:
Předmět podnikání účetní jednotky: Výroba hydraulických a pneumatických zařízení
Podpisový záznam:

NEKA SERVIS s.r.o.
U hřbitova 9
796 07 DRŽOVICE
CZ25504819

Dle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

# VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění

ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2013

(v celých tisících Kč)

Finanční úřad pro Olomoucký kraj
Územní pracoviště v Prostějově
Podáno osobně dne: - 1 -04- 2014
Došlo dne:
Č.j.:
Přílohy:

IČ 25504819

Název a sídlo účetní jednotky
NEKR SERVIS s.r.o.

U hřbitova 432
Držovice
79607

| Označení a | TEXT b | Číslo řádku c | Skutečnost v účetním období běžném 1 | Skutečnost v účetním období minulém 2 |
|---|---|---|---|---|
| I. | Tržby za prodej zboží | 01 | 2 008 | 2 052 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 02 | 1 431 | 3 396 |
| + | Obchodní marže (I. - A.) | 03 | 577 | -1 344 |
| II. | Výkony | 04 | 25 133 | 29 681 |
| B. | Výkonová spotřeba | 05 | 17 048 | 19 445 |
| * | Přidaná hodnota (I. - A. + II.-B.) | 06 | 8 662 | 8 892 |
| C. | Osobní náklady | 07 | 9 345 | 10 301 |
| D. | Daně a poplatky | 08 | 39 | 40 |
| E. | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 09 | 1 746 | 2 272 |
| III. | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů | 10 | 4 355 | 5 891 |
| F. | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu | 11 | 1 852 | 1 915 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti | 12 | -35 | 47 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 13 | 129 | 0 |
| H. | Ostatní provozní náklady | 14 | 133 | 135 |
| V. | Převod provozních výnosů | 15 | 0 | 0 |
| I. | Převod provozních nákladů | 16 | 0 | 0 |
| * | Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+). až V.) | 17 | 66 | 73 |

IČ: 25504819

| Označení | TEXT | Číslo řádku | Skutečnost v účetním období | |
|---|---|---|---|---|
| a | b | c | běžném 1 | minulém 2 |
| VI. | Tržby z prodeje cenných papírů a podílů | 18 | 0 | 0 |
| J. | Prodané cenné papíry a podíly | 19 | 0 | 0 |
| VII. | Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.) | 20 | | |
| VIII. | Výnosy z krátkodobého finančního majetku | 21 | 0 | 0 |
| K. | Náklady z finančního majetku | 22 | 0 | 0 |
| IX. | Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů | 23 | 0 | 0 |
| L. | Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů | 24 | 0 | 0 |
| M. | Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti | 25 | 0 | 0 |
| X. | Výnosové úroky | 26 | 207 | 209 |
| N. | Nákladové úroky | 27 | 154 | 157 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 28 | 179 | 67 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 29 | 194 | 138 |
| XII. | Převod finančních výnosů | 30 | 0 | 0 |
| P. | Převod finančních nákladů | 31 | 0 | 0 |
| * | Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.) | 32 | 38 | -19 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 33 | 1 | |
| ** | Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.) | 34 | 103 | 54 |
| XIII. | Mimořádné výnosy | 35 | 0 | 0 |
| R. | Mimořádné náklady | 36 | 0 | 0 |
| S. | Daň z příjmů z mimořádné činnosti | 37 | | |
| * | Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.) | 38 | 0 | 0 |
| T. | Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-) | 39 | 0 | 0 |
| *** | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T) | 40 | 103 | 54 |
| **** | Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.) | 41 | 104 | 54 |

Sestaveno dne: 18.3.2014

Právní forma účetní jednotky:

Předmět podnikání účetní jednotky: Výroba hydraulických a pneumatických zařízení

Podpisový záznam:

NEKR SERVIS s.r.o.
U hřbitova 9
796 07 DRŽOVICE
CZ25504819

# ROZVAHA

v plném rozsahu
ke dni 31.12.2014
(v celých tisících Kč)

| IČ |
|---|
| 2 5 5 0 4 8 1 9 |

Název a sídlo účetní jednotky

NEKR SERVIS s.r.o.

U hřbitova 432
Držovice
79607

| Označení | AKTIVA | Číslo řádku | Běžné účetní období | | | Minulé úč. období |
|---|---|---|---|---|---|---|
| a | b | c | Brutto 1 | Korekce 2 | Netto 3 | Netto 4 |
| | AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.) | 001 | 41 797 | 14 267 | 27 530 | 20 119 |
| A. | Pohledávky za upsaný základní kapitál | 002 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B. | Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.) | 003 | 20 772 | 13 605 | 7 167 | 2 011 |
| B. I. | Dlouhodobý nehmotný majetek ( součet B.I. 1. až B.I.8.) | 004 | 608 | 608 | 0 | 0 |
| B. I. 1. | Zřizovací výdaje | 005 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje | 006 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. | Software | 007 | 608 | 608 | 0 | 0 |
| 4. | Ocenitelná práva | 008 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Goodwill | 009 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. | Jiný dlouhodobý nehmotný majetek | 010 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7. | Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek | 011 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek | 012 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B. II. | Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.9.) | 013 | 20 164 | 12 997 | 7 167 | 2 011 |
| B. II. 1. | Pozemky | 014 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Stavby | 015 | 287 | 97 | 190 | 130 |
| 3. | Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí | 016 | 19 729 | 12 900 | 6 829 | 1 733 |
| 4. | Pěstitelské celky trvalých porostů | 017 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Dospělá zvířata a jejich skupiny | 018 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. | Jiný dlouhodobý hmotný majetek | 019 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7. | Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek | 020 | 148 | 0 | 148 | 148 |
| 8. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek | 021 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9. | Oceňovací rozdíl k nabytému majetku | 022 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B.III. | Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.) | 023 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B.III.1. | Podíly - ovládaná osoba | 024 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem | 025 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. | Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly | 026 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. | Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv | 027 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Jiný dlouhodobý finanční majetek | 028 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. | Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek | 029 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7. | Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek | 030 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Vytvořeno v programu FORM studio - www.form.studio.cz

IČ: 25504819

| Označení | AKTIVA | Číslo řádku | Běžné účetní období | | | Minulé úč. období |
|---|---|---|---|---|---|---|
| a | b | c | Brutto 1 | Korekce 2 | Netto 3 | Netto 4 |
| C. | Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.) | 031 | 20 195 | 662 | 19 533 | 17 339 |
| C. I. | Zásoby (součet C. I.1. až C.I.6.) | 032 | 3 919 | 0 | 3 919 | 4 519 |
| C. I. 1. | Materiál | 033 | 3 146 | 0 | 3 146 | 3 409 |
| 2. | Nedokončená výroba a polotovary | 034 | 492 | 0 | 492 | 101 |
| 3. | Výrobky | 035 | 281 | 0 | 281 | 1 009 |
| 4. | Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny | 036 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Zboží | 037 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. | Poskytnuté zálohy na zásoby | 038 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C. II. | Dlouhodobé pohledávky (součet C.II. 1. až C.II.8.) | 039 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C. II. 1. | Pohledávky z obchodních vztahů | 040 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba | 041 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. | Pohledávky - podstatný vliv | 042 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. | Pohledávky za společníky | 043 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Dlouhodobé poskytnuté zálohy | 044 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. | Dohadné účty aktivní | 045 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7. | Jiné pohledávky | 046 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8. | Odložená daňová pohledávka | 047 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C.III. | Krátkodobé pohledávky (součet C.III.1. až C.III.9.) | 048 | 9 523 | 662 | 8 861 | 8 501 |
| C.III. 1. | Pohledávky z obchodních vztahů | 049 | 7 735 | 662 | 7 073 | 5 933 |
| 2. | Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba | 050 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. | Pohledávky - podstatný vliv | 051 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. | Pohledávky za společníky | 052 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění | 053 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 6. | Stát - daňové pohledávky | 054 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7. | Krátkodobé poskytnuté zálohy | 055 | 338 | 0 | 338 | 219 |
| 8. | Dohadné účty aktivní | 056 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 9. | Jiné pohledávky | 057 | 1 450 | 0 | 1 450 | 2 349 |
| C.IV. | Krátkodobý finanční majetek (součet C.IV.1 až C.IV.4) | 058 | 6 753 | 0 | 6 753 | 4 319 |
| C.IV.1. | Peníze | 059 | 3 994 | 0 | 3 994 | 2 641 |
| 2. | Účty v bankách | 060 | 2 759 | 0 | 2 759 | 1 678 |
| 3. | Krátkodobé cenné papíry a podíly | 061 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. | Pořizovaný krátkodobý finanční majetek | 062 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| D. I. | Časové rozlišení (D.I.1. + D.I.3.) | 063 | 830 | 0 | 830 | 769 |
| D. I. 1. | Náklady příštích období | 064 | 86 | 0 | 86 | 152 |
| 2. | Komplexní náklady příštích období | 065 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3. | Příjmy příštích období | 066 | 744 | 0 | 744 | 617 |

Vytvořeno v programu FORM studio - www.form.studio.cz

IČ: 25504819

| Označení | PASIVA | Číslo řádku | Stav v běžném účet. období | Stav v minulém účet. období |
|---|---|---|---|---|
| a | b | c | 5 | 6 |
| | PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.) | 067 | 27 530 | 20 119 |
| A. | Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V.1. + A.V.2.) | 068 | 12 064 | 12 010 |
| A. I. | Základní kapitál (A.I.1. +A.I.2. +A.I.3.) | 069 | 100 | 100 |
| A. I.1. | Základní kapitál | 070 | 100 | 100 |
| 2. | Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-) | 071 | 0 | 0 |
| 3. | Změny základního kapitálu | 072 | 0 | 0 |
| A. II. | Kapitálové fondy (součet A. I I.1 až A. I I.5) | 073 | 0 | 0 |
| A. II.1. | Ážio | 074 | 0 | 0 |
| 2. | Ostatní kapitálové fondy | 075 | 0 | 0 |
| 3. | Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků | 076 | 0 | 0 |
| 4. | Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací | 077 | 0 | 0 |
| 5. | Rozdíly z přeměn obchodních korporací | 078 | 0 | 0 |
| 6. | Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací | 079 | 0 | 0 |
| A. III. | Fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.) | 080 | 11 913 | 11 807 |
| A. III.1. | Rezervní fond | 081 | 18 | 18 |
| 2. | Statutární a ostatní fondy | 082 | 11 895 | 11 789 |
| A. IV. | Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1. + A.IV.2.) | 083 | 0 | 0 |
| A. IV. 1. | Nerozdělený zisk minulých let | 084 | 0 | 0 |
| 2. | Neuhrazená ztráta minulých let | 085 | 0 | 0 |
| 3. | Jiný výsledek hospodaření minulých let | 086 | 0 | 0 |
| A. V. 1. | Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/ | 087 | 51 | 103 |
| A. V. 2. | Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku /-/ | 088 | 0 | 0 |
| B. | Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.) | 089 | 15 344 | 8 076 |
| B. I. | Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.) | 090 | 0 | 0 |
| B. I. 1. | Rezervy podle zvláštních právních předpisů | 091 | 0 | 0 |
| 2. | Rezerva na důchody a podobné závazky | 092 | 0 | 0 |
| 3. | Rezerva na daň z příjmů | 093 | 0 | 0 |
| 4. | Ostatní rezervy | 094 | 0 | 0 |
| B. II. | Dlouhodobé závazky (součet B.II. 1. až B.II.10.) | 095 | 0 | 0 |
| B. II. 1. | Závazky z obchodních vztahů | 096 | 0 | 0 |
| 2. | Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba | 097 | 0 | 0 |
| 3. | Závazky - podstatný vliv | 098 | 0 | 0 |
| 4. | Závazky ke společníkům | 099 | 0 | 0 |
| 5. | Dlouhodobé přijaté zálohy | 100 | 0 | 0 |
| 6. | Vydané dluhopisy | 101 | 0 | 0 |
| 7. | Dlouhodobé směnky k úhradě | 102 | 0 | 0 |
| 8. | Dohadné účty pasivní | 103 | 0 | 0 |
| 9. | Jiné závazky | 104 | 0 | 0 |
| 10. | Odložený daňový závazek | 105 | 0 | 0 |

Vytvořeno v programu FORM studio - www.form.studio.cz

IČ: 25504819

| Označení a | PASIVA b | Číslo řádku c | Stav v běžném účet. období 5 | Stav v minulém účet. období 6 |
|---|---|---|---|---|
| B. III. | Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.) | 106 | 9 611 | 8 076 |
| B. III. 1. | Závazky z obchodních vztahů | 107 | 7 759 | 6 528 |
| 2. | Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba | 108 | 0 | 0 |
| 3. | Závazky - podstatný vliv | 109 | 0 | 0 |
| 4. | Závazky ke společníkům | 110 | 0 | 0 |
| 5. | Závazky k zaměstnancům | 111 | 555 | 447 |
| 6. | Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění | 112 | 331 | 278 |
| 7. | Stát - daňové závazky a dotace | 113 | 454 | 251 |
| 8. | Krátkodobé přijaté zálohy | 114 | 0 | 43 |
| 9. | Vydané dluhopisy | 115 | 0 | 0 |
| 10. | Dohadné účty pasivní | 116 | 9 | 33 |
| 11. | Jiné závazky | 117 | 503 | 496 |
| B.IV. | Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.) | 118 | 5 733 | 0 |
| B.IV. 1. | Bankovní úvěry dlouhodobé | 119 | 0 | 0 |
| 2. | Krátkodobé bankovní úvěry | 120 | 5 733 | 0 |
| 3. | Krátkodobé finanční výpomoci | 121 | 0 | 0 |
| C. I. | Časové rozlišení (C.I.1 + C.I.2.) | 122 | 122 | 33 |
| C. I. 1. | Výdaje příštích období | 123 | 122 | 33 |
| 2. | Výnosy příštích období | 124 | 0 | 0 |

Sestaveno dne: 23.3.2015
Právní forma účetní jednotky:
Předmět podnikání účetní jednotky: Výroba hydraulických a pneumatických zařízení
Podpisový záznam:

Vytvořeno v programu FORM studio - www.form.studio.cz

# VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění

ve zjednodušeném rozsahu

ke dni 31.12.2014

(v celých tisících Kč)

| IČ |
|---|
| 25504819 |

Název a sídlo účetní jednotky

NEKR SERVIS s.r.o.

U hřbitova 432
Držovice
79607

| Označení | TEXT | Číslo řádku | Skutečnost v účetním období | |
|---|---|---|---|---|
| | | | běžném | minulém |
| a | b | c | 1 | 2 |
| I. | Tržby za prodej zboží | 01 | 2 882 | 2 008 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 02 | 0 | 1 431 |
| + | Obchodní marže (I. - A.) | 03 | 2 882 | 577 |
| II. | Výkony | 04 | 28 819 | 25 133 |
| B. | Výkonová spotřeba | 05 | 22 325 | 17 048 |
| + | Přidaná hodnota (I. - A. + II.-B.) | 06 | 9 376 | 8 662 |
| C. | Osobní náklady | 07 | 10 998 | 9 345 |
| D. | Daně a poplatky | 08 | 64 | 39 |
| E. | Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku | 09 | 2 534 | 1 746 |
| III. | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu | 10 | 7 101 | 4 355 |
| F. | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu | 11 | 2 162 | 1 852 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 12 | 539 | -35 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 13 | 448 | 129 |
| H. | Ostatní provozní náklady | 14 | 109 | 133 |
| V. | Převod provozních výnosů | 15 | 0 | 0 |
| I. | Převod provozních nákladů | 16 | 0 | 0 |
| * | Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+). až V.) | 17 | 519 | 66 |

Vytvořeno v programu FORM studio - www.formstudio.cz

IČ: 25504819

| Označení | TEXT | Číslo řádku | Skutečnost v účetním období | |
|---|---|---|---|---|
| | | | běžném | minulém |
| a | b | c | 1 | 2 |
| VI. | Tržby z prodeje cenných papírů a podílů | 18 | 0 | 0 |
| J. | Prodané cenné papíry a podíly | 19 | 0 | 0 |
| VII. | Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.) | 20 | 0 | 0 |
| VIII. | Výnosy z krátkodobého finančního majetku | 21 | 0 | 0 |
| K. | Náklady z finančního majetku | 22 | 0 | 0 |
| IX. | Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů | 23 | 0 | 0 |
| L. | Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů | 24 | 0 | 0 |
| M. | Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti | 25 | 0 | 0 |
| X. | Výnosové úroky | 26 | 127 | 207 |
| N. | Nákladové úroky | 27 | 416 | 154 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 28 | 51 | 179 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 29 | 216 | 194 |
| XII. | Převod finančních výnosů | 30 | 0 | 0 |
| P. | Převod finančních nákladů | 31 | 0 | 0 |
| * | Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.) | 32 | -454 | 38 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 33 | 14 | 1 |
| ** | Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.) | 34 | 51 | 103 |
| XIII. | Mimořádné výnosy | 35 | 0 | 0 |
| R. | Mimořádné náklady | 36 | 0 | 0 |
| S. | Daň z příjmů z mimořádné činnosti | 37 | 0 | 0 |
| * | Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.) | 38 | 0 | 0 |
| T. | Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-) | 39 | 0 | 0 |
| *** | Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T) | 40 | 51 | 103 |
| **** | Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.) | 41 | 65 | 104 |

Sestaveno dne: 23.3.2015
Právní forma účetní jednotky:
Předmět podnikání účetní jednotky: Výroba hydraulických a pneumatických zařízení
Podpisový záznam:

Vytvořeno v programu FORM studio - www.formstudio.cz