

Návrh dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu ve vybrané společnosti

Bc. Barbora Rajsiglová

Diplomová práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav financí a účetnictví

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Barbora Rajsiglová**
Osobní číslo: **M21995**
Studijní program: **N0412A050011 Finance**
Specializace: **Finance podniku**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Návrh dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu ve vybrané společnosti**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši zabývající se problematikou finančního plánování.

II. Praktická část

- Charakterizujte vybranou společnost a analyzujte vnější a vnitřní podmínky hospodaření.
- Na základě provedených analýz zpracujte návrh dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu ve vybrané společnosti.
- Zformulujte návrhy a doporučení pro vybranou společnost.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BERK, Jonathan B. a Peter M. DEMARZO. *Corporate finance*. Fourth edition. Harlow: Pearson, 2017, 1167 s. ISBN 978-1-260-56555-3.
- BREALEY, Richard A., Stewart C. MYERS a Franklin ALLEN. *Principles of corporate finance*. Thirteenth edition. New York: McGraw-Hill Education, 2020, 918 s. ISBN 978-1-260-56555-3.
- KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017, 228 s. ISBN 978-80-271-0563-2.
- KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Praha: C.H. Beck, 2015, 342 s. ISBN 978-80-7400-538-1.
- RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019, 152 s. ISBN 978-80-271-2028-4.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Michaela Blahová, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2023**
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2023**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

**PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE****Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tématem diplomové práce je návrh dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu ve vybrané společnosti. Teoretická část se zaměřuje na finanční plánování, jeho podstatu, principy a zásady a v neposlední řadě i jeho přínosy. Dále se teoretická část zaměřuje na analýzu podniku, konkrétně na analýzu mikroprostředí a makroprostředí. V závěrečné části je popsána problematika dlouhodobé a krátkodobého finančního plánu včetně jeho zhodnocení a kontroly.

Praktická část je zaměřena na představení dané společnosti, analýzu jejího mikroprostředí a makroprostředí, a samotnou finanční analýzu. Následně je vytvořen dlouhodobý a krátkodobý finanční plán. V závěru práce jsou navrženy konkrétní doporučení pro vybranou společnost.

Klíčová slova: Finanční plánování, dlouhodobý finanční plán, krátkodobý finanční plán, finanční analýza, plánovaný výkaz zisku a ztrát, plánovaná rozvaha, plánovaný cash flow.

ABSTRACT

The topic of the Master's thesis is the proposal of a long-term and short-term financial plan in a selected company. The theoretical part focuses on financial planning, its basis, principles and guidelines and last but not least its benefits. Furthermore, the theoretical part concentrates on the analysis of the company, specifically on the analysis of the micro and macro environment. In the final part, the long-term and short-term financial plan is described, including its evaluation and control.

The practical part is focused on the introduction of the selected company, the analysis of its micro and macro environment, and the financial analysis itself. Subsequently, a long-term and a short-term financial plan is elaborated. The paper concludes with specific recommendations for the selected company.

Keywords: Financial Planning, Long-Term Financial Plan, Short-Term Financial Plan, Financial Analysis, Planned Profit and Loss Statement, Planned Balance Sheet, Planned Cash Flow Statement.

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí diplomové práce paní Ing. Michaelae Blahové, Ph.D. za její odborné vedení, cenné rady a připomínky, a především ochotu při zpracování mé diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat vybrané společnosti za spolupráci a poskytnutí potřebných materiálů.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ.....	14
1.1 PRINCIPY A ZÁSADY FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ.....	15
1.2 METODY TVORBY FINANČNÍHO PLÁNU	17
1.3 PŘÍNOSY FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ	18
2 ANALÝZA OKOLÍ PODNIKU.....	19
2.1 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ	19
2.2 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ	21
2.3 SWOT ANALÝZA	23
2.4 FINANČNÍ ANALÝZA	24
2.4.1 Zdroje informací pro finanční analýzu.....	25
2.4.2 Analýza absolutních ukazatelů.....	26
2.4.3 Analýza rozdílových ukazatelů	27
2.4.4 Analýza poměrových ukazatelů	27
2.4.4.1 Ukazatele likvidity	27
2.4.4.2 Ukazatele rentability	28
2.4.4.3 Ukazatele zadluženosti.....	30
2.4.4.4 Ukazatele aktivity.....	31
2.4.5 Spider analýza	33
2.4.6 Souhrnné ukazatele	34
2.4.6.1 Altmanův vzorec	35
2.4.6.2 Index IN	36
3 STANOVENÍ STRATEGICKÝCH CÍLŮ A PŘEDPOKLADŮ FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ.....	37
4 DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN.....	38
4.1 PLÁNOVANÝ VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT	39
4.1.1 Plán tržeb.....	39
4.1.2 Plán nákladů	40
4.2 PLÁNOVANÁ ROZVAHA	41
4.3 PLÁNOVANÝ PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH.....	41
5 KRÁTKODOBÝ FINANČNÍ PLÁN.....	43
5.1 PLÁNOVANÝ VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT	43
5.2 PLÁNOVANÁ ROZVAHA	43
5.3 PLÁNOVANÝ VÝKAZ O PENĚŽNÍCH TOCÍCH.....	44
6 ZHODNOCENÍ A KONTROLA FINANČNÍHO PLÁNU	45

7	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	46
II	PRAKTICKÁ ČÁST	47
8	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	48
8.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI	48
8.2	VÝVOJ POČTU ZAMĚSTNANCŮ	48
8.3	STRUKTURA SPOLEČNOSTI.....	49
9	ANALÝZA OKOLÍ PODNIKU	50
9.1	ZAŘAZENÍ SPOLEČNOSTI DO ODVĚTVÍ	50
9.2	SLEPTE ANALÝZA.....	50
9.2.1	Politické a legislativní faktory	50
9.2.2	Ekonomické faktory	52
9.2.3	Sociálně-demografické faktory	53
9.2.4	Technologické faktory	54
9.2.5	Enviromentální faktory	55
9.3	PORTERŮV MODEL PĚTI SIL.....	55
9.3.1	Hrozba nových konkurentů	55
9.3.2	Konkurence v oboru	56
9.3.3	Substituty.....	56
9.3.4	Odběratelé	56
9.3.5	Dodavatelé.....	56
9.4	SWOT ANALÝZA	57
9.5	FINANČNÍ ANALÝZA	59
9.5.1	Analýza absolutních ukazatelů.....	60
9.5.1.1	Majetková struktura	60
9.5.1.2	Finanční struktura.....	63
9.5.1.3	Analýza výnosů.....	65
9.5.1.4	Analýza nákladů.....	67
9.5.1.5	Analýza výsledku hospodaření a přidané hodnoty.....	69
9.5.2	Analýza rozdílových ukazatelů	71
9.5.3	Analýza poměrových ukazatelů	72
9.5.3.1	Ukazatele likvidity	72
9.5.3.2	Ukazatele rentability	74
9.5.3.3	Ukazatele zadluženosti.....	76
9.5.3.4	Ukazatele aktivity.....	79
9.5.3.5	Spider analýza	81
9.5.4	Analýza souhrnných ukazatelů	84
9.5.4.1	Z-skóre	84
9.5.4.2	Index IN05	85
9.6	SHRNUTÍ FINANČNÍ ANALÝZY	87

10	STRATEGICKÉ CÍLE PODNIKU	89
11	DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN	92
11.1	ZÁKLADNÍ VARIANTA	92
11.1.1	Plánovaný výkaz zisku a ztrát	93
11.1.2	Plánovaná rozvaha	97
11.1.3	Plánovaný cash flow	102
11.2	OPTIMISTICKÁ VARIANTA	102
11.2.1	Plánovaný výkaz zisku a ztrát	103
11.2.2	Plánovaná rozvaha	105
11.2.3	Plánovaný cash flow	107
11.3	PESIMISTICKÁ VARIANTA	108
11.3.1	Plánovaný výkaz zisku a ztrát	108
11.3.2	Plánovaná rozvaha	110
11.3.3	Plánovaný cash flow	113
12	ZHODNOCENÍ DLOUHODOBÝCH FINANČNÍCH PLÁNŮ NA ZÁKLADĚ FINANČNÍ ANALÝZY	114
12.1	ANALÝZA LIKVIDITY	114
12.2	ANALÝZA RENTABILITY	115
12.3	ANALÝZA ZADLUŽENOSTI	115
12.4	ANALÝZA AKTIVITY	116
13	KRÁTKODOBÝ FINANČNÍ PLÁN	118
13.1	PLÁNOVANÝ VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT	118
13.2	PLÁNOVANÁ ROZVAHA	119
13.3	PLÁNOVANÝ CASH FLOW	122
14	NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO SPOLEČNOST	123
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	126
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	130
	SEZNAM OBRÁZKŮ	132
	SEZNAM TABULEK	133
	SEZNAM VZORCŮ	136
	SEZNAM PŘÍLOH	138
	PŘÍLOHA P I: ROZVAHA 2017	139
	PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2017	144
	PŘÍLOHA P III: ROZVAHA 2018	146
	PŘÍLOHA P IV: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2018	149
	PŘÍLOHA P V: ROZVAHA 2019	150
	PŘÍLOHA P VI: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2019	154

PŘÍLOHA P VII: ROZVAHA 2020.....	155
PŘÍLOHA P VIII: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2020.....	159
PŘÍLOHA P IX: ROZVAHA 2021	161
PŘÍLOHA P X: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2021.....	166
PŘÍLOHA P XI: ROZVAHA 2022	168
PŘÍLOHA P XII: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2022	174

ÚVOD

Hlavním úkolem této diplomové práce je tvorba dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu pro vybranou společnost. Při vypracování se bere v potaz jak minulý vývoj společnosti, tak i předpokládané aktivity společnosti. Finanční plánování lze považovat za jednu z hlavních činností finančního řízení podniku. Jsou v něm obsaženy jednotlivé cíle společnosti a snaží se předpovídat i možné problematické situace, ke kterým by v budoucnu mohlo dojít.

Tato diplomová práce se skládá ze dvou částí, kdy se teoretická část věnuje problematice finančního plánování, která je zpracována na základě literární rešerše. Zabývá se podstatou finančního plánování, dále věnuje pozornost zásadám a principům, který by při tvorbě plánu měly být dodrženy. Následně jsou představeny vybrané metody, které lze využít při finančním plánování. Další kapitola se zabývá analýzou makroprostředí, konkrétně analýzou SLEPTE a analýzou mikroprostředí se zaměřením na Porterův model pěti sil a SWOT analýzu. Následuje samotná finanční analýza, kde jsou představeny jednotlivé ukazatele, které hodnotí celkovou finanční situaci podniku. Teoretická část následně popisuje samotné sestavení dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu, který vychází z plánování jednotlivých položek ve výkazu zisku a ztrát, v rozvaze a v přehledu o finančních tocích. Závěr shrnuje získané poznatky a slouží jako základ pro vypracování části praktické.

Druhou částí je praktická část, ve které je představena vybraná společnost. Následně je provedena charakteristika odvětví, analýza makroprostředí a mikroprostředí na základě daných analýz, na které plynule navazuje SWOT analýza, kde jsou vypíchnuty silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby. Po analýze okolí podniku je zhodnocena finanční situace na základě finanční analýzy, za pomoci finančních ukazatelů. Následně je také nastíněn dosavadní přístup podniku k finančnímu plánování a jsou stanoveny základní cíle a strategie společnosti. Poté je již prostor pro samotné sestavení dlouhodobého finančního plánu ve všech variantách – základní, optimistická a pesimistická. Tyto plány jsou poté porovnány pomocí poměrových ukazatelů likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity. Základní varianta, která odráží nejpravděpodobnější vývoj, je poté rozpracována do podoby krátkodobého finančního plánu. Závěrem práce jsou stanoveny návrhy a doporučení pro společnost vyplývající jak ze samotné finanční analýzy, tak i z finančních plánů.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je návrh dlouhodobého a krátkodobého plánu pro vybranou společnost.

Tato diplomová práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teoretické části je za pomoci odborné literatury vypracována literární rešerše z oblasti finančního plánování a finančních analýz podniku. Tyto poznatky jsou dále aplikovány a zpracovány v praktické části diplomové práce.

Následně je v praktické části představena vybraná společnost a charakterizováno odvětví, ve kterém se nachází. Poté jsou aplikovány teoretické poznatky na vybranou společnost na základě analýzy makroprostředí pomocí metody SLEPTE a mikroprostředí pomocí metody Porterovy analýzy pěti sil. Následně je provedena analýza SWOT, a finanční analýza podniku za pomoci vybraných ukazatelů.

Na základě výše uvedených analýz je sestaven dlouhodobý finanční plán ve třech variantách, který je pak podrobněji rozpracován v krátkodobém plánu ve formě plánovaného výkazu zisku a ztráty, plánované rozvahy a plánovaného přehledu o peněžních tocích. Při tvorbě plánu je využito programu MS Excel.

Použité metody při zpracování práce:

- Literární rešerše – slouží ke shromáždění informací a pochopení dané problematiky.

Podklady jsou čerpány především z odborné literatury.

- Analýza – je zpracována s využitím poskytnutých interních dokumentů a výročních zpráv společnosti.
- Komparace – porovnání s oborovými hodnotami a vybranými konkurenčními společnostmi.
- Syntéza – slouží ke zhodnocení výsledků a závěrů jednotlivých analyzovaných částí, na jejichž základech vznikají závěrečná doporučení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ

Finanční plánování je činnost, která vede k přípravě finančního plánu. Finanční plánování je rozhodování o způsobu pořízení kapitálu, použití finančních zdrojů a o peněžním hospodaření. Za hlavní cíl lze považovat maximalizaci tržní hodnoty společnosti. (Růčková, 2019, s. 92–93)

Finanční plánování je soubor činností, kdy výsledkem společnosti je predikce budoucích efektů investičního a finančního rozhodnutí. Finanční plán lze považovat za nepostradatelný nástroj při řízení finančního vývoje společnosti. Na základě finančního plánu dokážeme porovnat nabyté skutečnosti s předem stanovenými cíli. Za cíl finančního plánování lze považovat dostatečnou likviditu společnosti a určení struktury a velikosti potřebných zdrojů pro financování společnosti. Výsledkem finančního plánování je obstarání potřebné výnosové situace a finanční stability společnosti. (Růčková, 2019, s. 92)

Dle Kassay (2015, s. 36) lze plánování chápat jako projektování budoucnosti, nebo určení budoucího stavu, kdy na základě současného jednání to můžeme ovlivňovat. Na základě plánování určujeme cíl podniku a stanovujeme činnosti, které jsou potřebné k jejich dosažení. Jako jeden z hlavních předpokladů pro dosažení hlavního cíle podnikání, tj. maximalizace tržní hodnoty podniku považuje splnění dílčích plánů v oblasti rentability, likvidity a stability. Zde právě funguje finanční plánování, které vychází z aktuální finanční situace podniku.

Ross, Westerfield a Jordan (2019, s. 93) nám říkají, že díky finančnímu plánování víme, jakým způsobem má být finančních cílů dosaženo. Na základě finančního plánu lze vyjádřit nějaké předpoklady, které je potřeba v budoucnu udělat. Také nás upozorňují na to, že je zapotřebí, aby rozhodnutí, které chceme udělat byla provedena s dostatečně velkým předstihem, než započneme samotný proces realizace, a to kvůli dostatečnému času při hledání dodavatelů, reklamy, financování a dalších činností.

Brealey, Myers a Allen (2017, s. 773) nám finanční plánování definují jako určitý proces rozhodování o možnostech investování kapitálu, způsobu krytí kapitálu a získávání finančních zdrojů, které vedou k zajištění likvidity podniku. Což nám zajišťuje finanční rovnováhu v podniku.

Ve finančním plánování máme dvě metody pro tvoření finančních plánů, a to krátkodobé a dlouhodobé finanční plánování. U krátkodobého finančního plánování hovoříme o kratším časovém úseku, kdy se obvykle jedná o méně než jeden rok. Jeho cílem je dostatek finančních prostředků na zaplacení svých účtů a konat správná rozhodnutí o půjčování a vypůjčování finančních prostředků v krátkodobém horizontu. Dlouhodobé finanční plánování slouží k plánování dlouhodobého růstu společnosti. Zaměřuje se především na důsledky alternativních finančních strategií, kdy napomáhá manažerům vyhnout se úskalím a zvážit, jak řešit události, kterým se nelze vyhnout. Dále dlouhodobé finanční plánování pomáhá ve stanovení cílů pro společnost a stanovit standardy pro měření výkonnosti. (Brealey, Myers a Allen, 2017, s. 759)

Hrdý a Krechovská (2017, s. 201) nám říkají, že finanční plány jsou podmíněny velikostí podniku. V malých a středních podnicích dávají přednost orientaci na operativní plánování (krátkodobé), kdežto ve velkých společnostech se zaměřují na strategické plánování.

1.1 Principy a zásady finančního plánování

Je důležité dodržovat určité principy při finančním plánování. Čižinská (2018, s. 231-232) a Landa (2007, s. 111) definují principy finančního plánování, kdy se v definici 4 základních principů shodují.

Princip peněžních toků – klade důraz především na to, že pro finanční řízení je důležité, aby v krátkodobém a dlouhodobém časovém horizontu souhrnné peněžní příjmy přesahovaly nad celkovými peněžními výdaji. Je zde i velice podstatné odlišit přírůstek zisku od přírůstku peněžních toků, příjmy od výnosů a výdaje od nákladů. Zdraví společnosti se neodvíjí od výše zisku společnosti, ale likvidity, tj. schopnost hradit platby svým dodavatelům, zaměstnancům, věřitelům, vlastníkům apod.

Princip respektování času – jako základ tohoto principu považujeme důležitost dřívějších příjmů před pozdějšími příjmy, a to v případě že hodnota porovnávaných příjmů je stejná. V praxi se tento princip běžně využívá při hodnocení efektivnosti investic pomocí čisté současné hodnoty.

Princip minimalizace rizika – tento princip upřednostňuje stejné množství peněz získaných s menším rizikem před příjmem získaným za cenu většího rizika. Pokud však roste riziko,

měl by investor požadovat i větší výnos. V opačném případě, kdy je riziko téměř nulové, nebývá tato varianta vždy nejlepší, neboť obdržíme nízký úrok. Princip usiluje o minimalizaci rizik spojených s podnikáním a je potřeba sledovat rizika, které s růstem doby investování roste.

Princip optimalizace kapitálové struktury – zde se klade důraz na optimální složení podnikového kapitálu, kdy by se to mělo přenést i do strategických cílů. Základem principu optimalizace kapitálové struktury je finanční stabilita, snížení nákladů na kapitál, zvýšení ziskovosti a dosažení požadované hodnoty podniku. (Čížinská 2018, s. 231-232; Landa, 2007, s. 111)

Je relevantní abychom se při tvorbě finančních plánů drželi určitých zásad finančního plánování. Podle Hrdého a Krechovské (2017, s. 197) mezi hlavní zásady patří:

Zásada dlouhodobosti – hlavním záměrem této zásady je, že krátkodobé cíle mají být podřízeny dlouhodobým cílům, tzn. že krátkodobé cíle by měly pomoci k dosažení dlouhodobých cílů. Nesmíme však opomenout odlišnosti vnějšího prostředí, a proto bereme v úvahu, že v rozvinutějších zemích je dosažení cílů značně jednodušší než v těch méně rozvinutých.

Zásada systematickosti – zde je zapotřebí brát v potaz pouze plány, které jsou vedené v dlouhé časové řadě a jsou zároveň přizpůsobeny organizační struktuře společnosti.

Zásada úplnosti – nám říká, že do finančního plánování je potřeba obsáhnout všechny potřebné prvky, činnosti i faktory, které jsou potřebné k efektivnímu fungování společnosti.

Zásada přehlednosti – za pomoci přehlednosti může s plánem pracovat nejen původce, ale i jiné zainteresované strany, například management, zaměstnanci apod. Přehlednost nám dále umožňuje i snadnější kontrolu, zda dochází k plnění plánů.

Zásada pružnosti – pružný plán nám umožňuje se přizpůsobit změnám podmínek. Na základě této vlastnosti můžeme navázat na schopnost klouzavého plánování, což nám umožňuje přizpůsobování dlouhodobého plánu aktuálnímu stavu v předem stanovených časových intervalech.

Zásada periodičnosti – sestavování finančních plánů se opakuje v pravidelných po sobě jdoucích obdobích.

Růčková a Roubíčková (2012, s. 162) a Růčková (2019, s. 97) nám říkají, že finanční plán by také měl být:

SMART – **konkrétní** (Specific) – kdy cíl musí být přesně definován; **měřitelný** (Measurable) – splnění cíle musí být možné změřit, kdy měřením se rozumí, do jaké míry bylo cíle dosaženo; **dosažitelný** (Attainable), **reálný** (Realistic) – cíl musí být reálný, kdy musí dané cíle být nastaveny tak, aby byly motivující; **hmatatelný a jasný** (Tangible) – plán musí být složen z reálných cílů.

1.2 Metody tvorby finančního plánu

Pro sestavení finančního plánu se využívají různé metody. Růčková a Roubíčková (2012, s. 177) a Marek a kol. (2009, s. 498) rozlišují tyto typy metod.

Metoda intuitivní – vychází ze zkušeností, znalostí a subjektivních úvah finančního manažera o budoucím vývoji. Jde o promítnutí kauzálních vztahů pouze v hlavě plánovače. Objevuje se zde riziko nebezpečí opomenutí některých důležitých vazeb, může dojít i ke zjednodušení plánů atd (Marek a kol., 2009, s. 498). Celý proces by se dal také nazvat jako „pokus – omyl“, z čehož lze vyvodit, že nejdůležitější jsou zde schopnosti expertů a výpočetní techniky mohou být brány jako pomocný nástroj. (Kalouda, 2017, s. 272)

Metoda statistická – také nazývána jako metoda regresní. Je to metoda spočívající v prodloužení časových řad do budoucnosti. Využívá se především pro delší období, kdy nemusí platit fixní poměr vybraných položek aktiv a pasiv na objemu tržeb. Metoda představuje i nevýhody a to, že vychází z minulosti, na jejímž základě se predikuje budoucnost, z toho důvodu je vhodnější zvolit intuitivní metodu, kdy je založena na zkušenostech a odhadech člověka, jenž vytváří finanční plán. (Marek a kol., 2009, s. 498)

Metoda kauzální – stěžejním zastupitelem této metody je metoda procentuálního podílu na tržbách, která vychází z předpokladu, že hnacím motorem rychlého vývoje společnosti je růst tržeb, od kterého jsou následně odvozeny ostatní parametry (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 177). Základem je fixní poměr mezi jednotlivými položkami aktiv a pasiv a

celkovým objemem tržeb. U této metody je zapotřebí brát v potaz, které položky lze takto použít a u kterých by tento postup byl nereálný. (Kalouda, 2017, s. 273)

Ekonometrické metody – vycházejí ze vzájemného působení skutečně dosažených ekonomických ukazatelů a cílových ukazatelů. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 177)

Simulační metody – jde o proces modelování parametrů na základě vývoje makroekonomického a mikroekonomického prostředí, kdy nejlepší varianta se přibližuje reálnému vývoji. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 177)

1.3 Přínosy finančního plánování

Brealey, Myers a Allen (2020, s. 784-785) se zabývají třemi přínosy finančního plánování a jsou to:

Připravenost na nečekané události – finanční plánování dokáže manažera připravit nejen na předvídatelné události, ale i nečekané. Z toho důvodu je vhodné již při plánování mít v rukávu více variant plánů, neboť na jejich základě dokáže včas zareagovat na případné varovné signály, které se mohou objevit.

Vyhodnocení příležitostí – na základě finančních plánů, silných stránek podniku dokážeme nalézt nové příležitosti pro podnik. Může se jednat o vstup na nový trh, a to zejména ze strategických důvodů.

Vynucená konzistence – možnost propojení finančních plánů a cílů se zdroji financování.

2 ANALÝZA OKOLÍ PODNIKU

Analýza okolí podniku je součástí procesu finančního plánování. Společnost by měla brát v potaz nejen hodnocení pozice uvnitř firmy, ale také vnější prostředí. Zkoumají se zde faktory v okolí podniku, které vstupují na jeho strategickou pozici a mohou vytvářet potencionální příležitosti či hrozby pro chod podniku. (Růčková, 2019, s. 100)

Fotr a kol. (2020, s. 56) nás upozorňuje na to, že je zapotřebí analyzovat podnikatelské prostředí, proto aby firma poznala své postavené na trhu a byla schopna reagovat na změny, dokázala posoudit své možnosti do budoucna, případně byla schopna reagovat na změny konkurentů i zákazníků a odhalila případná rizika. Podnikatelské prostředí tedy rozděluje na dvě části:

- **Externí prostředí** – zaměřuje se na makroprostředí, které existuje nezávisle na podniku a mezoprostředí, na které může mít podnik částečný vliv.
- **Interní prostředí** – představuje mikroprostředí, které může podnik svou činností ovlivňovat.

2.1 Analýza makroprostředí

Jedná se o vnější analýzu podniku, kdy do makroprostředí podniku jsou zařazeny vlivy demografické, přírodní, legislativní, sociální, technologické, politické, inovační, ekologické aj. Jak lze vidět, tyto vlivy a podmínky nejsou v moci podniku, tudíž je nemůže přímo ovlivňovat. Můžeme na ně spíše jen reagovat a přizpůsobovat se jim. Díky rostoucí globalizaci nebo ekonomické integraci má mezinárodní prostředí přímý vliv na podnikovou strategii. (Jakubíková, 2013, s. 99; Fotr a kol., 2020, s. 57)

Jako jeden z hlavních nástrojů lze pro makroprostředí využít **PEST analýzu**. PEST analýza se zabývá politicko-legislativní vlivy, ekonomickými, sociálně-kulturními a technologickými vlivy. Cílem je identifikovat oblasti, v nichž probíhají změny, které výrazně ovlivňují činnosti společnosti.

Politické a legislativní faktory – jedná se v zásadě o nejvýznamnější faktor ovlivňující tvorbu podnikatelské strategie. Může jít o faktory, které představují pro podnik jak hrozby, tak i příležitosti. Mezi činitele patří stabilita vlády, podpora exportu, výdaje vlády, účast

vládních orgánů v mezinárodních organizacích (např. EU, NATO, OSN). Dále je potřeba sledovat legislativu, a to zejména státní regulaci hospodářství, daňové antimonopolní zákony, občanský nebo trestní zákoník. (Fotr a kol., 2020, s. 58; Jakubíková, 2013, s. 99)

Ekonomické faktory – Fotr a kol. (2020, s. 58) nám říká, že hospodářský vývoj může výrazně ovlivnit zvolenou podnikovou strategii, a to z hlediska hrozeb a příležitostí. Podnik je při rozhodování ovlivněn vývojem makroekonomických trendů, mezi které patří vývoj kurzu měn, inflaci, HDP, dále také na cenovou politiku či daňové zatížení. Cena kapitálu se na trhu odvíjí od výše úrokové míry. Čím nižší úroková míra, tím snadnější způsob dostat se k peněžním prostředkům. Dalším výrazným faktorem je míra inflace. V případě příliš vysoké inflace může dojít ke snížení odbytu a investic.

Sociální a kulturní faktory – souvisí s kulturními a sociálními změnami. Lze sem zařadit makroekonomické aspekty jako jsou míra nezaměstnanosti, rozdělení příjmů. Dále se jedná o demografické aspekty, což zahrnuje věkovou strukturu, geografické a etnické rozložení, velikost populace, pracovní profese, další jsou sociálně-kulturní aspekty jako populační politika, životní úroveň, rovnoprávnost pohlaví a v neposlední řadě dostupnost pracovní síly. (Grasseová, Dubec a Řehák, 2012, s. 179)

Technologické faktory – lze chápat jako vynaložení výdajů na výzkum, podporu vlády v oblasti výzkumu, nové vynálezy a objevy, nové technologie a nové výrobní postupy, rychlost inovací, rychlost zastarávání, úroveň infrastruktury (Grasseová, Dubec a Řehák, 2012, s. 179-180). Vlivem technologických faktorů dochází k technologickému pokroku. Umožňuje dosahovat lepších hospodářských výsledků a zároveň zvyšuje konkurenceschopnost. (Jakubíková, 2013, s. 101)

PEST analýza je též nazývána jako SLEPTE analýza, která kromě výše zmiňovaných faktorů obsahuje i právní a environmentální faktory. Právní nebo-li legislativní jsou obsaženy již výše společně s politickými faktory, které jsou spolem úzce spjaty,

Environmentální faktory – na ekologii je nyní kladem velký důraz. Státy jsou členy různých organizací, kdy se zavazují k dodržování opatření v rámci ekologie a ochrany životního prostředí. Mezi ekologické faktory můžeme zařadit ochrana ohrožených druhů, vnímání klimatických změn, podpora obnovitelných zdrojů energie, nakládání s odpady. (Grasseová, Dubec a Řehák, 2012, s. 180)

2.2 Analýza mikroprostředí

Cílem analýzy mikroprostředí je určit základní hybné síly, které v daném odvětví působí a ovlivňují do nějaké míry činnosti podniku. K analýze vnějšího mikroprostředí tedy využíváme Porterův model pěti sil, který vychází z předpokladu, že ziskovost odvětví vychází z pěti faktorů. Tyto faktory ovlivňují nejen náklady, ceny, ale i investice v konkrétním odvětví. (Jakubíková, 2013, s. 102-103) Synek, Kislíngerová a kol. (2015, s. 187) dělí Porterův model na analýzu nebezpečí vstupu nových konkurenčních podniků, na soutěživost mezi jednotlivými firmami na trhu, na smluvní síly odběratelů a dodavatelů, na riziko nahrazování produktů. (Synek, Kislíngerová a kol. 2015, s. 187)

Tyto zmíněné konkurenční faktory jsou zachyceny v Porterově modelu pěti sil:

1. hrozba nových vstupů do odvětví – hrozba nových konkurentů

Při vstupu nových konkurentů do odvětví hrají velkou roli bariéry, jako jsou kapitálová náročnost, diferenciací výrobku, vládní politika či přístup k distribučním kanálům. V případě, že na trhu nejsou bariéry, vstupují konkurenti na trh snadněji, ale je zde menší zisk než na trhu, kde existují bariéry. Zde je vstup složitější a nákladnější, neboť jsou zde zapotřebí vysoké počáteční náklady, ale výstupem jsou vyšší zisky. Musíme se zabývat otázkou, jak zvýšit bariéry vstupu. (Jakubíková, 2013, s. 103)

2. soupeření mezi stávajícími podniky – konkurence v branži

Rivalita mezi podniky nastává v různých formách a to např. cenová konkurence, investice do reklamní kampaně, uvedení nového výrobku na trh aj. Důvodem rivality je konkurence od ostatních konkurentů v odvětví z důvodu možnosti získání vyššího podílu na trhu na úkor konkurentů. V odvětví, kde je konkurence vyšší, dochází k poklesu ziskovosti, neboť podniky nabízejí produkty za nižší ceny, aby odstranili konkurenci. Společnost se musí zaměřit na otázku, jak zlepšit pozici vůči ostatním. (Fotr a kol., 2020, s. 62)

3. hrozba náhražek – hrozba substitučních výrobků a služeb

Pokud na trhu najdeme výrobky nebo služby, které slouží k podobnému nebo stejnému účelu jedná se o substituty. S nárůstem substitutů daných služeb či výrobků klesá atraktivita celého odvětví. Jeli daný substitut levnější či dokonce kvalitnější, nebo nejsou zapotřebí další

podpůrné služby dochází k hrozbě. Musíme se zaměřit na otázku, jak snížit hrozbu substitutů. (Jakubíková, 2013, s. 103)

4. dohadovací schopnosti odběratelů – vyjednávací schopnosti odběratelů

V případě větší a přetrvávající moci zákazníků, jedná se o nepřitažlivý trh, kdy zákazníci si diktují požadavky, ceny, požadují lepší kvalitu, větší množství služeb. Vystavují konkurenty proti sobě a dochází tím ke snižování zisku prodávajícího. Prodávající se může zaměřit na zákazníky s menší mocí či může změnit dodavatele. Aby se vyhnulo vyjednávání a stanovování cen na základě odběratele, je za potřebí vyvinout špičkovou nabídku, kterou nelze odmítnout. Společnost se musí zaměřit na otázku, jak může snížit vyjednávací sílu zákazníků. (Grasseová, Dubec a Řehák, 2012, s. 192–193)

5. dohadovací schopnosti dodavatelů – vyjednávací schopnosti dodavatelů

Dalším významným subjektem, bez kterého by podnik nemohl existovat, jsou dodavatelé. I tito se můžou podílet na ceně, kvalitě dodávaných surovin či produktů, termínech a podmínkách dodání. Platí zde, že v případě větší dostupnosti substitutu v podobě dodavatele, tak tím nižší vyjednávací síla, tedy nemožnost změnit produkty atd. Zde se musíme zabývat otázkou, jak můžeme snížit vyjednávací sílu dodavatelů. (Jakubíková, 2013, s. 103)



Obrázek 1 Schéma Porterova modelu (Fotr a kol., 2020, s. 61)

2.3 SWOT analýza

SWOT analýzu můžeme nazvat, že se jedná o analytickou techniku, která se zaměřuje na vnitřní a vnější faktory, které ovlivňují chod podniku. Nejčastěji se tato analýza využívá v rámci strategického managementu. Podnik ji využívá pro zhodnocení silných (Strengths) a slabých stránek (Weaknesses), příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats), které ovlivňují jeho úspěšnost. Tato analýza může být zpracována buď přímo na konkrétní podnik či na analýzu konkurence. Při provedení analýzy konkurence, se musíme nejdříve zaměřit na analýzu prostředí, kdy získáme potřebné informace o konkurenci. Jsou hodnoceny silné i slabé stránky jak podniku, tak i konkurence. Výsledkem těchto informací je provedení příležitostí a hrozeb. (Keřkovský a Novák, 2015, s. 130)

Příležitosti a hrozby mají původ ve vnějším (externím) prostředí, silné a slabé stránky se vztahují k vnitřnímu (internímu) prostředí. Je proto zapotřebí, abychom správně pochopili rozdíl mezi vnějším a vnitřním prostředím při použití SWOT analýzy. Faktory vnějšího prostředí nelze ovlivnit společností, tudíž existují nezávisle na společnosti a jejím působení. Jedná se o faktory, které se vyskytují mimo společnost a výsledkem je hrozba nebo příležitost, které ale podnik může využít ve svůj prospěch. Opakem jsou faktory vnitřního prostředí, které podnik ovlivnit může. (Grasseová, Dubec a Řehák, 2012, s. 298).

+	-
Silné stránky Strengths <i>Vnitřní prostředí</i>	Slabé stránky Weaknesses <i>Vnitřní prostředí</i>
Příležitosti Opportunities <i>Vnější prostředí</i>	Hrozby Threats <i>Vnější prostředí</i>

Obrázek 2 SWOT analýza (vlastní zpracování na základě Grasseová, Dubec a Řehák, 2012, s. 298)

Váchal, Vochozka a kol. (2013, s. 433) uvádí ve své publikaci typické příklady jednotlivých oblastí:

Silné stránky (Strengths) – jsou to vlastnosti, ve kterých vynikáme, o které se můžeme opřít: dobré pověst u zákazníků, uznávaná pozice na trhu, adekvátní zdroje financí, vypracovaná marketingová kampaň nebo vlastní technologie.

Slabé stránky (Weaknesses) – neurčitý strategický záměr, nevyužité kapacity, zvýšené náklady oproti konkurenci, nedostatečný výzkum a vývoj nebo nekompetentnost.

Příležitosti (Opportunities) – vstup na nové trhy, diverzifikace, rozšíření nabídky produktů.

Hrozby (Threats) – jsou faktory, které s určitou pravděpodobností mohou nastat a mít na činnost firmy negativní vliv - pomalý růst trhu, rostoucí prodej substitučních, konkurenčních výrobků, demografické změny, měnící se vkus zákazníků.

2.4 Finanční analýza

Bragg (2017, s. 1) označuje finanční analýzu jako soubor činností, které hodnotí dopady minulých finančních a provozních rozhodnutí. Výsledkem finanční analýzy je vyvozování závěrů z minulých událostí a na jejich základě vydávat doporučení pro podnik.

Kassay (2015, s. 25) nám definuje finanční ukazatele jako nástroj, který umožňuje zjistit finanční situaci podniku a na základě zjištěných výsledků daných ukazatelů předpovědět budoucí vývoj.

Za hlavní cíl finanční analýzy lze považovat komplexní vyhodnocení finanční situace daného podniku. Finanční analýza slouží podniku odhalovat významné skutečnosti. Na základě finanční analýzy lze vyhodnotit, zda je podnik dostatečně ziskový, zda je kapitálová struktura optimální, zda je podnik rentabilní a dokáže zprostředkovat své aktiva, dále zda je likvidní a dokáže dostát svým závazkům atd. (Knápková a kol., 2017, s. 17)

Na základě finanční analýzy se projevuje činnost dané společnosti, která se odráží do zdraví a finanční výkonnosti podniku. Je zapotřebí ji sestavit, a to když podnik přijímá dlouhodobé

a zásadní rozhodnutí. Finanční analýza by se měla provádět důkladně, průběžně a vyhodnocovat nejméně jednou za rok. (Scholleová, 2017, s. 164)

Dle autorů Hrdý a Krechovská (2017, s. 206-207) lze definovat finanční analýzu jako součást finančního řízení podniku, kdy na jejím základě lze poskytnout zpětnou vazbu vedoucím pracovníkům a napomáhá odhalit případné nedostatky ve finanční situaci podniku. Hlavním cílem finanční analýzy je zjistit finanční zdraví podniku. Dále definují, že finančně zdravý podnik je ten, který je schopen dlouhodobě udržet míru zhodnocení vloženého kapitálu včetně rizik, které jsou spojeny s podnikáním, tj. závisí na rentabilitě ve spojení s rizikem. Opačným jevem je finanční tíseň, kdy má podnik citelný problém s peněžními toky a likviditou vedoucí k zásadním změnám v činnosti a ve financování podniku.

Berk a DeMarzo (2017, s. 69) zmiňují dva důvody realizace finanční analýzy. Prvním důvodem je porovnávání společnosti se sebou samou na základě jejího vývoje během let a druhým důvodem je porovnávání dané společnosti s její konkurencí na základě poměrových ukazatelů,

2.4.1 Zdroje informací pro finanční analýzu

V podniku využíváme finanční výkazy, které nám zobrazují finanční situaci. Na základě finančních výkazu připravuje účetní jednotka účetní závěrku. Ta se skládá ze třech hlavních finančních výkazů – rozvaha, výkaz zisku a ztrát a výkaz peněžních toků (cash flow).

Rozvaha – je výkaz, kde se porovnávají aktiva s pasivy, které se musejí rovnat. Je zde přehled o majetku, závazcích, pohledávkách a je sestavován k určitému datu většinou k poslednímu dni v roce. Rozvaha je založena na takzvaném bilančním principu, který říká, že se celková aktiva a celková pasiva musejí vždy rovnat. Položky rozvahy jsou k označovány také písmeny, římskými číslicemi a arabskými číslicemi. Položky mohou být rozčleněny na podpoložky. (Šteker a Otrusínová, 2021, s. 247)

Výkaz zisku a ztrát – jde o výkaz, kde se sledují výnosy, náklady a výsledek hospodaření podniku, nikoliv příjmy a výdaje. Sestavuje se alespoň jednou ročně, zpravidla na konci roku a je povinnou součástí účetní závěrky. Výnosy a náklady se dělí na finanční a provozní část. Růčková (2021, s. 33) a Šteker a Otrusínová (2021, s. 240) definují výkaz zisku a ztrát jako přehled o tvorbě výsledku hospodaření v průběhu účetního období. Nehledě na to, zda skutečně vznikají peněžní příjmy nebo výdaje.

Výkaz peněžních toků – jedná se o účetní výkaz, kde se porovnávají příjmy a výdaje. Výkaz je rozdělen na tři části, konkrétně na cash flow z provozní činnosti, cash flow z investiční činnosti a cash flow z finanční činnosti. Výkaz cash flow doplňuje rozvahu a výkaz zisku a ztrát. (Růčková, 2021, s. 36-37)

2.4.2 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatele jsou údaje vyskytující se v účetních výkazech, kdy se dají přímo použít. Tyto ukazatele se používají k analýze vývojových trendů jednotlivých položek účetních výkazů a k analýze struktury účetních výkazů neboli k procentnímu rozboru. (Mařík, 2018, s. 212) Analýza absolutních ukazatelů se dělí na základě toho, zda porovnáme hodnoty v čase (horizontální analýza) nebo porovnáme jednotlivá data společnosti na základě podílu k určité položce daného výkazu (vertikální analýza). Tyto analýzy se provádějí ve většině případů v rozvaze a ve výkazu zisku a ztráty. (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 83)

Horizontální analýza – základním principem je srovnávání změny jednotlivých položek účetních výkazů v časové posloupnosti. Nejlepší způsob je, když je tato analýza využívána při dlouhých časových řadách, neboť může omezit nepřesnosti ve výsledné interpretaci výsledků (Knápková a kol., 2017, s. 71). Horizontální analýza též nazývána jako analýza vývojových trendů se zabývá změnou absolutních ukazatelů v čase. Díky ní se dá zjistit o kolik se jednotlivé položky změnil ve srovnání s minulým obdobím. Hrdý a Krechovská (2017, s. 212) a Kassay (2015, s. 29) definují horizontální analýzu jako měnící se jednotlivé položky účetních výkazů v čase. Nejdříve se vypočítá absolutní změna a posléze se vyjádří v procentech k roku, který bude rokem výchozím.

$$\text{Absolutní změna} = \text{ukazatel } t - \text{ukazatel } t-1 \quad (1)$$

$$\text{Procentní změna} = (\text{absolutní změna}) / (\text{hodnota } t-1) \times 100 \% \quad (2)$$

(Zdroj: Knápková a kol., 2017, s. 71)

Vertikální analýza – nazývána jako analýza procentní či strukturální, kdy vyjadřuje procentní podíl ke zvolené základně, která má 100 %. U rozvahy za základnu volíme výši aktiv (pasiv), u výkazu zisku a ztrát si jako základnu zvolíme velikost celkových nákladů nebo výnosů. Analýza rozvahy se dá rozdělit na analýzu majetkové struktury a analýzu finanční struktury. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 213)

$$\text{Procentní podíl položky} = (\text{velikost položky bilance}) / (\text{zvolená základna}) \times 100 \% \quad (3)$$

(Zdroj: Knápková a kol., 2017, s. 71)

2.4.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Jedná se o rozdíl dvou absolutních ukazatelů. V podniku slouží především k analýze a řízení likvidity podniku. Lze je nazývat také jako fondy finančních prostředků nebo finanční fondy. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 210)

Čistý pracovní kapitál (ČPK) – patří mezi nejvýznamnější ukazatele. Též nazýván jako provozní kapitál, kdy jeho hodnota je tvořena rozdílem mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Výsledná hodnota čistého pracovního kapitálu je důležitá, neboť má velký vliv na likviditu daného podniku. V zásadě lze říci, že na základě ČPK víme, kolik provozních prostředků zůstane v podniku po úhradě všech krátkodobých závazků. Je-li hodnota ČPK záporná znamená to, že jde o nekrytí dluhů. (Knápková a kol., 2017, s. 85)

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} \quad (4)$$

2.4.4 Analýza poměrových ukazatelů

Ve finanční analýze je analýza poměrových ukazatelů nejvyužívanější skupinou ukazatelů, která čerpá z údajů základních účetních výkazů. Poměrový ukazatel se vypočítá jako poměr jedné nebo několika účetních položek základních účetních výkazů k jiné položce nebo k jejich skupině. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 117)

2.4.4.1 Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku přeměnit majetek na peníze, ze kterých je možné hradit závazky. Likvidní podnik je ten, který má ke dni splatnosti více pohotových peněžních prostředků než splatných závazků. Za nejlíkvidnější aktiva se dají považovat peníze v hotovosti a peníze na účtu, naopak za nejméně likvidní dlouhodobý majetek. Ukazatele likvidity dělíme na okamžitou likviditu, pohotovou likviditu a běžnou likviditu. Na základě těchto ukazatelů měříme platební schopnost podniku, které vyplývají z krátkodobých oběžných aktiv a krátkodobých závazků. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 219)

Knápková a kol. (2017, s. 94) uvádí a definuje tři hlavní ukazatele likvidity, včetně doporučených hodnot:

Běžná likvidita (likvidita III. stupně) – vyjadřuje podíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými závazky podniku. Podává přehled o tom, kolikrát dokážou oběžná aktiva pokrýt krátkodobé závazky. Nízké hodnoty mohou značit potíže se splácením závazků, a naopak příliš vysoké hodnoty neefektivní využití oběžných aktiv. Za optimální se považuje udržovat výši ukazatele v doporučeném rozmezí. Doporučená hodnota je stanovena v rozmezí 1,5-2,5.

$$\text{Běžná likvidita} = (\text{oběžná aktiva}) / (\text{krátkodobé závazky}) \quad (5)$$

Pohotová likvidita (likvidita II. stupně) – ukazatel pohotové likvidity je odlišný od ukazatele běžné likvidity v tom, že zahrnuje pouze likvidnější oběžná aktiva, jako jsou krátkodobé pohledávky, krátkodobý finanční majetek a peněžní prostředky. Nezahrnuje zásoby, protože je nelze snadno a rychle přeměnit na hotovost, jak u výše zmíněných oběžných aktiv. (Robinson et al., 2020, s. 243) Doporučené hodnoty jsou zde stanoveny v rozmezí 1 – 1,5. V případě, že podnik dosáhne hodnot menších jak 1, měl by uvažovat o snížení svých zásob. (Knápková a kol., 2017, s. 94)

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{krátkodobé pohledávky} + \text{krátkodobý finanční majetek} + \text{peněžní prostředky}) / (\text{krátkodobé závazky}) \quad (6)$$

Okamžitá likvidita (likvidita I. stupně) – lze zjistit jako poměr krátkodobého finančního majetku a peněžních prostředků, kdy se jedná o nejlikvidnější položky z rozvahy, tj. peněžní prostředky na běžném účtu (případně jiných účtech), v pokladně a obchodovatelné cenné papíry a šeky oproti krátkodobým závazkům. Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 0,2, - 0,5. Pokud tak činní jedná se o efektivní využití finančních prostředků. V případě příliš vysokých hodnot, jedná se o neefektivním využití finančních prostředků. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 135)

$$\text{Okamžitá likvidita} = (\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{peněžní prostředky}) / \text{krátkodobé závazky} \quad (7)$$

2.4.4.2 Ukazatele rentability

Ukazatel rentability či výnosnosti měří schopnost podniku při dosahování podnikových cílů, schopnost vytvářet nové efekty a dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Rentabilita se považuje za formu vyjádření míry zisku sloužící v tržní ekonomice jako hlavní

kritérium. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 215) Knápková a kol. (2017, s. 100) ještě navíc dodává, že ve výpočtech jednotlivých rentabilit nalezneme v čitateli zisk, který může být ve formě zisku po zdanění neboli čistý zisk (EAT), zisku před zdaněním (EBT) nebo zisku před zdaněním a nákladovými úroky (EBIT). Ve jmenovateli se nachází vybraná položka pasiv (aktiv) nebo tržby.

Rentabilita aktiv (ROA) – nám vyjadřuje míru úspěšnosti dané společnosti, kdy z dostupných aktiv vytvoří zisk dané kategorie. ROA nám ukazuje schopnost podniku efektivně využívat aktiva, tj. majetek podniku. Vypočítá se jako poměr mezi ziskem před zdaněním a úroky a celkovými aktivy. (Čižinská, 2018, s. 209)

$$ROA = (EBIT) / (aktiva) \times 100 \% \quad (8)$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) – za pomoci tohoto ukazatele lze vyjádřit výnosnost vloženého kapitálu. Vychází ve většině případů z výsledku hospodaření po zdanění (EAT). Na základě ukazatele mohou investoři posoudit, zda jejich kapitál přináší dostatečný výnos odpovídající riziku investic. Výsledná hodnota ROE by měla být vyšší, než je hodnota zaplacených úroků a měla by být posuzována z dlouhodobého hlediska, aby nedošlo k chybnému vyhodnocení (Čižinská, 2018, s. 209). Bragg (2017, s. 313) nám říká, že se jedná o poměr dosaženého zisku na výši vloženého kapitálu do podniku majiteli společnosti. Na základě ROE dokáže stanovit výši návratnosti jejich investic do podnikání. Nejvíce využíván je právě investory, na čemž se shoduje i s Čižinskou (2018, s. 209).

$$ROE = (EAT) / (vlastní kapitál) \times 100 \% \quad (9)$$

Rentabilita tržeb (ROS) – představuje hodnocení úspěšnosti podnikání v podobě ziskové marže. ROS tedy ztělesňuje, kolik čistého zisku dokáže podnik efektivně vyprodukovat na 1,- Kč jejich tržeb. Abychom mohly ukazatel rentability tržeb vypočítat musíme použít pro výpočet EAT, EBT nebo EBIT. Pro správné vyhodnocení rentability tržeb se doporučuje využít hodnotu EBIT, tedy zisk před zdaněním a úroky, která je vhodná pro porovnání s ostatními podniky v totožném odvětví. (Knápková a kol., 2017, s. 100)

$$ROS = (EBIT) / (tržby) \times 100 \% \quad (10)$$

Rentabilita investované kapitálu (ROCE) – lze ji vyjádřit jako podíl zisku na úplatném kapitálu, do kterého se zahrnuje vlastní kapitál, rezervy, dlouhodobé závazky a dlouhodobé

bankovní úvěry, zkráceně dlouhodobý kapitál. ROCE měří, kolik provozního hospodářského výsledku před zdaněním podnik dosáhl z jedné investované koruny. (Vochozka, 2020, s. 42)

$$ROCE = (EBIT) / (\text{vlastní kapitál} + \text{rezervy} + \text{dlouhodobé závazky} + \text{dlouhodobé bankovní úvěry}) \quad (11)$$

2.4.4.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatel zadluženosti získává údaje především z rozvahy. Na základě analýzy se zjišťuje, kolik podnik využívá k financování svých podnikatelských aktivit cizích zdrojů. V případě, že by podnik k financování používal pouze vlastní kapitál, znamenalo by to snížení výnosnosti vlastního kapitálu. Pokud by ale používal jen cizí zdroje k financování, následovalo by obtížnější získávání cizích zdrojů. Hlavním úkolem je nalézt optimální kapitálovou strukturu, tj. poměr mezi vlastním a cizím kapitálem (Růčková, 2019, s. 67). Knápková a kol. (2017, s. 87) ještě doplňuje, že čím vyšší zadluženost podniku, tím vyšší riziko podnik podstupuje, ale na druhou stranu je výhodné mít určitou míru zadlužení, neboť víme, že cizí kapitál je levnější než vlastní kapitál, a to na základě působení daňového štítu.

Celková zadluženost – se bere za základní ukazatel zadluženosti. Na základě celkové zadluženosti můžeme posoudit finanční strukturu podniku, a to hlavně z dlouhodobého hlediska. Výsledek daného ukazatele by se měl pohybovat v rozmezí mezi 30-60 % v závislosti na odvětví, kde podnik působí. Lze konstatovat, že čím vyšší hodnota daného ukazatele, tím vyšší zadluženost a riziko, proto musíme brát v potaz celkovou výnosnost podniku. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 217)

$$\text{Celková zadluženost} = (\text{cizí zdroje}) / (\text{celková aktiva}) \times 100 \% \quad (12)$$

Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu – také nazýván jako míra zadluženosti se využívá k posouzení poměru mezi cizím a vlastním kapitálem. Tento ukazatel využívá nejvíce banka a to tehdy, když společnost žádá o úvěr a banka se má rozhodnout, zda ho poskytne či nikoliv. Míra zadlužení bance a věřitelům dává najevo, do jaké výše mohou věřitelé o své finanční prostředky přijít a akcionářům znázorňuje riziko ztrát v případě likvidace společnosti. Doporučená hodnota je pohybuje někde kolem 1 (100%). V případě, že hodnota je nižší jak jedna, značí to, že v podniku převyšuje vlastní kapitál. V opačném případě, že hodnota je větší jak jedna, disponuje podnik větší podílem cizího kapitálu. (Knápková a kol., 2017, s. 89)

$$\text{Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu} = \text{cizí kapitál} / \text{vlastní kapitál} \quad (13)$$

Koeficient samofinancování – vyjadřuje podíl, v němž jsou aktiva společnosti financována penězi akcionářů. Na základě ukazatele lze říci, do jaké míry je firma schopna pokrýt své potřeby z vlastních zdrojů. Koeficient samofinancování s ukazatelem celkové zadluženosti musí dosáhnout hodnoty 1, resp. 100 %. Doporučená hodnota je pouze orientační, kdy by měla dosahovat hodnoty větší jak 50 %, ale je to pouze orientační, neboť nižší hodnoty nemusí znamenat problém. Je vždy zapotřebí porovnání s minulým obdobím. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 220)

$$\text{Koeficient samofinancování} = \text{vlastní kapitál} / \text{celková aktiva} \quad (14)$$

Úrokové krytí – nám říká, kolikrát je podnik schopný krýt úroky z cizího kapitálu, a kdy jsou uhrazeny náklady, které souvisí s produkcí podniku. Úrokové krytí vypočítáme jako podíl zisku před zdaněním a úroky (EBIT) k nákladovým úrokům. Pokud podnik dosahuje hodnoty 1, znamená to, že podnik dosáhl potřebného zisku pro splacení úroků. Za doporučenou hodnotu ukazatele se považuje hodnota vyšší jak 5. (Scholleová, 2017, s. 183)

$$\text{Úrokové krytí} = \text{EBIT} / \text{nákladové úroky} \quad (15)$$

2.4.4.4 Ukazatele aktivity

(Robinson et al., 2020, s. 235) definuje ukazatele aktivity jako ukazatele, které měří, jak podnik efektivně nakládá a využívá svůj majetek. Ve většinu případů se dávají do vzájemného vztahu tržby s různými položkami z rozvahy. Dle Čížinské (2018, s. 207) je pomocí ukazatelů aktivity měřena schopnost podniku využívat finanční prostředky, které byly do podniku investovány. Vochozka (2020, s. 43) definuje ukazatel aktivity obdobně jako Čížinská (2018, s. 207) ve smyslu, jak podnik využívá svůj majetek a jak pracuje s jeho jednotlivými částmi. Scholleová (2017, s. 180) zmiňuje, že ukazatele aktivity lze rozdělit do dvou typů:

- Ukazatelé obratovosti – informují, kolikrát převyšují tržby hodnotu položky z rozvahy za určité časové období. Čím vyšší je obratovost, tím je majetek kratší dobu vázán a tím je tendence k dosahování většího zisku.

• Ukazatele doby obratu - naopak informují o tom, jak dlouho dobu je majetek vázán, vyjádřeno v počtech dnů. Snahou je docílit takového stavu, kdy budou maximalizovány obrátky a minimalizovány doby obrátů

Obrat celkových aktiv – jinak též také obratovost aktiv, měří celkové využití aktiv a definuje, kolikrát se celková aktiva vrátí společnosti v tržbách za rok. Ukazatel je označován jako komplexní ukazatel, který měří efektivnost využívání všech aktiv, které má podnik k dispozici. Dále autoři uvádějí průměrné hodnoty, které se nacházejí v rozmezí 1,6 až do 2,9. V případě hodnot, které klesnou pod 1,5 nám znázorňují neefektivní využívání aktiv a vysoký stav majetku, které by měl podnik prodat, a nebo zvýšit tržby jiným způsobem. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 218) Dle Knápkové a kol. (2017, s. 107) jsou doporučené minimální hodnotu tohoto ukazatele na úrovni 1, avšak vždy závisí na oboru podnikání.

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{celkové tržby} / \text{celková aktiva} \quad (16)$$

Obrat pohledávek – měří, kolikrát jsou pohledávky přeměněny na peněžní prostředky za dané účetní období v podniku. Lze konstatovat, že v případě vysokých hodnot ukazatele to značí rychlý obrat pohledávek a obráceně. Při nízkých hodnotách, je obrat pohledávek nízký a podnik není tolik ziskový. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 218-219)

$$\text{Obrat pohledávek} = \text{tržby} / \text{pohledávky} \quad (17)$$

Obrat závazků – říká, kolikrát jsou splaceny krátkodobé závazky podniku za sledované období. Vypočítá se jako podíl tržeb a závazků podniku a opět vyjadřuje kolikrát jsou tržby vyšší než závazky společnosti. (Kalouda, 2017, s. 74)

$$\text{Obrat závazků} = \text{tržby} / \text{závazky} \quad (18)$$

Obrat zásob – udává, kolikrát je daná položka zásob prodána a opět naskladněna za sledované období. Čím vyšších hodnot podnik dosahuje, tím rychleji se zásoby v podniku otáčejí a podnik nemá nelikvidní zásoby a efektivněji je využívá. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 218)

$$\text{Obrat zásob} = \text{tržby} / \text{zásoby} \quad (19)$$

Doba obratu aktiv – vyjadřuje, kolik dní trvá, než jsou aktiva transformována na tržby. Ideálně hodnota by měla být nižší než 360 dnů. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 218)

$$\text{Doba obratu aktiv} = (\text{aktiva}) / (\text{tržby}) \times 360 = \text{dny} \quad (20)$$

Doba obratu pohledávek – je doba, kdy je kapitál podniku zastoupen pohledávkami. Pomocí tohoto ukazatele lze zjistit, jak dlouho je majetek vázán ve formě pohledávek. Tedy jinak řečeno, je to průměrná doba, která uplyne od vzniku pohledávky až po její zánik, tedy obdržení platby od odběratele. (Knápková a kol., 2017, s. 108)

$$\text{Doba obratu pohledávek} = (\text{pohledávky}) / (\text{tržby}) \times 360 = \text{dny} \quad (21)$$

Doba obratu závazků – Kalouda (2017, s. 109) definuje dobu obratu závazků jako poměr krátkodobých závazků a denních tržeb společnosti, kdy vyjadřuje počet dní, během kterých daná společnost využívá bezplatný obchodní úvěr. Daný ukazatel se porovnává s ukazatelem doby obratu pohledávek, kdy rozdíl vyjadřuje dobu, kterou je potřeba profinancovat. Robinson et al. (2020, s. 240) definuje ukazatel jako dobu tj. počet dní, za kterou splatí podnik závazky svým dodavatelům. Podmínkou využití tohoto ukazatele je, že podnik musí čerpat dodavatelský úvěr. Při porovnání hodnot podniku a s odvětvím můžeme zjistit nižší hodnoty podniku oproti odvětví, tzn., že podnik nevyužívá výhod dodavatelského úvěrů. Naopak příliš vysoké hodnoty podniku oproti odvětví mohou značit potíže podniku při úhradě svých závazků včas.

$$\text{Doba obratu závazků} = (\text{závazky}) / (\text{tržby}) \times 360 = \text{dny} \quad (22)$$

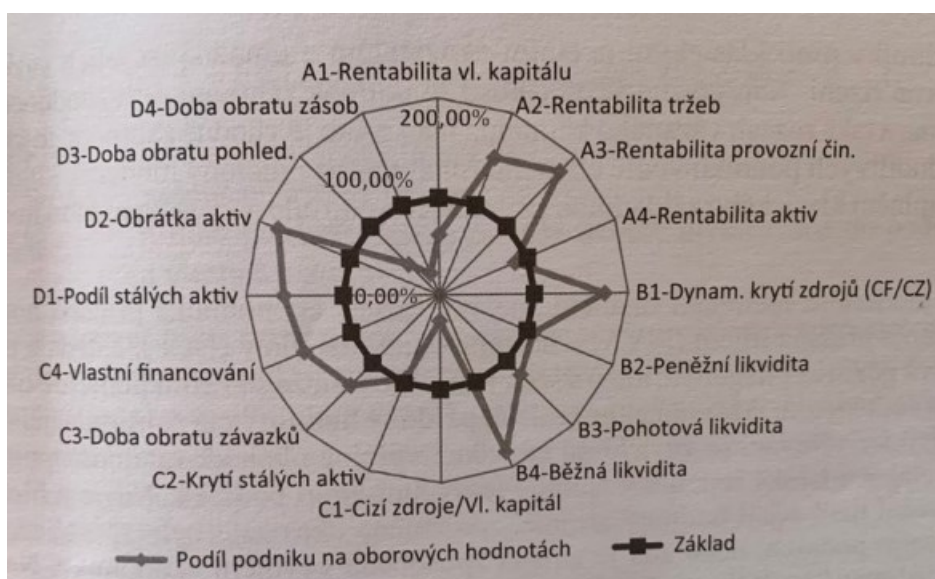
Doba obratu zásob – nám ukazuje, jaký je průměrný počet dnů, kdy jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich transformace na pohledávky či peněžní prostředky. (Vochozka, 2020, s. 45) Knápková a kol. (2017, s. 108) vysvětluje dobu obratu zásob obdobně jako Vochozka (2020, s. 45), tedy jak dlouho trvá jedná obrátka tzn. jak dlouho trvá, než dojde k přeměně peněžních prostředků přes zásoby (výrobky, zboží) do peněžní podoby. Tento ukazatel je vhodné porovnat s konkurenčními podniky v rámci odvětví. Doporučuje se co nejnižší hodnota tohoto ukazatele. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 218)

$$\text{Doba obratu zásob} = (\text{zásoby}) / (\text{tržby}) \times 360 = \text{dny} \quad (23)$$

2.4.5 Spider analýza

Daná analýza se využívá při zhodnocení finanční situace podniku jako celku, kdy se využívají ukazatele finanční analýzy, které se porovnávají a je nutné je vložit do vzájemných

souvislostí. Spider analýza je charakteristická paprskovitým grafem, kdy je možné porovnat hodnoty rentability, zadluženosti, likvidity a aktivity podniku např. s odvětvím, či vybranou konkurenční společností (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 287). Knápková a kol. (2017, s. 121) charakterizuje danou analýzu obdobně jako autorky Kubíčková a Jindřichovská (2015, s. 287). Navíc uvádějí, že v případě, že je křivka podniku položena dále od středu grafu, značí to, že je na tom podnik lépe. Jsou zde i značné omezení, které spatřují v tom, že příliš vysoká likvidita může značit, že finanční prostředky podniku jsou využívány neefektivně.



Obrázek 3 Spider analýza (zdroj: Růčková, 2019, s. 51)

2.4.6 Souhrnné ukazatele

Růčková (2019, s. 78) definuje souhrnné ukazatele. Tyto ukazatele slouží k hodnocení celkové finanční situace podniku, a to na základě zjištěných vztahů mezi jednotlivými ukazateli. Knápková a kol. (2017, s. 132) definují souhrnné ukazatele jako hodnotící prvek celkové finanční situace podniku, kdy dokáže odhalit slabá a silná místa podniku. Případně odhalit činitele, které dané stavy ovlivňují a v neposlední řadě předložit návrhy a doporučení pro zlepšení finanční situace podniku. Růčková (2019, s. 78) dělí souhrnné ukazatele na bankrotní a bonitní modely. Spadá do nich spousta modelů, ale já zmíním jen ty, kterým se budu nadále v praktické části zabývat.

Bankrotní modely – se snaží předpovědět případnou hrozbu bankrotu podniku. Jsou významným ukazatelem pro věřitele, neboť na jejich základě zjišťují, zda je podnik schopen

dostát svým závazkům. Patří sem Altmanův model (Altmanovo Z-skóre), kdy se hodnotí finanční zdraví podniku., dalším je Index IN, který čerpá z matematicko-statistických ratingových modelů. (Kalouda, 2017, s. 79)

Bonitní modely – jsou založeny na stanovení diagnózy finančního zdraví podniku. Tyto modely využívají především investoři nebo vlastníci. (Kalouda, 2017, s. 79) Do bonitních modelů lze zařadit Kralicekův Quicktest a Tamariho model, který ale dále ve své diplomové práci nebudu rozebírat. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 227)

2.4.6.1 Altmanův vzorec

Hrdý a Krechovská (2017, s. 220) považují tento model na nejpoužívanější v rámci skupiny souhrnných ukazatelů. Jak již bylo výše zmíněno, hodnotí finanční zdraví podniku. Dle Růčkové (2019, s. 139) je Altmanův model oblíbený zejména v bankovním sektoru. Stanovuje se jako součet pěti hodnot běžných poměrových ukazatelů, kterým je přiřazena různá váha a největší váhu má rentabilita celkového kapitálu. Knápková a kol. (2017, s. 133) definuje rozhodující dvě hodnoty a to 2,99 a 1,81. Vyjde-li tedy podniku hodnota Z menší než 1,81, podniku hrozí vážné finanční problémy = pásma bankrotu. V případě, že se podnik nachází v rozmezí 1,81–2,99, nachází se v tzv. šedé zóně a jeho situace je nevyhraněná, kdy podnik není nikterak prospěšný, ale ani ztrátový. Pokud je hodnota Z-skóre vyšší jak 2,99 značí to, že firma má uspokojivou finanční situaci a vede si dobře = pásma prosperity.

Z-skóre pro podniky obchodovatelné na kapitálovém trhu:

$$Z\text{-skóre} = 1,2 * x1 + 1,4 * x2 + 3,3 * x3 + 0,6 * x4 + 0,999 * x5 \quad (24)$$

Z-skóre pro podniky neobchodovatelné na kapitálovém trhu:

$$Z\text{-skóre} = 0,717 * X1 + 0,847 * X2 + 3,107 * X3 + 0,420 * X4 + 0,998 * X5 \quad (25)$$

X1 = čistý pracovní kapitál (oběžná aktiva – krátkodobé zdroje) / aktiva celkem

X2 = nerozdělený zisk / aktiva

X3 = zisky před úroky a zdaněním (EBIT) / aktiva

X4 = vlastní kapitál / cizí zdroje,

X5 = tržby / aktiva (Váchal, Vochozka a kol., 2013, s. 231)

2.4.6.2 Index IN

Index IN, též nazýván jako index důvěryhodnosti, je označován za model, který vyhodnocuje finanční zdraví českých firem v českém prostředí. Jako v předchozím případě, je i zde rovnice vyjádřena ukazateli zadluženosti, rentability, likvidity a aktivity, kde každému z nich je přiřazena určitá váha. (Růčková, 2019, s. 82) Knápková a kol. (2017, s. 133-134) definuje hodnoty možných výsledků. V případě, že hodnota indexu IN05 vyjde vyšší jak 1,6 vychází z toho, že podnik je finančně zdravý a tvoří hodnotu, v opačném případě, kdy podnik dosahuje menších hodnot jak 0,9 značí to finanční problémy a podnik netvoří hodnotu. Nachází-li se hodnota v rozmezí 0,9, - 1,6, v takovém případě se podnik nachází v šedé zóně, kdy si nevede ani nějak výrazně dobře ani špatně, ale může to značit počínající problémy.

$$IN05 = 0,13 \cdot A + 0,04 \cdot B + 3,97 \cdot C + 0,21 \cdot D + 0,09 \cdot E \quad (26)$$

A – celkový kapitál / cizí kapitál

B – EBIT / nákladové úroky

C – EBIT / celkový kapitál

D – tržby / celkový kapitál

E – oběžná aktiva / krátkodobé závazky

3 STANOVENÍ STRATEGICKÝCH CÍLŮ A PŘEDPOKLADŮ FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ

Grünwald a Holečková (2007, s. 238) konstatují, že finanční plán vychází z podnikové strategie podniku a zobrazuje její finanční náročnost.

Strategii můžeme formulovat různými způsoby, ale nejčastěji se používá hierarchický přístup, kdy vyjádříme napřed poslání podniku, pak jeho vizi, potom strategické cíle, a nakonec samotnou strategii.

- **Poslání** – jedná se o vyjádření smyslu a účelu, proč podnik vlastně existuje, co chce dělat, co umí. Základním posláním je dodat svým zákazníkům buď své služby nebo výrobky. (Managementmania.com, 2023)
- **Vize** - Grünwald a Holečková (2007, s. 234) definují vizi jako určitý pohled do budoucna, tedy udává směr jak by se mohl podnik vyvíjet, čeho by měl dosáhnout. Vize je určitý motivační faktor, kdy napomáhá držet podnik pospolu, neboť chtějí dosáhnout stejného cíle.
- **Strategické cíle** – navazují na poslání a vize podniku. Jedná se o nejvyšší cíle podniku, které jsou využívány v rámci strategického řízení. (Managementmania.com, 2023)

Podle autorů Keřkovského a Nováka (2015, s. 6) podniková strategie souvisí s dlouhodobými cíli podniku. Na základě strategie by měly být vyjádřeny hlavní představy podniku o tom, jakým způsobem budou dosaženy jednotlivé strategické cíle a současně budou stanovovat budoucí činnosti podniku, které splněním daných realizací povedou ke splnění daných strategických cílů. Strategie podniku by měly být stanoveny tak, aby zaručily stabilní vývoj společnosti a zároveň byl podnik schopen vzdorovat případným nástrahám (poruchy strojů, výkyvy na trhu, chyby pracovníků).

Aby mohly být definovány finanční cíle podniku, jsou pro nás důležité výsledky finanční analýzy a hodnocení výkonnosti podniku a jeho okolí. Růčková a Roubíčková (2012, s. 163)

4 DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN

Z časového hlediska dlouhodobý finanční plán zahrnuje horizont dvou až pěti let, někdy i více let. Za hlavní části dlouhodobého finančního plánu lze považovat plánovanou rozvahu, plánovaný výkaz zisku a ztrát a plánovaný přehled o peněžních tocích. Cílem dlouhodobého finančního plánu je plánování finančních zdrojů do budoucna. (Růčková, 2019, s. 93)

Dlouhodobý finanční plán je nedílnou součástí soustavy plánů, neboť na jeho základě vstupuje do strategického plánu podniku. Na základě plánu lze zjistit, do jaké míry je plán strategický v závislosti na požadavcích stakeholderů, především vlastníků a věřitelů. (Fotr a kol., 2020, s. 186)

V dlouhodobém finančním plánu se neklade důraz na přesnost jednotlivých ukazatelů vlivem změn v externím a interním okolí podniku. Soustředí se na podrobnou prezentaci a zdůraznění všech předpokladů na základě kterých byly tyto hodnoty naplánovány. Dlouhodobý finanční plán vychází z předpovědi budoucí hodnoty tržeb a s tím souvisí výše zisku, objem a struktura dlouhodobého majetku a výše dlouhodobého kapitálu. (Hrdý a Krechovská, 2017, s. 197)

Brealey, Myers a Allen (2017, s. 772) ve své publikaci uvádějí, že podnik důležité rozhodnutí nemusí tvořit po částech. Z toho vyplývá, že manažeři by měli zvažovat a vytvářet dlouhodobá opatření, která ovlivní dlouhodobý růst podniku. Podstatou je, že finance podniku a strategie podniku musí být propojené, aby vše správně fungovalo. Dlouhodobé plánování se zaměřuje na investice a všechny oblasti podnikání. Dále ve své publikaci (Brealey, Myers a Allen, 2017, s. 770) uvádějí dva zásadní rozdíly mezi krátkodobým a dlouhodobým finančním plánováním:

- 1) Doba užívání aktiv a splatnost závazků – u krátkodobého finančního plánování lze rozhodovat např. o 60ti denní bankovní půjčce, kdežto u dlouhodobého plánování můžeme rozhodovat o investicích do 10ti letých státních dluhopisů.
- 2) Zvratitelnost rozhodnutí – krátkodobá rozhodnutí jde lehce vrátit, kdežto dlouhodobá rozhodnutí tak učinit nelze.

Hrdý a Krechovská (2017, s. 197) a Marek a kol. (2009, s. 505) za hlavní části dlouhodobého finančního plánu považují:

- Plánovaný výkaz zisku a ztráty
- Plánovaná rozvaha
- Plánovaný přehled o peněžních tocích
- Plánované rozdělení výsledku hospodaření
- Plánovaný propočet daně z příjmů

4.1 Plánovaný výkaz zisku a ztrát

Plánovaný výkaz zisku a ztrát nám podává přehled o plánovaných nákladech, výnosech a výsledku hospodaření jak před zdaněním, tak i po zdanění. Do výkazu zisku a ztrát je potřeba plánovat pouze takové položky, které mohou ovlivnit zisk či ztrátu podniku a nezabývat se položkami, které tento výkaz ovlivnit nemohou. (Fotr a kol., 2020, s. 203)

4.1.1 Plán tržeb

Marek a kol. (2009, s. 506) ve své publikaci upozorňuje na důslednost, neboť se na základě této hodnoty odvíjí i jiné plánované položky v rámci plánu tržeb z prodeje výrobku a služeb. V rámci plánování tržeb se vychází z dostupných marketingových informací a obchodního plánu podniku, dalšími možnými faktory jsou výrobní kapacita podniku, či růst inflace.

Fotr a kol. (2020, s. 204) za hlavní položky plánu tržeb považuje tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb, které se dají považovat za důležitou složku v rámci strategie podniku. Při plánu tržeb je zapotřebí vycházet např. z cyklického vývoje na daném trhu, odvětví, oboru, kdy tyto faktory ovlivňují nejen objem produkce, ale i cenu daných produktů.

Výši tržeb v budoucnu lze stanovit na základě dvou způsobů, které uvádí ve své publikaci Fotr a kol. (2020, s. 204) a Růčková (2019, s. 106).

- **Agregovaný přístup** – využívá při plánování tržeb časové řady jedné položky v jednotlivých plánovaných letech. Tento přístup se stanovuje na základě odhadů znalostí a zkušeností marketingových pracovníků, dále za pomoci trendové křivky, kterou lze zjistit z dřívějších zkušeností, anebo za pomoci regresní a korelační analýzy. Růčková (2019, s. 106) pak navíc uvádí nevýhodu daného přístupu, která

spočívá v nerespektování externích faktorů jako je velikost poptávky, vznik nových trhů, konkurenční prostředí.

- **Desagregovaný přístup** – je založený na rozčlenění výrobního programu do určitého počtu komodit, které zpravidla představují klíčové produkty. Z toho důvodu je pro podnik lepší využít daný přístup. Tržby se nadále pak plánují v naturálních jednotkách u jednotlivých výrobců a ve stálých cenách u skupin výrobců.

4.1.2 Plán nákladů

V případě, kdy sestavujeme plán nákladů je zapotřebí, abychom tyto náklady rozdělily. Fotr a kol. (2020, s. 205) náklady člení na následující:

- Variabilní (přímé) náklady, které se mění s objemem produkce;
- Náklady, které jsou ovlivněny položkami strategického finančního plánu (např. finanční náklady);
- Náklady, které jsou závislé na jiných činitelích a jedná se zejména o režie.

Přímé náklady tvoří spotřeba materiálu, surovin, energií a přímých mezd. Velikost těchto nákladů klesá či roste společně s objemem produkce. Základna pro stanovení těchto nákladů tvoří normy spotřeby. Finanční náklady jsou závislé na způsobu financování investičního programu. V případě, že podnik využije cizí kapitál za pomoci dlouhodobého úvěru je významnou položkou úrokové zatížení. (Fotr a kol., 2020, s. 206)

Srpová a kol. (2020, s. 29) definuje náklady jako spotřebu výrobních prostředků jest jsou vyjádřeny v peněžních jednotkách. Využití nákladů by mělo být účelné a hospodárné. S plánem nákladů souvisí i pojem výdaje, kdy se jedná o úbytek peněžních prostředků a netvoří hodnotu. Autoři člení náklady dle druhu – mzdové, materiálové, energie, odpisy atd., podle účelu – podle útvaru, výkonu, podle činností – provozní, finanční a v neposlední řadě v závislosti na změně objemu výroby – fixní a variabilní.

Na konci celého procesu, tedy při naplňování tržeb a nákladů zjistíme výsledek hospodaření před zdaněním. VH zjistíme, když sečteme jednotlivé výsledky hospodaření z provozní a finanční činnosti společnosti. Výsledek hospodaření po zdanění se zjistí na základě odečtení daně z příjmů od VH před zdaněním. (Fotr a kol., 2020, s. 208)

4.2 Plánovaná rozvaha

Plánovaná rozvaha je předpoklad očekávaného vývoje majetku podniku a finančních zdrojů v příslušném období. Lze tedy konstatovat, že rozvaha nám podává informace o struktuře majetku a plánů jeho obnovy, dále o zdrojích financování v případě zahájení podnikatelské činnosti, o průběhu uhrazování cizích zdrojů a o shromažďování zdrojů za pomoci nerozděleného zisku. (Srpková a kol., 2020, s. 30)

Fotr a kol. (2020, s. 209-210) definují plánovanou rozvahu jako místo, kde dochází k plánování majetku a zdrojů jeho krytí. Začneme tedy dlouhodobým majetkem, který se plánuje na základě investičního a odpisového plánu, naopak u běžného majetku se může využít metoda procentního podílu na tržbách nebo metoda ukazatelů obratu. V případě vývoje růstu tržeb, které ovlivňují dané položky rozvahy se autoři Fotr a kol. (2020, s. 209-210) a Růčková (2019, s. 107) shodují ve své publikaci. Lze tedy potvrdit, že když rostou tržby, ovlivňují tak ostatní položky rozvahy, které rovněž rostou. Jedná se o zásoby, pohledávky, vybrané krátkodobé závazky, finanční majetek, dlouhodobý hmotný majetek. Dále Fotr a kol. (2020, s. 209-210) uvádí, že časové rozlišení aktiv a pasiv je při sestavování dlouhodobého finančního plánu bráno jako podřadné nebo velice obtížné k naplánování. Plánování vlastního kapitálu vychází z úvahy hodnoty výsledku hospodaření, který je naplánován, a který vychází z plánovaného výkazu zisku a ztrát. Dále je nutno brát v potaz rozdělení výsledku hospodaření a plán dlouhodobých finančních zdrojů.

4.3 Plánovaný přehled o peněžních tocích

Fotr a kol. (2020, s. 216) plánovaný přehled o peněžních tocích, nebo-li cash flow definuje jako část dlouhodobého finančního plánu, kdy se jedná o plánovaný přehled peněžních toků, tedy plánování příjmů a výdajů a dalších období. Příjmy a výdeje se odlišují v oblastech, kterých se týkají. Z toho důvodu jsou rozděleny do tří skupin – provozní, investiční a finanční činnost. Za výsledek lze považovat čisté zvýšení nebo snížení peněžních prostředků dané společnosti.

Dle Maříka (2018, s. 119) je plánovaný přehled o peněžních tocích považován za nejdůležitější složku při posouzení finanční situace podniku.

K sestavení cash flow se dají použít dvě metody, a to metoda přímá a nepřímá. Metoda přímá se využívá při výpočtu rozdíl mezi příjmy a výdaji a většinou se využívá pro kratší časový horizont. Druhou metodou je metoda nepřímá, která vychází z hospodářského výsledku, vybraných položek výkazu zisku a ztrát a rozvahy. Z hlediska strategického plánu je vhodnější využít metodu nepřímou. (Scholleová, 2017, s. 28)

Jednotlivé oblasti výkazu peněžních toků jsou definovány za následující činnosti:

- Provozní činnost – je považována za nejdůležitější oblast podniku. Jestliže chceme znát reálný výsledek hospodaření z provozní činnosti, musíme ho očistit o účetní operace. Jedná se o odečtení odpisů, které nejsou skutečným peněžním odtokem, přičtení nepeněžních výdajů, dále jde o úpravy změny ČPK, které se týkají především pohledávek, závazků a zásob. (Berk a DeMarzo, 2017, s. 65)
- Investiční činnost – obecně jde o činnosti spojené s nákupem a prodejem dlouhodobého majetku nebo dokonce poskytnutí úvěrů, kdy tyto činnosti nelze zahrnout do provozní činnosti. Podrobněji jde o nákupy nových pozemků, budov a zařízení, kdy jsou označovány jako kapitálový výdaj. Takto označovány nejsou hned, ale až po odepsání aktiv. Dochází tedy k odečtení skutečných kapitálových výdajů, kdy společnost vynaložila peněžní prostředky na nákup dlouhodobého majetku. (Berk a DeMarzo, 2017, s. 66)
- Finanční činnost – je poslední částí daného výkazu, kdy napomáhá ke změně struktury vlastního kapitálu a dlouhodobých cizích zdrojů. V případě, že společnosti vyjde kladné cash flow z této oblasti, jde o to, že podnik obdrží velké množství peněžních prostředků od věřitelů a vlastníků. V opačném případě, kdy podnik má záporné cash flow dochází k úbytku peněžních prostředků společnosti k vlastníků a věřitelům. (Knápková a kol., 2017, s. 53)

5 KRÁTKODOBÝ FINANČNÍ PLÁN

Krátkodobý finanční plán je plán, který se sestavuje v časovém horizontu několika měsíců až do jednoho roku. Jeho středem zájmu je především plánování související s běžnou hospodářskou činností, plánování peněžních příjmů a výdajů (cash flow) a obstarávání krátkodobých finančních zdrojů pro zajištění likvidity společnosti. (Růčková, 2019, s. 93)

Dle Synka, Kislingerové a kol. (2015, s. 192) je hlavní úkolem krátkodobého finančního plánování napomout ke splnění dlouhodobého finančního plánování.

Za první krok v krátkodobém finančním plánování Berk a DeMarzo (2017, s. 974) považují předpověď budoucích peněžních toků podniku. Na základě toho společnost předpovídá finanční prostředky, kdy je schopna vytyčit, zda v dalším období dosáhne přebytku či deficitu dané hotovosti. Krátkodobé finanční plánování je pro podniky eminentní hlavně z hlediska sezónních výkyvů, negativních a pozitivních šoků peněžních toků.

Ross, Westerfield a Jordan (2019, s. 606) definují krátkodobý finanční plán jako plán, který se zaměřuje na rozhodnutí podniku, které jsou spojeny s oběžným majetkem a krátkodobými závazky.

Hrdý a Krechovská (2017, s. 198) vycházejí z toho, že krátkodobý finanční plánování se dělá na základě stávající situace podniku. Součástí toho plánu je plánovaná rozvaha, plánovaný výkaz zisku a ztrát a plánovaný přehled o peněžních tocích.

5.1 Plánovaný výkaz zisku a ztrát

Ve výkazu zisku a ztrát porovnáváme náklady a výnosy. U plánu nákladů plánujeme od nejvýznamnějších nákladových položek jako jsou náklady na prodané zboží, osobní náklady, ostatní materiálové náklady, odbytové náklady, náklady dopravy, náklady na reklamu, správní režie a finanční náklady. V plánu zisku vycházíme z porovnávání nákladu a výnosů, kdy je možný ho sestavit různými způsoby, ale vždy je zapotřebí vycházet z rovnice: (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 194)

$$\text{tržby} - \text{náklady} = \text{zisk} \quad (27)$$

5.2 Plánovaná rozvaha

Plánovaná rozvaha prodává přehled o finanční situaci společnosti a finanční struktuře. V konečném důsledku se jedná zkrácenou verzi rozvahy, kde nejsou zahrnuty položky, které

jsou pro společnost zanedbatelné nebo jsou uvedeny v celkovém součtu. (Růčková, 2019, s. 110)

5.3 Plánovaný výkaz o peněžních tocích

Plánování peněžních toků vychází z plánu provozní činnosti, kdy cílem je zajistit likviditu podniku, tedy přeměnu aktiv na peněžní prostředky, kterými jsou kryty závazky. Výkaz má význam při rozhodování o budoucích úvěrech. Je v úzkém kontaktu s plánem odbytu, plánem nákupu a plánem investic. Výkaz cash flow je významný tím, že se sestavuje jak v dlouhodobém, tak i krátkodobém horizontu, ale sestavuje si i na konkrétní časový horizont, kdy cílem je zajistit, aby nedocházelo k přebytkům či nedostatkům finanční hotovosti. (Růčková, 2019, s. 110)

6 ZHODNOCENÍ A KONTROLA FINANČNÍHO PLÁNU

Pavelková a Knápková (2012, s. 213) ve své knize nezapomínají ani na jeden z posledních kroků, a to je kontrola a zhodnocení finančního plánu, kdy v rámci kontroly porovnáváme skutečnost s plánem. Můžeme zjistit odchylky při porovnání těchto hodnot, které nemusí být vždy negativní, neboť skutečné hodnoty mohou být mnohdy i lepší než plánované.

Dlouhodobý finanční plán se ve většině případů stanovuje ve třech variantách, kterými jsou základní, optimistická a pesimistická, kdy zhodnocení těchto variant dlouhodobých plánů se provádí na základě vypočtených finančních ukazatelů. Na základě toho lze porovnat, která varianta je pro podnik nejvhodnější a co s sebou jednotlivé varianty mohou přinést a jaké mohou mít dopady na podnik. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 177)

Grünwald a Holečková (2007, s. 310-314) rozlišují tři typy kontrol v podniku:

- **Rozpočtová kontrola** – jedná se o monitorování podnikových a vnitropodnikových rozpočtů. Účelem dané kontroly je sledování činnosti podniku jako celku a jednotlivých segmentů v porovnání s plánovanými rozpočty. Finanční kontrola má nezastupitelnou úlohu, neboť je systematická, komplexní a souvisí s motivací pracovníků.
- **Operativní finanční kontrola** – se zaměřuje na zisk, příjmy a výdaje, oběžná aktiva, či krátkodobá pasiva. Lze tedy konstatovat, že se zaměřuje kontrola na zjišťování rozdílů mezi ročním finančním plánem a vykazovanou skutečností. Na těchto položkách lze určit problémy dříve než u ostatních, a je zapotřebí je opravit v co nejkratší době.
- **Strategická finanční kontrola** – je zaměřena na dodržování plánovaných hodnot strategických finančních veličin, kdy se jedná o finanční strukturu, vlastní a cizí dlouhodobé finanční zdroje, nebo investice. Tato kontrola představuje kontrolu plnění plánu v budoucím období, tedy v horizontu 3 až 5 let.

7 SHRNU TÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část je zpracována především na základě literární rešerše. První části se zabývá finančním plánováním nejprve obecně, kdy podstatu plánování definují různí významní autoři, a to jak tuzemští, tak i zahraniční. Dále je pozornost soustředěna na zásady a principy, které je nutné dodržovat při tvorbě samotného plánu či metodách. Následuje charakteristika metod finančního plánování, kdy za nejpoužívanější se dle vybraných autorů považuje metoda kauzální, konkrétně metoda procentního podílu na tržbách. Hlavními přínosy finančního plánování jsou například připravenost podniku na nečekané události, dovednost podniku vyhodnotit příležitosti a dalším přínosem je také vynucená konzistence, kdy finanční plány zdůrazňují propojení jednotlivých plánů s jejich zdroji financování.

Další část se zaměřuje na analýzu vnějšího okolí podniku a samotnou finanční analýzu. Při analýze makroprostředí je využita metoda SLEPTE, která sleduje politicko-legislativními vlivy, ekonomickými vlivy, sociálně-kulturními vlivy, technologickými vlivy a environmentálními vlivy. Analýza mikroprostředí využívá k analýze Porterův model pěti sil, kdy se sledují existující konkurenti, odběratelé, dodavatelé, substituční produkty a noví konkurenti. Další analýzou je metoda SWOT, která se věnuje silným a slabým stránkám podniku a jeho možným hrozbám a příležitostem. Finanční analýza podniku poté zhodnocuje celkovou finanční výkonnost společnosti pomocí vybraných finančních ukazatelů (absolutní ukazatele, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele, souhrnné ukazatele).

Následující část je věnována dlouhodobému finančnímu plánu, který se nejčastěji sestavuje na období 3 až 5 let. Jeho základními složkami jsou plánovaný výkaz zisku a ztrát, plánovaná rozvaha a plánovaný přehled o peněžních tocích (cash flow).

S dlouhodobým finančním plánem souvisí krátkodobý finanční plán, který je podrobnější a bývá sestavován na období jednoho roku. Jak u dlouhodobého plánu, tak i u krátkodobého plánu jsou jeho výstupy tvořeny plánovaným výkazem zisku a ztrát, plánovanou rozvahou a plánovaným přehledem o peněžních tocích.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Vybraná společnost působí na českém trhu již od roku 1991 jako výrobce a distributor regulační techniky, měřicí techniky a elektromagnetických ventilů. Společnost od prvopočátku sídlí ve Zlínském kraji. Firma byla založena za účelem nedostatku dodavatelských subjektů v oblasti regulační techniky. V prvopočátcích byl nastaven směr produkce především na ventilovou techniku ke kotlům a sporákům.

Velmi významným krokem pro společnost bylo podepsání smlouvy s americkým koncernem Honeywell, kdy na základě toho, měli více zakázek a byla nutnost zavést a pracovat na třísměnný provoz. V roce 2001 začala společnost využívat certifikovaný standard kvality ISO 1900, tedy důkaz prvotřídní kvality a spolehlivosti. V roce 2003 společnost rozšířila své aktivity na Hanou, když zakoupila výrobní závod. V obou závodech firma sídlí a vyrábí dodnes.

Firma se v současné době rozvíjí kupředu a správně nabrala směr Průmyslu 4.0. Začala vyrábět chytré ventily, ovládané přes mobilní aplikace a dálkové ovládače. Dlouhodobě spolupracuje s dalšími společnostmi jako jsou například Honeywell, Parker nebo Danfoss

8.1 Základní údaje o společnosti

Datum vzniku a zápisu: 29. ledna 1991

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: - velkoobchod - výroba strojů a zařízení pro určitá hospodářská odvětví - kovoobráběčství - výroba, instalace a opravy elektrických strojů a přístrojů - opravy pracovních strojů

8.2 Vývoj počtu zaměstnanců

Jak můžeme z tabulky 1 vidět, vývoj počtu zaměstnanců v posledních šesti letech klesal. Mezi lety 2017 a 2019 došlo k největšímu poklesu zaměstnanců, který byl způsoben především přirozeným odchodem starších zaměstnanců do důchodu. Výpadek takto odešlých zaměstnanců se nepodařilo dosud nahradit, neboť dle sdělení managementu

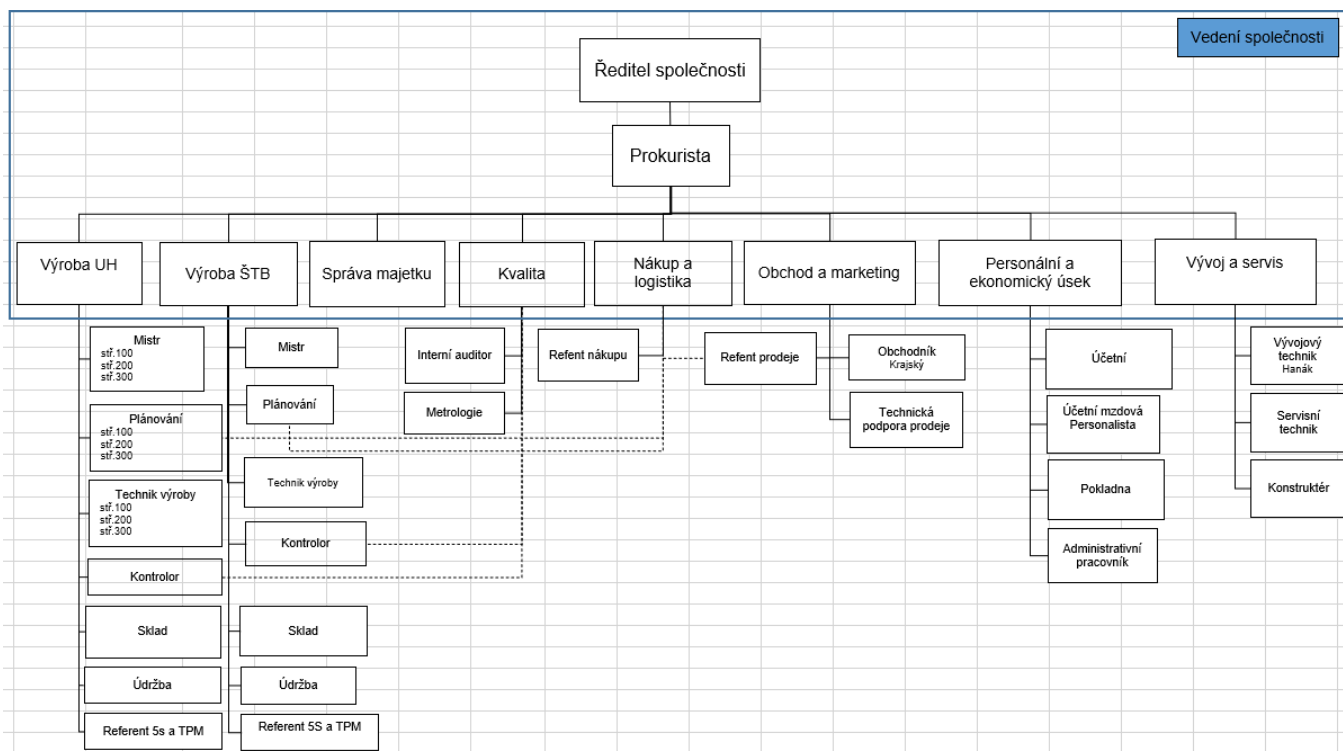
společnosti nemohou na trhu práce najít dostatečně kvalifikované a spolehlivé pracovníky. Toto snížení se neprojevilo negativně na hospodaření společnosti.

Tabulka 1 Vývoj počtu zaměstnanců (zdroj: vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti)

Období	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Počet zaměstnanců	126	119	104	104	107	107

8.3 Struktura společnosti

Na obrázku můžeme vidět strukturu společnosti, která v roce 2020 prošla změnou, kdy zakladatel a majitel firmy odešel do důchodu a předal vedení své dceři. Ta je nynější ředitelkou společnosti a její manžel prokuristou. Dále je společnost rozdělena na jednotlivé úseky a posléze i na střediska.



Obrázek 4 Struktura společnosti (zdroj: interní zdroje společnosti)

9 ANALÝZA OKOLÍ PODNIKU

V následující kapitole bude provedena strategická analýza společnosti. Nejprve si zařadíme danou společnost do odvětví, které bude charakterizováno, následně bude vypracována analýza z pohledu makroprostředí (analýza SLEPTE), z mikroprostředí (Porterův model pěti sil) a v neposlední řadě i SWOT analýza. Nesmíme zapomenout i na samotnou finanční analýzu podniku, kterou porovnáme s odvětvím.

9.1 Zařazení společnosti do odvětví

Danou společnost je možné podle klasifikace odvětvových a ekonomických činností zařadit dle kategorií CZ NACE do skupiny C – Zpracovatelský průmysl. Přesněji se jedná o kategorii 28.1 Výroba strojů a zařízení jinde neuvedených.

Odvětví výroby strojů a zařízení se dělí na následujících pět oborů:

28.1 Výroba strojů a zařízení pro všeobecné účely;

28.2 Výroba ostatních strojů a zařízení pro všeobecné účely;

28.3 Výroba zemědělských a lesnických strojů;

28.4 Výroba kovoobráběcích a ostatních obráběcích strojů;

28.9 Výroba ostatních strojů pro speciální účely. (Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE), 2023).

9.2 SLEPTE analýza

Za pomoci analýzy SLEPTE rozebereme makroprostředí dané společnosti. V analýze se zaměříme na politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a environmentální okolí podniku.

9.2.1 Politické a legislativní faktory

Česká republika je demokratickým právním státem se stabilním politickým prostředím. Je členem Evropské unie, Organizace Severoatlantické smlouvy (NATO) a Organizace

spojených národů (OSN). Jedním ze základních principů právního státu je dodržování dělby moci ve státě. Státní moc se dělí na moc zákonodárnou (dvoukomorový Parlament skládající se z Poslanecké sněmovny a Senátu), výkonnou (vláda, prezident republiky) a soudní (Ústavní soud a obecné soudy). Z hlediska základního uspořádání státu představuje Česká republika stabilní evropskou republiku s parlamentní formou vlády, která se dlouhodobě orientuje západním směrem, respektuje evropské uspořádání a klade důraz na euroatlantickou spolupráci. Uvedené hodnotového ukotvení státu lze považovat za předpoklad stability státu a z toho plynoucí stabilitu podnikatelského prostředí s minimem negativních dopadů na zkoumaný podnik.

Vláda vzešla z voleb do Poslanecké sněmovny konaných v roce 2021. Opakovaně deklarovala, že jejím cílem je podpora malých a středních podnikatelů a podniků, což by mohlo mít pozitivní dopad na zkoumaný podnik v případě, že by vláda chtěla uskutečnit legislativní změny v oblasti jeho činnosti. Vzhledem k tomu, že i prezident republiky je součástí legislativního procesu, kterým se mění zákony státu, je nutné zmínit, že od března 2023 je novým prezidentem Petr Pavel. V předvolebních vystoupeních se opakovaně vyjadřoval, že výše uvedené směřování státu nehodlá měnit a že hodlá být konstruktivním partnerem v rámci zmíněného legislativního procesu, což může signalizovat jistou míru stability i ve vztahu k podnikajícím subjektům. Česká republika má stabilní vládu s dostatečnou většinou v Poslanecké sněmovně i v Senátu k prosazení svých vlastních návrhů, což by mělo být základním předpokladem pro stabilní a předvídatelné podnikatelské prostředí pro následující roky.

Do politické situace v nedávné době zasahovala koronavirová pandemie a s ní spojený systém podpory podnikatelů a podniků, nyní do politické situace zásadním způsobem promlouvá probíhající válka na Ukrajině a s ní spojené ekonomické sankce vůči Rusku. Zde se již politické faktory prolínají s ekonomickými faktory.

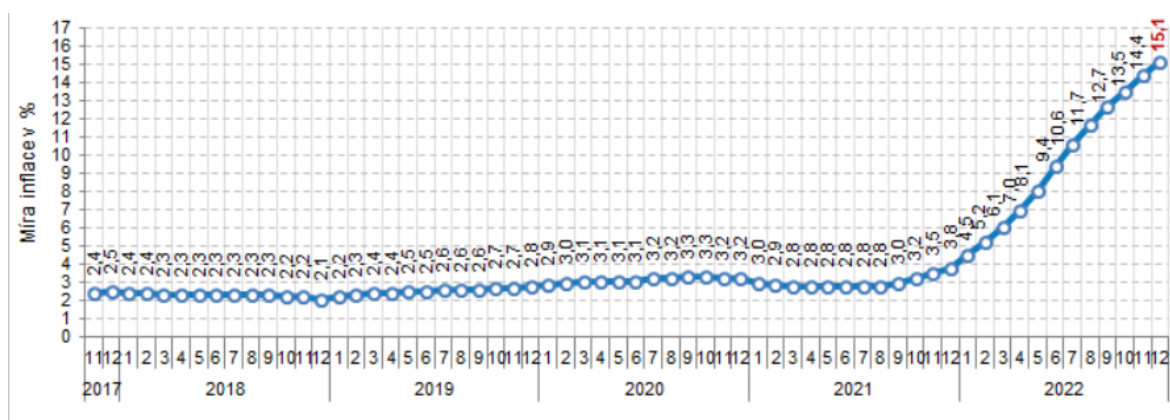
Z hlediska legislativního lze spatřovat stabilitu systému zejména v tom, že se stěžejní zákony nemění příliš často (občanský zákoník, trestní zákoník) a jsou tak dána jasná pravidla pro všechny subjekty. Na druhou stranu jsou i oblasti v právním řádu, které stabilitě systému a tím i celému makroprostředí nepříspívají. Mám tím na mysli zejména neustále se měnící daňové zákony, zejména zákon o daních z příjmů a zákon o DPH.

9.2.2 Ekonomické faktory

Významným faktorem utvářejícím dnešní ekonomickou realitu je ekonomická nejistota jakožto důsledek plynoucí z probíhající války na Ukrajině, rostoucí inflace a hrozba ekonomické recese. Tyto ekonomické faktory v dnešní době úzce souvisí se současnou mezinárodní situací a s faktory politickými. Uvedené faktory jsou nyní výrazně provázané.

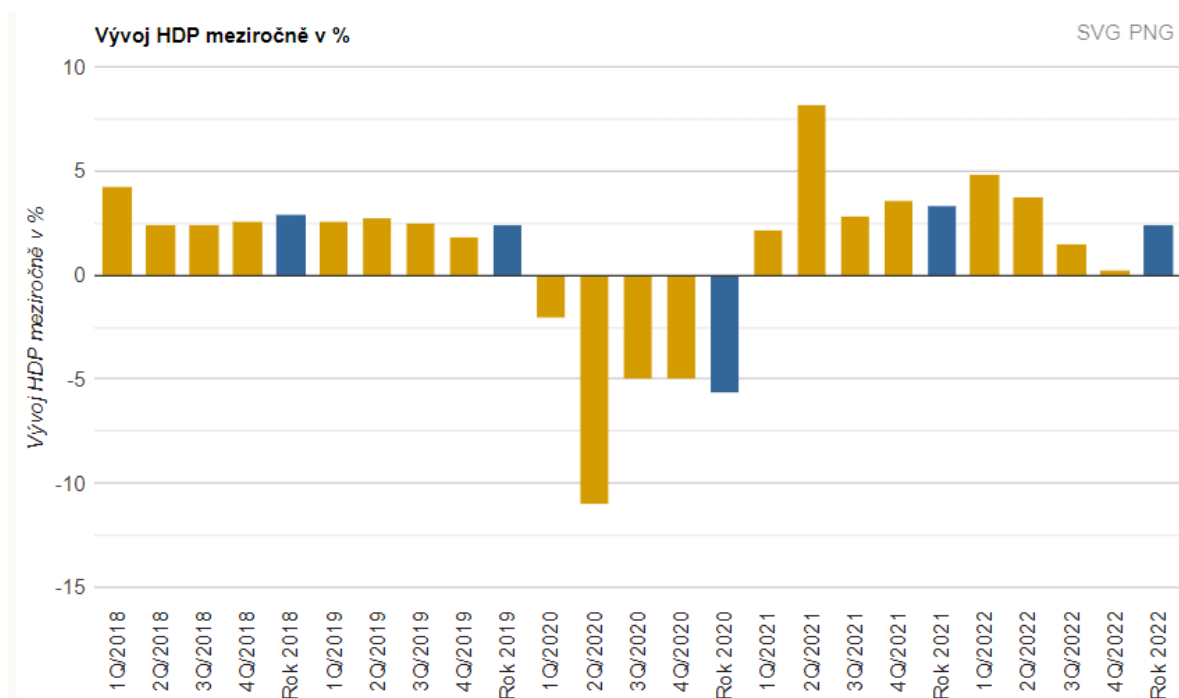
Dlouhodobá nezodpovědná hospodářská politika státu doprovázená výrazně deficitními schodky státního rozpočtu spolu s koronavirovou pandemií výrazně napomohly k růstu inflace. Tento inflační šok byl ještě umocněn výše uvedeným válečným konfliktem. Inflace se zásadním způsobem promítá do všech odvětví ekonomiky. Dochází k růstu úrokových sazeb a tím pádem k prodražování úvěrů, které mají podnikatelské subjekty uzavřeny. Tento negativní jev se poté promítá do hospodaření jednotlivých podniků a jejich plánování. Výše uvedené faktory mohou přispět k příchodu ekonomické recese. Současná ekonomická situace je tedy výrazným faktorem ovlivňující činnost vybraného podniku.

Inflace v České republice se do roku 2019 pohybovala v rozmezí 2 - 3 % ročně. V roce 2020 poprvé od roku 2012 překročila hranici 3 %. V následujícím roce se inflace ještě více zvýšila, a to vlivem růstu cen potravin, pohonných hmot nebo nákladů na bydlení. V roce 2022 ale dosáhla na neuvěřitelnou hodnotu 15,1 %, kdy se jedná o druhou nejvyšší hodnotu od vzniku samostatné České republiky. Odhad na rok 2023 je takový, že by mělo dojít k poklesu inflace a měla by dosáhnout hodnoty kolem 10 %. (Kurzy.cz, inflace, 2023; ČSÚ, 2023)



Obrázek 5 Vývoj inflace v ČR 2017 - 2022 (zdroj: ČSÚ)

Můžeme se zaměřit i na HDP, které do roku 2019 neustále rostlo. V roce 2020 přišel zlom v podobě pandemie COVID-19 a HDP pokleslo o 5,6 % oproti roku 2019, kdy hlavním faktorem poklesu byly spotřební výdaje domácností a výdaje na tvorbu kapitálu. Ekonomický pokles se projevil do většiny odvětví včetně odvětví, do kterého patří i naše společnost. V roce 2021 došlo k nárůstu na 3,3 % oproti roku 2020, kdy na růstu se podílely výdaje spotřeby domácností a výdaje vládních institucí. V roce 2022 bylo HDP o 2,5 % vyšší než v roce 2021. Tento růst je zapříčiněn výdaji na tvorbu hrubého kapitálu a zahraniční poptávkou. Na růstu hrubé přidané hodnoty se podíleli zejména zpracovatelský průmysl, kam patří i naše vybraná společnost z hlediska odvětví, a další jako obchod, doprava, ubytování a pohostinství. Predikce na rok 2023 je taková, že počítá s poklesem HDP o 0,5 %. (Kurzy.cz, HDP, 2023)



Obrázek 6 Vývoj HDP v ČR 2018-2022 (zdroj: Kurzy.cz)

9.2.3 Sociálně-demografické faktory

Do roku 2020 počet obyvatel České republiky stále rostl, ale v roce 2021 došlo k výraznému poklesu počtu obyvatel, které bylo zapříčiněno nadměrným počtem zemřelých. Byla větší úmrtnost, než-li porodnost. V roce 2022 byl mírný nárůst počtu obyvatel, ale nic zásadního, a to především díky kladnému saldu zahraničního stěhování. Zlínský kraj, kde sídlí naše společnost se potýká s úbytkem populace již od roku 2017 a to stále přetrvává i nyní. Může za to především vyšší úmrtnost, než je porodnost. (ČSÚ, 2023)

Tabulka 2 Vývoj počtu obyvatel 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ČR	10 589 526	10 626 430	10 669 324	10 700 155	10 516 000	10 533 399
Zlínský kraj	583 056	582 921	582 555	580 119	572 432	571 367

Vývoj průměrné mzdy se ve sledovaných letech, tj. od roku 2019 až po rok 2022, neustále zvyšoval. Ke zvýšení průměrné mzdy došlo i v roce 2023. Ve Zlínském kraji dochází též k růstu průměrné mzdy, ale pomalým tempem a je daleko odskočena od průměrné mzdy v ČR. Dá se tedy konstatovat, že se Zlínský kraj nachází na chvostu republikového průměru. Je to zapříčiněno především tím, že ve Zlínském kraji se nenachází tolik velkých firem jako jinde v krajích, chybí energetické společnosti nebo IT společnosti, které by zvyšovaly průměrnou mzdu Zlínského kraje. Lidé ve Zlínské kraji pracují a jsou ochotní pracovat, to značí i to, že produktivita práce je v daném kraji třetí nejvyšší, ale jejich odměňování je nedostačující a nachází se hluboko pod průměrnou mzdou České republiky. (iDNES, 2018)

Míra nezaměstnanosti v České republice od roku 2019 každoročně mírně roste, až v roce 2022 bylo tempo větší a míra nezaměstnanosti se vyšplhala na 3,5 %. Co se týče Zlínského kraje, zde míra nezaměstnanosti též rostla, a to obdobně jako průměrná míra nezaměstnanosti v ČR, ale v roce 2022 byla nezaměstnanost v daném kraji pod republikovým průměrem, kdy vykazovala hodnotu 2,6 % nezaměstnaných. (Úřad práce, 2023)

Tabulka 3 Vývoj míry nezaměstnanosti 2017-2022
(zdroj: vlastní zpracování dle Úřadu práce)

nezaměstnanost %	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ČR	2,9	2,2	2,0	2,6	2,8	3,5
Zlínský kraj	3,6	1,8	2,0	1,9	2,7	2,6

9.2.4 Technologické faktory

V technologické oblasti zkoumaná společnost významným způsobem investuje do nejmodernějších výrobních zařízení, do zvyšování kvalifikace zaměstnanců, sleduje nejmodernější trendy v oboru. Společnost se pravidelně účastní veletrhů, na kterých prezentuje své výrobky a současně zde i bedlivě sleduje konkurenci. Výrobky společnosti nachází uplatnění ve sféře tepelné techniky, chladicí, mrazicí a klimatizační techniky, taktéž

v energetice, strojírenství, v důlním průmyslu, potravinářství a v neposlední řadě i v automobilovém průmyslu. V takto nastaveném tempu společnost drží certifikované standardy kvality, kupříkladu ISO 9001. Cílem je dosažení průmyslu 4.0, ke kterému má společnost výrazně nakročeno. V rámci automatizace a robotizace roste produktivita práce, což vede k růstu mezd a HDP. Takto zvolený cíl hovoří sám za sebe o vysoké míře technologické vyspělosti společnosti. Ukázkovým příkladem nejmodernějšího výrobku společnosti splňující téměř standardy průmyslu 4.0 je Chytrý ventil, obsahující havarijní čidla, které mohou zabránit vytopení a lze je ovládat pomocí Wifi a mobilní aplikace či dálkovým ovladačem nebo prostřednictvím SMS zpráv. (Časopis CTI INFO, 2021, str. 16-17)

9.2.5 Environmentální faktory

V současné době se klade velký důraz na ekologii, jelikož dochází čím dál více ke znečištění životního prostředí. Oblast ochrany životního prostředí neberou ve společnosti na lehkou váhu a snaží se udržovat výrobu s důrazem na ekologii a minimalizovat tak negativní vlivy na životní prostředí. V roce 2023 společnost investovala do pořízení solárních panelů k získání čisté elektrické energie, která tak částečně sníží závislost na kupované elektrické energii. Dále se snaží veškeré odpadní produkty výroby ekologicky likvidovat. K této ekologické likvidaci je uzavřena smlouva s externí firmou. Naprostou samozřejmostí je nákup veškerých kancelářských potřeb vyrobených z recyklovaného papíru, maximální elektronizace administrativních úkonů. Společnost by do budoucna chtěla i podporu ze strany státu, a to formou dotací. Konkrétně se jedná o dotace poskytnuté z fondů Evropské unie, kdy je možné o ně žádat při nákupu tepelného čerpadla.

9.3 Porterův model pěti sil

Daný model se zabývá analýzou mikroprostředí společnosti, a to z hlediska hrozby silné rivality, vstupu nových konkurentů, nahraditelnosti výrobků a v neposlední řadě se jedná o vyjednávací síly dodavatelů a odběratelů.

9.3.1 Hrozba nových konkurentů

V současné době je hrozba nových konkurentů na tuzemském trhu poměrně nízká, neboť je zapotřebí velkého množství peněžních prostředků pro zahájení výroby takto specifických výrobků. Za hrozbu lze považovat konkurenci, která by mohla vzniknout kupříkladu v Indii

nebo Číně, kde se kumuluje velké množství kapitálu, a nebyl by tak problém vybudovat firmu „na zelené louce“, která je schopna si zaplatit nejlepší odborníky v oboru, případně výrobky okopírovat.

9.3.2 Konkurence v oboru

V současné době nemá zkoumaná společnost na tuzemském trhu výrazného konkurenta ve svém oboru. Za největšího konkurenta můžeme považovat společnost Armagas s.r.o., která sídlí v Moravskoslezském kraji, a nemá tak široké spektrum výrobků ani služeb jako mnou zkoumaná společnost.

9.3.3 Substituty

V této kapitole lze konstatovat obdobné nebezpečí jako bylo uvedeno v kapitole o hrozbě nových konkurentů, především hrozba levných substitutů z Asie (Čína, Indie), které po technické a kvalitativní stránce jsou nesrovnatelné s výrobky dané společnosti, nicméně jejich cena by mohla přesvědčit některé odběratele k jejich pořízení. Důvodem pro takto zvolený substituční výrobek by byl především současný nárůst výrobních nákladů, rostoucí inflace. V dnešní složité ekonomické době je hrozba vzniku substitutů vysoká.

9.3.4 Odběratelé

Převážnou část odběratelů tvoří zahraniční společnosti ze zemí Evropské unie (Německo, Polsko, Itálie, Maďarsko Slovenská republika), přičemž nezanedbatelnou množinou odběratelů jsou i tuzemské společnosti. Dá se tedy konstatovat, že společnost působí velkém evropském trhu, kde může své produkty nabízet. Tito odběratelé jsou stálými zákazníky zkoumané společnosti více než 20 let. Výrobní zaměření odběratelů jsou nejrůznějšího charakteru, nicméně největší část tvoří firmy působící v topenářském průmyslu.

9.3.5 Dodavatelé

Daná společnost má několik hlavních dodavatelů, od kterých pravidelně odebírá potřebný materiál. Materiál odebírá nejen v rámci tuzemska, ale i zahraničí. Převážná většina dodavatelů je ze zemí Evropské unie (především Česká republika, Slovenská republika, Německo, Polsko, Rakousko, Itálie a další). Zbytek dodavatelů tvoří Kanada, USA, Velká Británie a Čína. Je evidentní, že většinu dodavatelů tvoří evropské a americké společnosti,

jakožto dlouhodobí dodavatelé. Takto vytvořená dlouhodobá vazba přispívá ke stabilním dodávkám a nadstandartním vztahům mezi odběratelem a dodavatelem. Společnost není závislá na jednorázových nákupech, nýbrž je upřednostněn dlouhodobý obchodní kontrakt.

9.4 SWOT analýza

Následující kapitola je zaměřena na analýzu silných a slabých stránek společnosti, které jsou zaměřeny na vnitřní prostředí společnosti. Dalšími částmi SWOT analýzy jsou hrozby a příležitosti, které vyplývají z vnějšího prostředí, ve kterém společnost působí. SWOT analýza je zpracována v následující tabulce.

Tabulka 4 SWOT analýza společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Stabilní společnost - Šíře nabízeného sortimentu - Technologický rozvoj firmy - Certifikát ISO - Dobré jméno mezi zákazníky a dodavateli - E-shop 	<ul style="list-style-type: none"> - Nedostatek kvalifikovaných pracovních sil - Větší zadluženost podniku
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Rozšíření odběratelů - Dosažení Průmyslu 4.0 - Snížení energetické náročnosti - Pořízení nových strojů - Získání dotací z EU 	<ul style="list-style-type: none"> - Vliv konkurence Číny - Ztráta klíčových odběratelů - Rostoucí ceny vstupních materiálů - Možnost odlivu zaměstnanců v důsledku nízkých mezd

Silné stránky

Společnost dlouhodobě působí na trhu práce více než 30 let, má dlouhodobou síť dodavatelů a odběratelů, stále zaměstnance s minimální fluktuací. Tyto faktory přispívají ke stabilitě společnosti. Rovněž firma vlastní certifikát ISO 9001, který garantuje kvalitativní úroveň produktů a zvyšuje důvěryhodnost firmy v očích zákazníků a ostatních obchodních partnerů. Z dlouhodobého působení na trhu a dodržování svých závazků, společnost získala mezi svými dodavateli pověst seriózního klienta, který vždy a včas uhradí své závazky, dodrží stanovené termíny a lhůty. Ve vztahu k zaměstnancům nevykazuje znaky neseriózního přístupu, dodržuje zákoník práce, poskytuje zaměstnancům veškeré ochranné pomůcky, vyplácí mzdy ve stanoveném termínu, dbá o kvalitní pracovní prostředí, spokojenost zaměstnanců na pracovišti. Jak již bylo uvedeno v předchozích kapitolách, společnost klade důraz na moderní výrobní trendy, inovace a směřuje k Průmyslu 4.0. Z toho lze dovodit neustálý technologický rozvoj společnosti. Firma má i svůj vlastní E-shop a nabízí tak i nepodnikatelským subjektům své výrobky, tudíž nemusí spotřebitelé nakupovat od dalších mezičlánků a být zatíženo větší marží.

Slabé stránky

Na základě získaných informací od vedení společnosti považuji za slabou stránku především nedostatek kvalifikovaných pracovních sil. Nejedná se ovšem výlučně o problém na straně firmy či regionu, nýbrž o celorepublikový problém plynoucí z nízké míry nezaměstnanosti, vysokého počtu neobsazených pracovních míst a taktéž z nízkého zájmu o technické profese mezi mladší generací. Tento popsáný jev je již dlouhodobého charakteru a způsobuje tak vysokou poptávku po pracovnících technického zaměření. Další slabou stránku jsem vypožorovala průzkumem účetních uzávěrek, z nichž vyplývá, že společnost má větší zadluženost, kdy převládá cizí kapitál před vlastním kapitálem. V případě, že by společnost snižovala takto vysoké hodnoty, ba naopak by ještě zvyšovala, mohlo by to znamenat, že by vlastní kapitál nestačil na úhradu závazků.

Příležitosti

Přestože má firma řadu zahraničních odběratelů, vždy se nabízí možnost další expanze do zemí, ve kterých dosud odběratele nemá, kupříkladu asijské země, arabské země. Další možností je získání odběratelů, kteří dosud odebírají od evropské konkurence, a to

především zmíněnou kvalitou nabízených produktů. Dosažení Průmyslu 4.0 by znamenalo dosažení větší kvality výrobků, získání větší prestiže, a tím získání konkurenční výhody oproti ostatním společnostem. Osobně považuji za podstatnou příležitost možnost snížení výdajů na energie. Společnost již pracuje na projektu zateplení celých výrobních prostor, dále projektuje pořízení rekuperační jednotky. Vybraná společnost má v plánu investic pořízení nových strojů do výroby, v případě, že se tyto nákupy podaří, bude se jednat o efektivně využitou příležitost. Z interních zdrojů společnosti bylo zjištěno, že společnost pracuje na získání dotace z fondů Evropské unie na rozvoj podniku. Jedná se o zásadní příležitost, kterou by bylo škoda nevyužít a přinesla by konkurenční výhodu na trhu.

Hrozby

Vzhledem k tomu, že v Číně jsou dlouhodobé nízké náklady na výrobu a čínské firmy velmi často kopírují západní produkty, je zde hrozba, že by mohla některá čínská, resp. asijská společnost výrobky dané společnosti okopírovat a prodávat daleko za nižší ceny, než jsme schopni my, což může vést ke snížení zisku naší společnosti. V důsledku možné hospodářské recese, stoupající inflace dochází ke zdražování výroby téměř ve všech odvětvích, včetně i naší společnosti, což by mohlo způsobit odchod odběratelů k jiným konkurenčním výrobcům, kde jsou schopni nabízet produkty za stejnou cenu jak před výše uvedenými faktory, nebo s menším nárůstem prodejní ceny než u nás. V důsledku výše uvedených faktorů a v důsledku probíhající války na Ukrajině došlo k výraznému zdražení energií, nerostných surovin a jiných vstupů ve většině průmyslových odvětvích. Toto zdražení se promítlo i do naší zkoumané společnosti. Zdražení těchto vstupů se promítne do zdražení finálních výrobků, což může způsobit menší ochotu odběratelů nakupovat za větší cenu. Pokud by tato situace nastala, může to vést ke snížení výsledků hospodaření. Vzhledem k nízké míře nezaměstnanosti a vysokému počtu neobsazených míst, na které jiné firmy nemohou sehnat zaměstnance, hrozí odliv zaměstnanců k jiným firmám z důvodu podprůměrných mezd, které z dlouhodobého hlediska ve Zlínském kraji figurují.

9.5 Finanční analýza

V následující kapitole je provedena samotná finanční analýza daného podniku. K hodnocení výkonnosti podniku je využito analýzy absolutních, rozdílových, poměrových a souhrnných ukazatelů. Finanční analýza je zpracována za období šesti let, tj. 2017-2022, z důvodu analyzování období před pandemií COVID-19 a během ní. Hodnoty společnosti za rok 2022

jsou pouze předběžné, neboť zatím nedošlo k jejich schválení, avšak se nepředpokládá, že by se dané hodnoty nějak výrazně změnily. V rámci finanční analýzy je vybraná společnost porovnána s konkurenční společností za období 2017-2021, a s odvětvím, do kterého společnost spadá, za roky 2017-2019 neboť oficiální data za další roky nejsou na stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu ČR (MPO) k dispozici. Dokumenty potřebné k vypracování analýzy jsou doloženy v příloze.

9.5.1 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů se člení na horizontální a vertikální analýzu. Horizontální analýza se zabývá jednotlivými položkami vyvíjejícími se v čase a vertikální analýza procentním rozkladem jednotlivých položek k dané základně. Veškerá data obsažená ve finanční analýze vychází z účetních výkazů.

9.5.1.1 Majetková struktura

V tabulce číslo 5 a 6 je znázorněna vertikální analýza majetkové struktury společnosti, kde lze vysledovat růst celkových aktiv ve všech sledovaných letech. Největší podíl na aktivech tvoří oběžný majetek, který tvoří 60 až 70 % celkového objemu, kdy se jeho výše pohybovala mezi 74 až 88 mil. Kč. Oběžná aktiva jsou tvořena především zásobami, na kterých se nejvíce podílí materiál, nedokončená výroba a polotovary, zboží a výrobky. Další položkou jsou pohledávky, kdy ve společnosti se za sledované roky nevyskytují dlouhodobé pohledávky, ale pouze krátkodobé, které se v letech 2018 až 2021 snižovaly, ale v roce 2022 dle předběžných výsledků, došlo zase k nárůstu, a to vlivem zvýšení objednávek a tím i tržeb, dalším faktorem je prodloužení splatnosti faktur. Poslední analyzovanou položkou v rámci oběžných aktiv jsou peněžní prostředky tvořené penězi v pokladně a na bankovních účtech, kdy většinu prostředků má společnost uloženo na účtech.

Dlouhodobý majetek se na bilanční sumě podílí v rozmezí 30 až 38 %, kdy největší část tvoří dlouhodobý hmotný majetek, konkrétně hmotnými movitými věcmi a jejich soubory, ve kterých společnost eviduje především vybavení výrobních prostorů včetně strojů a osobní automobily. Další část tvoří stavby, kdy se jedná především o výrobní halu společnosti. Nehmotný majetek společnosti tvoří zvláště software. Dlouhodobý finanční majetek v letech 2017 až 2019 nebyl žádný, tudíž stálá aktiva společnosti byla tvořena pouze hmotným a nehmotným majetkem. Od roku 2020 společnost již eviduje dlouhodobý finanční majetek v podobě podílů.

Třetí a zároveň poslední položkou rozvahy aktiv je časové rozlišení aktiv, které tvoří zanedbatelnou část majetkové struktury. Nejvíce se na ni podílí náklady příštích období a příjmy příštích období. Jedná se o náklady placené za reklamu, úroky. U příjmů příštích období jde o prodané výrobky, za které odběratel ještě nezaplatil a nájemné.

Tabulka 5 Vertikální analýza - hodnotové vyjádření majetkové struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč
AKTIVA CELKEM	106966	111875	117 946	119 752	123 343	126 604
Pohledávky za upsaný kapitál	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobý majetek	32714	41253	40 253	45 354	40 547	38 491
Dlouhodobý nehmotný majetek	665	435	261	185	253	177
Dlouhodobý hmotný majetek	32049	40818	39 992	36 909	32 034	30 054
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	8 260	8 260	8 260
Oběžná aktiva	74035	70394	77 485	73 454	82 331	87 777
Zásoby	41888	46005	49 862	47 807	53 154	49 977
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	29546	21808	24 999	21 960	24 723	34 107
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	2601	2581	2 624	3 687	4 454	3 693
Časové rozlišení aktiv	217	228	208	944	465	336

Tabulka 6 Vertikální analýza - procentní vyjádření majetkové struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	%	%	%	%	%	%
AKTIVA CELKEM	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Pohledávky za upsaný kapitál	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dlouhodobý majetek	30,58%	36,87%	34,13%	37,87%	32,87%	30,40%
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,62%	0,39%	0,22%	0,15%	0,21%	0,14%
Dlouhodobý hmotný majetek	29,96%	36,49%	33,91%	30,82%	25,97%	23,74%
Dlouhodobý finanční majetek	0,00%	0,00%	0,00%	6,90%	6,70%	6,52%
Oběžná aktiva	69,21%	62,92%	65,70%	61,34%	66,75%	69,33%
Zásoby	39,16%	41,12%	42,28%	39,92%	43,09%	39,48%
Dlouhodobé pohledávky	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Krátkodobé pohledávky	27,62%	19,49%	21,20%	18,34%	20,04%	26,94%
Krátkodobý finanční majetek	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Peněžní prostředky	2,43%	2,31%	2,22%	3,08%	3,61%	2,92%
Časové rozlišení aktiv	0,20%	0,20%	0,18%	0,79%	0,38%	0,27%

V tabulce číslo 7 a 8 lze vysledovat meziroční změny, které jsou vylíčeny v horizontální analýze, která ukazuje, že celková bilanční suma aktiv měla po celé sledované období rostoucí tendenci. U dlouhodobého majetku můžeme pozorovat kolísavou tendenci, kdy v roce 2018 došlo k výraznému nárůstu, a to vlivem pořízení parkoviště a nových strojů. V dalších letech došlo ke snížení majetku z důvodu prodeje majetku a menších investičních činností. Oběžná aktiva mají též kolísavou tendenci. Zásoby, které tvoří největší část oběžných aktiv, zaznamenávají též určité výkyvy ve sledovaných letech, kdy v letech 2020 a 2022 došlo k mírnému poklesu oproti předchozímu roku. Poklesy nejsou ale nikterak výrazné a neovlivní výši oběžných aktiv, neboť druhou největší položkou jsou krátkodobé pohledávky, které v roce 2022 výrazně poskočily. Krátkodobé pohledávky jsou tvořeny zejména pohledávkami z obchodních vztahů, které roce 2022 zaznamenaly nárůst z důvodu nových zakázek a delší dobou splatnosti.

Tabulka 7 Horizontální analýza – hodnotové vyjádření majetkové struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)

	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2022/2021
	Změna	změna	Změna	změna	Změna
AKTIVA CELKEM	4909	6 071	1 806	3 591	3 261
Pohledávky za upsaný kapitál	0	0	0	0	0
Dlouhodobý majetek (stálá aktiva)	8539	-1 000	5 101	-4 807	-2 056
Dlouhodobý nehmotný majetek	-230	-174	-76	68	-76
Dlouhodobý hmotný majetek	8769	-826	-3 083	-4 875	-1 980
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	8 260	0	0
Oběžná aktiva	-3641	7 091	-4 031	8 877	5 446
Zásoby	4117	3 857	-2 055	5 347	-3 177
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	-7738	3 191	-3 039	2 763	9 384
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	-20	43	1 063	767	-761
Časové rozlišení	11	-20	736	-479	-129

Tabulka 8 Horizontální analýza – procentní vyjádření majetkové struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)

	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020
	%	%	%	%
AKTIVA CELKEM	4,59%	5,43%	1,53%	3,00%
Pohledávky za upsaný kapitál	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dlouhodobý majetek (stálá aktiva)	26,10%	-2,42%	12,67%	-10,60%
Dlouhodobý nehmotný majetek	-34,59%	-40,00%	-29,12%	36,76%
Dlouhodobý hmotný majetek	27,36%	-2,02%	-7,71%	-13,21%

Dlouhodobý finanční majetek	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Oběžná aktiva	-4,92%	10,07%	-5,20%	12,09%
Zásoby	9,83%	8,38%	-4,12%	11,18%
Dlouhodobé pohledávky	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Krátkodobé pohledávky	-26,19%	14,63%	-12,16%	12,58%
Krátkodobý finanční majetek	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Peněžní prostředky	-0,77%	1,67%	40,51%	20,80%
Časové rozlišení	5,07%	-8,77%	353,85%	-50,74%

9.5.1.2 Finanční struktura

Z tabulek níže lze vyčíst, že podíl vlastního kapitálu na celkové bilanční sumě se ve sledovaných letech podílel v rozmezí 34 až 38 %, což značí, že společnost kryje svůj majetek z větší části cizími zdroji. Největší část vlastních zdrojů představuje nerozdělený zisk minulých let ve všech sledovaných letech. Dalšími položkami, které vstupují do vlastního kapitálu jsou položky, které nemají tak vysoký podíl na struktuře, ale jsou důležité, konkrétně se jedná o základní kapitál společnosti, fondy ze zisku a výsledek hospodaření za běžné účetní období.

Cizí zdroje utvářejí více jak 60 % finanční struktury společnosti, především se jedná o závazky, které tvoří největší část cizích zdrojů. Pokud se zaměříme na krátkodobé závazky, které představují převážnou část závazků, tak ty jsou tvořeny především závazky k úvěrovým institucím a závazky z obchodních vztahů. V podniku jsou evidovány i dlouhodobé závazky, představující závazky k úvěrovým institucím, kdy společnost má dlouhodobé úvěry.

Poslední položku na straně pasiv ztělesňuje časové rozlišení pasiv, a to především výdaje příštích období, které tvoří úroky a manka.

Z meziročního srovnání je viditelný nárůst vlastního kapitálu ve všech sledovaných letech, to stejné nastává i u výsledku hospodaření minulých let, který ve všech letech též roste. Výraznější propad výsledku hospodaření běžného účetního období společnost zaznamenala v roce 2019, což bylo způsobeno pandemií Covid 19. Cizí zdroje společnosti mají rostoucí tendenci, což způsobuje větší zadluženost podniku. Rezervy společnosti ve srovnání s ročními změnami v roce 2019 a 2020 zaznamenali pokles, kdežto v roce 2022 se rezervy opět zvýšily takřka o více je 90 % oproti předchozímu roku. Závazky společnosti evidují kolísavý trend, který je zapříčiněn například v roce 2020 růstem dlouhodobých závazků

z důvodu nového dlouhodobého úvěru. Časové rozlišení pasiv v letech 2017 až 2020 znázorňuje pokles těchto položek.

Tabulka 9 Vertikální analýza – hodnotové vyjádření finanční struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč.	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč
PASIVA CELKEM	106966	111875	117 946	119 752	123 343	126 604
Vlastní kapitál	38420	38508	41 080	43 252	45 639	48 247
Základní kapitál	830	830	830	830	830	830
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku	120	120	120	120	120	120
VH minulých let	36004	36470	37 557	39 482	41 785	44 189
VH běžného účetního období (+/-)	3066	3088	2 573	2 820	2 904	3 108
Cizí zdroje	67417	72901	76 698	76 379	77 123	78 095
Rezervy	3138	4729	3 608	3 566	3 761	7 261
Závazky	64279	68172	73 090	72 813	73 362	70 834
Dlouhodobé závazky	8142	13159	12 235	17 619	14 752	13 863
Krátkodobé závazky	56137	55013	60 855	55 194	58 610	56 971
Časové rozlišení	1129	466	168	121	581	262

Tabulka 10 Vertikální analýza – procentní vyjádření finanční struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	%	%	%	%	%	%
PASIVA CELKEM	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Vlastní kapitál	35,92%	34,42%	34,83%	36,12%	37,00%	38,11%
Základní kapitál	0,78%	0,74%	0,70%	0,69%	0,67%	0,66%
Ážio a kapitálové fondy	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Fondy ze zisku	0,11%	0,11%	0,10%	0,10%	0,10%	0,09%
VH minulých let	33,66%	32,60%	31,84%	32,97%	33,88%	34,90%
VH běžného účetního období (+/-)	2,87%	2,76%	2,18%	2,35%	2,35%	2,45%
Cizí zdroje	63,03%	65,16%	65,03%	63,78%	62,53%	61,68%
Rezervy	2,93%	4,23%	3,06%	2,98%	3,05%	5,74%
Závazky	60,09%	60,94%	61,97%	60,80%	59,48%	55,95%
Dlouhodobé závazky	7,61%	11,76%	10,37%	14,71%	11,96%	10,95%
Krátkodobé závazky	52,48%	49,17%	51,60%	46,09%	47,52%	45,00%
Časové rozlišení	1,06%	0,42%	0,14%	0,10%	0,47%	0,21%

Tabulka 11 Horizontální analýza – hodnotové vyjádření finanční struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)

	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2022/2021
	Změna	změna	Změna	změna	Změna
PASIVA CELKEM	4909	6 071	1806	3 591	3 261
Vlastní kapitál	88	2 572	2172	2 387	2 608
Základní kapitál	0	0	0	0	0
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku	0	0	0	0	0
VH minulých let	466	1 087	1925	2 303	2 404
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	22	-515	247	84	204
Cizí zdroje	5484	3 797	-319	744	972
Rezervy	1591	-1 121	-42	195	3 500
Závazky	3893	4 918	-277	549	-2 528
Dlouhodobé závazky	5017	-924	5384	-2 867	-889
Krátkodobé závazky	-1124	5 842	-5661	3 416	-1 639
Časové rozlišení	-663	-298	-47	460	-319

Tabulka 12 Horizontální analýza – procentní vyjádření finanční struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)

	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2022/2021
	%	%	%	%	%
PASIVA CELKEM	4,59%	5,43%	1,53%	3,00%	2,64%
Vlastní kapitál	0,23%	6,68%	5,29%	5,52%	5,71%
Základní kapitál	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Ážio a kapitálové fondy	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Fondy ze zisku	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
VH minulých let	1,29%	2,98%	5,13%	5,83%	5,75%
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	0,72%	-16,68%	9,60%	2,98%	7,02%
Cizí zdroje	8,13%	5,21%	-0,42%	0,97%	1,26%
Rezervy	50,70%	-23,70%	-1,16%	5,47%	93,06%
Závazky	6,06%	7,21%	-0,38%	0,75%	-3,45%
Dlouhodobé závazky	61,62%	-7,02%	44,00%	-16,27%	-6,03%
Krátkodobé závazky	-2,00%	10,62%	-9,30%	6,19%	-2,80%
Časové rozlišení	-58,72%	-63,95%	-27,98%	380,17%	-54,91%

9.5.1.3 Analýza výnosů

Z tabulky 9 vyplývá, že výnosy společnosti tvoří z největší části tržby z prodeje výrobků a služeb v celém sledovaném období, což vypovídá o ryze výrobním charakteru společnosti. Tržby za prodej zboží představují výnosy z doplňků, které firma nevyrobí. Ostatní provozní výnosy se pohybují na výnosech v rozmezí 5 až 11 %, kdy v posledních dvou sledovaných

letech se výrazně zvýšily, a to především přefakturací energií, kdy došlo ke zvednutí sazeb, dále jsou to inventarizační rozdíly, či plnění od pojišťovny. Zanedbatelnou část výnosů tvoří také výnosové úroky a podobné výnosy a ostatní finanční výnosy v podobě kurzových rozdílů, forwardy.

Jak nám meziroční srovnání ukazuje, výnosy ve sledovaných letech rostly, výjimkou je rok 2020 kde byl zaznamenán největší pokles, a to z důvodu omezení provozu. Tím pádem došlo k poklesu tržeb z prodeje výrobků a služeb, které nejvíce pokles výnosů ovlivnily.

Tabulka 13 Vertikální analýza – hodnotové vyjádření výnosů společnosti 2017-2022
(zdroj: vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč.	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč
Tržby z prodeje výrobků a služeb	137830	143440	146 260	121 021	148 314	171 958
Tržby za prodej zboží	6189	6099	9 693	7 010	11 540	24 806
Ostatní provozní výnosy	8488	10311	11 164	10 943	20 495	25 151
Výnosové úroky a podobné výnosy	74	94	94	95	84	50
Ostatní finanční výnosy	1316	2006	635	3 005	2 458	4 949
VÝNOSY	153897	161950	167 846	142 074	182 891	226914

Tabulka 14 Vertikální analýza – procentní vyjádření výnosů společnosti 2017-2022
(zdroj: vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	%	%	%	%	%	%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	89,56%	88,6%	87,14%	85,18%	81,09%	75,78%
Tržby za prodej zboží	4,02%	3,8%	5,77%	4,93%	6,31%	10,93%
Ostatní provozní výnosy	5,52%	6,4%	6,65%	7,70%	11,21%	11,08%
Výnosové úroky a podobné výnosy	0,05%	0,1%	0,06%	0,07%	0,05%	0,02%
Ostatní finanční výnosy	0,86%	1,2%	0,38%	2,12%	1,34%	2,18%
VÝNOSY	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabulka 15 Horizontální analýza – hodnotové vyjádření výnosů společnosti 2017-2022
(zdroj: vlastní zpracování)

	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2022/2021
	Změna	změna	Změna	Změna	Změna
Tržby z prodeje výrobků a služeb	5610	2 820	-25 239	27 293	23 644
Tržby za prodej zboží	-90	3 594	-2 683	4 530	13 266
Ostatní provozní výnosy	1823	853	-221	9 552	4 656
Výnosové úroky a podobné výnosy	20	0	1	-11	-34

Ostatní finanční výnosy	690	-1 371	2 370	-547	2 491
VÝNOSY	8053	5 896	-25 772	40 817	44 023

Tabulka 16 Horizontální analýza – procentní vyjádření výnosů společnosti 2017-2022
(zdroj: vlastní zpracování)

	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2022/2021
	%	%	%	%	%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	4,07%	1,97%	-17,26%	22,55%	15,94%
Tržby za prodej zboží	-1,45%	58,93%	-27,68%	64,62%	114,96%
Ostatní provozní výnosy	21,48%	8,27%	-1,98%	87,29%	22,72%
Výnosové úroky a podobné výnosy	27,03%	0,00%	1,06%	-11,58%	-40,48%
Ostatní finanční výnosy	52,43%	-68,34%	373,23%	-18,20%	101,34%
VÝNOSY	5,23%	3,64%	-15,35%	28,73%	24,07%

9.5.1.4 Analýza nákladů

Vertikální analýza nákladů nám ukazuje, že největší podíl na celkových nákladech má výkonová spotřeba, a to konkrétně 56 % až 64 %. Náklady na prodané zboží mají na výkonové spotřebě zanedbatelný podíl, tak jako náklady na služby. Nejvíce je výkonová spotřeba zastoupena spotřebou materiálu a energie. Druhou největší položkou jsou osobní náklady, u kterých největší část tvoří mzdové náklady a náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění. Další sledovanou položkou je úprava hodnot v provozní oblasti, kde nalezneme odpisy, které se během vybraných let pohybují okolo pěti milionů. Ostatní provozní náklady jsou složeny především z prodaného materiálu. Dále se v podniku nachází i jiné položky, ale ty tvoří zanedbatelné části nákladů.

U meziročního vývoje výkonové spotřeby a osobních nákladů lze pozorovat stejný vývoj jako u tržeb, tedy že mají rostoucí tendenci s výjimkou roku 2020, kde byl omezen provoz, tedy nevyrábělo se tolik a podnik nepotřeboval velké množství materiálu. U ostatních provozních nákladů lze pozorovat růst již od začátku sledovaného období, které jsou tvořeny zejména náklady na prodaný materiál, mimo rok 2020, který měl opačnou tendenci. Oproti tomu ostatní finanční náklady mají spíše kolísavou tendenci a společnost zde eviduje především kurzové rozdíly a bankovní poplatky, kdy naopak největší nárůst společnost zaznamenala v roce 2020.

Tabulka 17 Vertikální analýza – hodnotové vyjádření nákladů společnosti 2017-2022
(zdroj: vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč
Výkonová spotřeba	88349	99024	106 319	78 624	110 471	141 475
Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	4444	-1181	-5 053	1 983	-1 299	-4 053
Osobní náklady	41611	40638	42 126	39 062	42 271	47 190
Úpravy hodnot v provozní oblasti	5513	5722	4 899	5 040	5 602	4 732
Ostatní provozní náklady	8088	11257	13 953	9 122	19 331	27 469
Nákladové úroky a podobné náklady	797	1352	1 675	1 336	1 291	3 349
Ostatní finanční náklady	1412	1064	1 159	3 459	1 606	2 044
Daň z příjmů	621	986	195	628	714	1 600
NÁKLADY	150835	158862	165 273	139 254	179 987	223 806

Tabulka 18 Vertikální analýza – procentní vyjádření nákladů společnosti 2017-2022
(zdroj: vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	%	%	%	%	%	%
Výkonová spotřeba	58,57%	62,33%	64,33%	56,46%	61,38%	63,21%
Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	2,95%	-0,74%	-3,06%	1,42%	-0,72%	-1,81%
Osobní náklady	27,59%	25,58%	25,49%	28,05%	23,49%	21,09%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	3,65%	3,60%	2,96%	3,62%	3,11%	2,11%
Ostatní provozní náklady	5,36%	7,09%	8,44%	6,55%	10,74%	12,27%
Nákladové úroky a podobné náklady	0,53%	0,85%	1,01%	0,96%	0,72%	1,50%
Ostatní finanční náklady	0,94%	0,67%	0,70%	2,48%	0,89%	0,91%
Daň z příjmů	0,41%	0,62%	0,12%	0,45%	0,40%	0,71%
NÁKLADY	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabulka 19 Horizontální analýza – hodnotové vyjádření nákladů společnosti 2017-2022
(zdroj: vlastní zpracování)

	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2022/2021
	změna	změna	změna	změna	Změna
Výkonová spotřeba	10675	7 295	-27 695	31 847	31 004
Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	-5625	-3 872	7 036	-3 282	-2 754
Osobní náklady	-973	1 488	-3 064	3 209	4 919
Úpravy hodnot v provozní oblasti	209	-823	141	562	-870
Ostatní provozní náklady	3169	2 696	-4 831	10 209	8 138
Nákladové úroky a podobné náklady	555	323	-339	-45	2 058
Ostatní finanční náklady	-348	95	2 300	-1 853	438
Daň z příjmů	365	-791	433	86	886
NÁKLADY	8027	6 411	-26 019	40 733	43 819

Tabulka 20 Horizontální analýza – procentní vyjádření nákladů společnosti 2017-2022
(zdroj: vlastní zpracování)

	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2022/2021
	%	%	%	%	%
Výkonová spotřeba	12,08%	7,37%	-26,05%	40,51%	28,07%
Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	-126,58%	327,86%	-139,24%	-165,51%	212,01%
Osobní náklady	-2,34%	3,66%	-7,27%	8,22%	11,64%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	3,79%	-14,38%	2,88%	11,15%	-15,53%
Ostatní provozní náklady	39,18%	23,95%	-34,62%	111,92%	42,10%
Nákladové úroky a podobné náklady	69,64%	23,89%	-20,24%	-3,37%	159,41%
Ostatní finanční náklady	-24,65%	8,93%	198,45%	-53,57%	27,27%
Daň z příjmů	58,78%	-80,22%	222,05%	13,69%	124,09%
NÁKLADY	5,32%	4,04%	-15,74%	29,25%	24,35%

9.5.1.5 Analýza výsledku hospodaření a přidané hodnoty

Přidanou hodnotu podniku tvoří součet tržeb z prodeje výrobků a služeb a tržeb za prodej zboží, od nichž odečteme výkonovou spotřebu, změnu stavu zásob a aktivaci, která tvořila hodnotu pouze v roce 2017, pak již byla nulová. Podnik tvoří přidanou hodnotu ve všech sledovaných letech, kdy v roce 2020 měla nejnižší hodnotu vlivem pandemie COVID 19. U konkurenční společnosti byla hodnota nejnižší v roce 2018. Největší nárůst hodnoty společnost zaznamenala v roce 2022, i když jsou to zatím jen předběžné výsledky. Nejvíce se na růstu podílel vysoký nárůst tržeb a oproti tomu mírný nárůst výkonové spotřeby.

Tabulka 21 Analýza přidané hodnoty (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Tržby z prodeje výrobků a služeb	137830	143440	146260	121021	148314	171958
Tržby za prodej zboží	6189	6099	9693	7010	11540	24806
Výkonová spotřeba	88349	99024	106319	78624	110471	141475
Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	4444	-1181	-5053	1983	-1299	-4053
Aktivace (-)	-4	0	0	0	0	0
PŘIDANÁ HODNOTA (společnost)	51230	51696	54687	47424	50682	59342
PŘIDANÁ HODNOTA (konkurence)	5434	4873	5218	5634	5169	---

Při analýze výsledku hospodaření lze vidět příznivý vývoj, kdy výsledek hospodaření se ve všech sledovaných letech pohybuje v kladných číslech kolem 3 milionů. V případě zisku před úroky a zdaněním (EBIT) lze pozorovat největší výkyv v roce 2022. Jedná se, ale o průběžná data, která se mohou mírně změnit. Provozní výsledek hospodaření měl mírně rostoucí vývoj, výjimkou byl rok 2021, který zaznamenal propad. Finanční výsledek

hospodaření byl ve všech sledovaných letech záporný, což způsobila převaha nákladových úroků nad výnosovými úroky. Daň z příjmu měla rostoucí tendenci až na rok 2019, kde byl výrazný propad. U konkurenční společnosti byl výsledek hospodaření rostoucí, výjimkou byl rok 2018, kde náklady převyšovaly výnosy. Provozní výsledek dosahoval též kladných hodnot a dá se říci rostoucích, mimo rok 2018. U finančního výsledku byly záporné hodnoty ve všech sledovaných letech, neboť ostatní finanční náklady převyšovaly ostatní výnosy.

Tabulka 14 Analýza výsledku hospodaření společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Osobní náklady	41661	40638	42 126	39 062	42 271	47 190
Odpisy	5513	5722	5 791	5 163	5 069	4 732
Nákladové úroky	797	1352	1 675	1 336	1 291	3 349
VH za účetní období	3066	3088	2 573	2 820	2 904	3 108
Ostatní	193	896	2 522	2 820	-853	963
PŘIDANÁ HODNOTA	51230	51696	54 687	47 424	50 682	59 342
Provozní VH	4506	4390	4 873	5 143	3 973	5 102
Finanční VH	-819	-316	-2 105	-1 695	-355	-394
EBT	3687	4074	2 768	3 448	3 618	4 708
Daň z příjmů	621	896	195	628	714	1 600
VH za účetní období	3066	3088	2 573	2 820	2 904	3 108
EBT	3687	4074	2 768	3 448	3 618	4 708
EBIT	4484	5426	4 443	4 784	4 909	8 057
EBITDA	9997	11148	10 234	9 947	9 978	12 789

Tabulka 15 Analýza výsledku hospodaření konkurence
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021
Osobní náklady	5268	4920	4 854	4 759	4 519
Odpisy	102	63	46	24	41
Nákladové úroky	7	5	3	1	0
VH za účetní období	295	-21	405	882	782
Ostatní	-238	-94	-90	-32	-173
PŘIDANÁ HODNOTA	5434	4873	5 218	5 634	5 169
Provozní VH	345	44	540	1 128	990
Finanční VH	-50	-65	-52	-44	-38
EBT	295	-21	488	1 084	952
Daň z příjmů	0	0	83	202	170
VH za účetní období	295	-21	405	882	782
EBT	295	-21	488	1 084	952
EBIT	302	-16	491	1 085	952
EBITDA	404	47	537	1 109	993

9.5.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Čistý pracovní kapitál, jak tabulka číslo 16, uvádí se pohybuje ve sledované společnosti, konkurenční společnosti i v odvětví v kladných číslech, což znamená, že oběžná aktiva převyšují krátkodobé závazky. Na základě toho lze konstatovat, že všem sledovaným objektům zbývá volný kapitál, tudíž tvoří určitý „finanční polštář“. U sledované společnosti a konkurenční společnosti můžeme sledovat rostoucí tendenci, až na mírný pokles v roce 2018, což bylo způsobeno snížením oběžných aktiv. Odvětví má spíše klesající tendenci ČPK, kdy klesají oběžná aktiva a rostou krátkodobé závazky.

Tabulka 22 ČPK společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Oběžná aktiva	74035	70394	77 485	73 454	82 331	87 777
Krátkodobé závazky	56137	55013	60 855	55 194	58 610	56 971
Čistý pracovní kapitál (ČPK)	17898	15381	16 630	18 260	23 721	30 806

Tabulka 23 ČPK konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

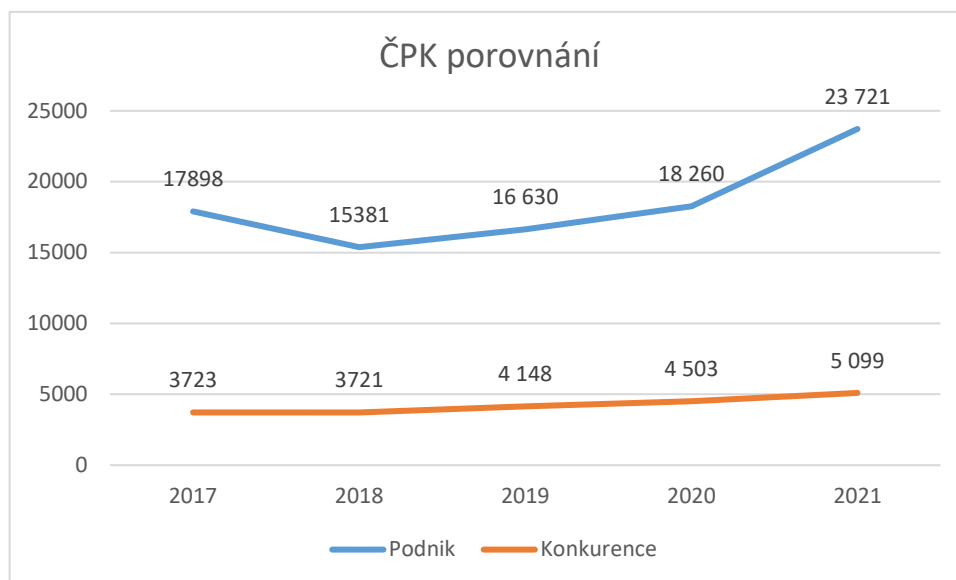
v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021
Oběžná aktiva	5321	5227	5 421	5 599	6 095
Krátkodobé závazky	1598	1506	1 273	1 096	996
Čistý pracovní kapitál (ČPK)	3723	3721	4 148	4 503	5 099

Tabulka 24 ČPK odvětví (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019
Oběžná aktiva	108 107	101433	103 674
Krátkodobé závazky	64 698	69 336	70 349
Čistý pracovní kapitál (ČPK)	43409	32097	33 325

Tabulka 25 Porovnání ČPK (zdroj: vlastní zpracování)

ČPK	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Podnik	17898	15381	16 630	18 260	23 721	30 806
Konkurence	3723	3721	4 148	4 503	5 099	0
Odvětví	43409	32097	33 325	---	---	---



Obrázek 7 Porovnání ČPK – společnost vs. konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

9.5.3 Analýza poměrových ukazatelů

V této podkapitole jsou zpracovány vybrané poměrové ukazatele jako jsou rentabilita, likvidita, zadluženost a aktivita. Následně budou tyto ukazatele, k vysvětlení vzájemných vztahů, zobrazeny ve Spider analýze.

9.5.3.1 Ukazatele likvidity

Při využití analýzy likvidity zjistíme, zda společnost dokáže hradit své závazky. Jedná se o likviditu běžnou, pohotovou a hotovostní.

V případě běžné likvidity vycházíme z celkového oběžného majetku. Doporučené hodnoty společnosti se v odborných literaturách uvádějí v rozmezí 1,5 – 2,5. Jak můžeme vidět, naše sledovaná společnost se nachází mírně pod minimální uváděnou hodnotou, což by mohlo vést ke snížené schopnosti hradit krátkodobé závazky. Dle předběžných výsledků se hodnota v roce 2022 nachází v doporučeném rozmezí. Konkurenční společnost je na tom úplně opačně, ta se nachází příliš vysoko nad stanovenými hodnotami, což může vést k neefektivitě hospodaření. Růst byl zapříčiněn zejména nízkým stavem krátkodobých závazků a vysokými hodnotami oběžných aktiv. U odvětví lze vidět konstantní hodnoty, které se nachází v daných hodnotách.

Pohotová likvidita má stanovené hodnoty v rozmezí 1 – 1,5. U naší zkoumané společnosti jsou hodnoty pod minimální hodnotou a to dlouhodobě. Společnost by měla spoléhat na

případný odprodej zásob, aby byla schopna splatit své závazky. Konkurenční společnost výrazně převyšuje doporučené hodnoty, a to z důvodu nárůstu pohledávek a také peněžních prostředků. Hodnoty uvedené v odvětví se v roce 2017 dostaly na doporučenou hodnotu, ale v ostatních letech mírně klesají.

Hotovostní likvidita se řídí doporučenými hodnotami 0,2 – 0,5. U vybrané společnosti lze spatřit dlouhodobý trend podprůměrných hodnot, což je způsobeno nízkým finančním majetkem společnosti. Znamená to, že společnost využívá své prostředky méně efektivně a tento vývoj by mohl způsobit neschopnost hradit závazky. Kdežto konkurenční společnost má opět opačný efekt. Dosahuje příliš vysokých hodnot, z čehož vyplývá, že společnost disponuje velkým množstvím finančních prostředků na účtech, což na jedné straně značí zmíněnou finanční stabilitu podniku, ale na druhé straně neefektivní využití těchto prostředků. V odvětví se hodnoty tohoto ukazatele nacházejí v rozmezí doporučených hodnot, z čeho vyplývá efektivní využití finančních prostředků.

Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech se u analyzovaného podniku nachází mírně pod hranicí doporučeného rozmezí, kdy ale můžeme zaznamenat růst a v roce 2021 a 2022 dosáhly již stanovených hodnot. Konkurenční společnost se pohybuje ve všech sledovaných letech vysoce nad optimálními hodnotami, což svědčí o velmi konzervativním způsobu financování. Odvětví se pohybuje v doporučeném rozmezí.

Tabulka 26 Analýza likvidity společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

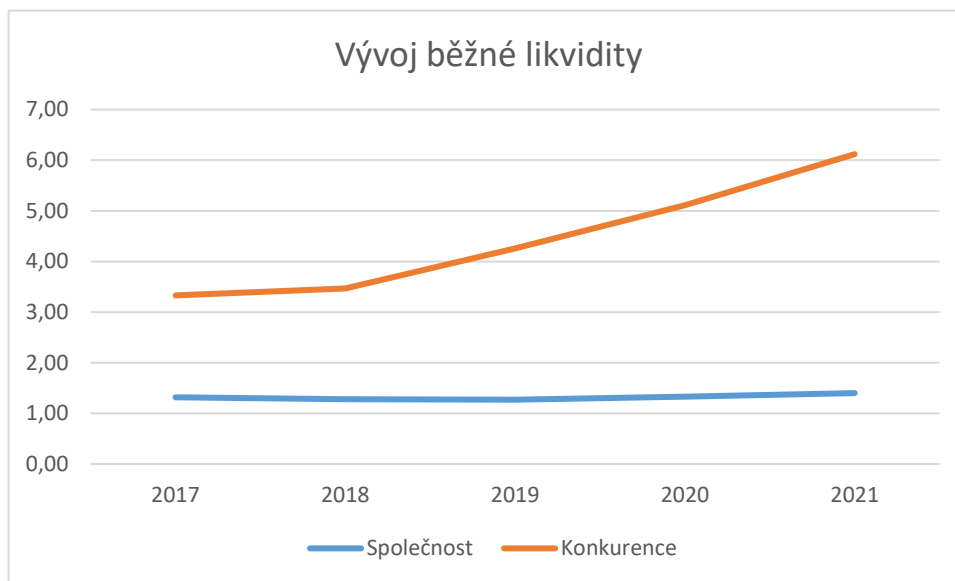
v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Běžná likvidita (L3)	1,32	1,28	1,27	1,33	1,40	1,54
Pohotová likvidita (L2)	0,57	0,44	0,45	0,46	0,50	0,66
Hotovostní likvidita (L1)	0,05	0,05	0,04	0,07	0,08	0,06
ČPK/OA	24%	22%	21%	25%	29%	35%
ČPK/A	17%	14%	14%	15%	19%	24%

Tabulka 27 Analýza likvidity konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021
Běžná likvidita (L3)	3,33	3,47	4,26	5,11	6,12
Pohotová likvidita (L2)	1,70	1,80	2,26	3,01	3,12
Hotovostní likvidita (L1)	1,08	1,30	1,92	2,68	2,59
ČPK/OA	70%	71%	77%	80%	84%
ČPK/A	48%	69%	75%	76%	80%

Tabulka 28 Analýza likvidity odvětví
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019
Běžná likvidita (L3)	1,67	1,46	1,47
Pohotová likvidita (L2)	1,06	0,87	0,86
Hotovostní likvidita (L1)	0,29	0,24	0,23
ČPK/OA	40%	32%	32%
ČPK/A	22%	17%	17%



Obrázek 8 Vývoj běžné likvidity společnosti vs. konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

9.5.3.2 Ukazatele rentability

Pokud chceme zjistit, zda je podnik výnosný, využijeme ukazatele rentability, a to rentabilitu tržeb, celkového kapitálu, vlastního kapitálu a dlouhodobě investovaného kapitálu. Čím vyšší je hodnota ukazatele rentability, tím lépe pro podnik.

Ukazatelé rentability nám ukazují, že zkoumaná společnost je za celé sledované období zisková, tak jako odvětví. Rentabilita tržeb (počítána z EBIT) ve sledované společnosti měla za dané období vývoj tržeb kolem 3 až 4 %, tudíž žádný velký výkyv zde není. V porovnání s odvětvím je rentabilita tržeb nižší ve všech letech. Vývoj tržeb u konkurence má kolísavý trend, kdy v roce 2018 dosahovala i záporných čísel, tedy podnik byl ztrátový. Další roky již rentabilita rostla a byla vyšší jak u odvětví či sledované společnosti.

Rentabilita celkového kapitálu u analyzované společnosti dosahuje nižších hodnot, než je dosahováno v odvětví, opakem je rentabilita vlastního kapitálu, kde jsou hodnoty společnosti

vyšší než hodnoty odvětví. ROE vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku. Vývoj těchto hodnot nezaznamenal v roce 2019 pokles a od té doby jsou hodnoty stagnující. Konkurenční společnost dosahuje záporných hodnot i zde v roce 2018, neboť ztráta se projevuje do všech oblastí rentability. Hodnota ROCE je u zkoumané společnosti vyšší než u odvětví, což vyjadřuje vyšší hospodárnost podniku s dlouhodobými zdroji.

Tabulka 29 Ukazatele rentability společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

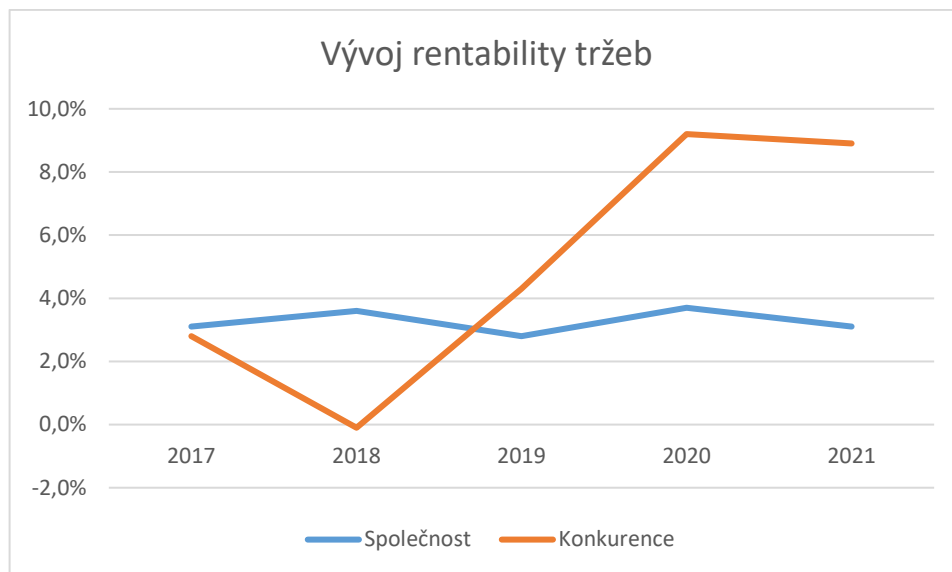
v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Rentabilita tržeb (ROS)	3,1%	3,6%	2,8%	3,7%	3,1%	4,1%
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	4,2%	4,9%	3,8%	4,0%	4,0%	6,4%
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	8,0%	8,0%	6,3%	6,5%	6,4%	6,4%
Rentabilita úplatného kapitálu (ROCE)	9,0%	9,6%	7,8%	7,4%	7,7%	11,6%

Tabulka 30 Ukazatel rentability konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021
Rentabilita tržeb (ROS)	2,8%	-0,1%	4,3%	9,2%	8,9%
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	5,4%	-0,3%	8,9%	18,3%	15,0%
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	7,7%	-0,6%	9,7%	18,5%	14,6%
Rentabilita úplatného kapitálu (ROCE)	7,6%	-0,4%	11,6%	22,7%	17,8%

Tabulka 31 Ukazatel rentability odvětví (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019
Rentabilita tržeb (ROS)	4,74%	3,99%	6,09%
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	6,26%	4,62%	5,22%
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	7,08%	4,95%	6,80%
Rentabilita úplatného kapitálu (ROCE)	6,4%	7,8%	8,7%



Obrázek 9 Vývoj rentability tržeb společnosti vs. konkurence
(zdroj: vlastní zpracování)

9.5.3.3 Ukazatele zadluženosti

Při využití daného ukazatele zjistíme, jak vybraná společnost využívá k financování aktiv cizí zdroje. V případě, že využívá pouze vlastní zdroje, značí to snížení výkonnosti podniku, v opačném případě, kdy využívá jen cizí zdroje, může dojít k problému získání těchto prostředků. Důležité je nalézt optimální vztah mezi cizím a vlastním kapitálem.

Celková zadluženost má kolísavou tendenci. V roce 2019 dosáhla největší zadluženost, kdy ale v dalších sledovaných letech dochází ke snižování. Doporučené hodnoty se zde pohybují v rozmezí 30-60 %. Zkoumaná společnost se nachází nad stanovenými hodnotami. Disponuje větším cizím kapitálem, než hodnoty doporučují, ale jak můžeme vidět snaží se ho snižovat. V případě, že by nedocházelo ke snižování a takto vysoké hodnoty by se držely i nadále mohlo by to znamenat, že by vlastní kapitál nestačil na úhradu závazků. Naopak u konkurenční společnosti podíl cizích zdrojů na celkových aktivech postupně klesal a jsou pod hranicí stanovených hodnot. Z těchto dat lze tedy usoudit, že podnik není příliš zadlužený a disponuje vysokou finanční stabilitou. Hodnoty u odvětví se nacházejí v daném rozmezí ve všech sledovaných letech. Dalším ukazatelem je míra zadlužení, která potvrzuje výsledky předchozího ukazatele, tedy to, že zkoumaná společnost má větší podíl cizího kapitálu, což značí vysokou zadluženost podniku, kterou se snaží snižovat. Konkurenční společnost se pohybuje pod stanovenou hodnotou 1, kdy tedy z větší části převládá vlastní kapitál společnosti. U odvětví se hodnoty odehrávají kolem stanovených hodnot. Odvětví tedy disponuje přiměřeným množstvím vlastního a cizího kapitálu. S tím vším souvisí i

koeficient samofinancování, který s celkovou zadlužeností musí dát 100 %, kdy nám se to mírně rozchází zaokrouhlováním hodnot.

Dlouhodobý majetek je společnost schopna pokrýt vlastním kapitálem i dlouhodobými zdroji. Obdobných hodnot dosahuje i odvětví. Lze tedy konstatovat, že podnik a odvětví dávají přednost finanční stabilitě před výnosem, a to proto, že využívá pro krytí oběžných aktiv vlastní kapitál. Při krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji konkurenční společnost dosahuje až příliš vysokých hodnot, kdy to je způsobeno tím, že nedisponuje velkým množstvím dlouhodobého majetku. Využívá konzervativní strategii financování, kterou lze sice považovat za bezpečnou, nicméně oproti ostatním strategiím je dražší.

Dalším ukazatel, který je převážně důležitý pro banky, je úrokové krytí. Z uvedených dat lze vidět, že společnost by neměla problém získat další nový úvěr od banky, jelikož dokáže z vytvořeného zisku bez problémů splácet nákladové úroky. U odvětví lze vidět obdobnou situaci jako u společnosti. Konkurenční společnost v roce 2018 dosahovala ztráty, tím pádem by měla problém v daném roce dostat na další úvěr. V roce 2021 společnost neměla již žádné dlouhodobé závazky, a tím pádem ani žádné nákladové úroky. V ostatních letech u konkurence nespátřují problém.

Tabulka 32 Ukazatel zadluženosti společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

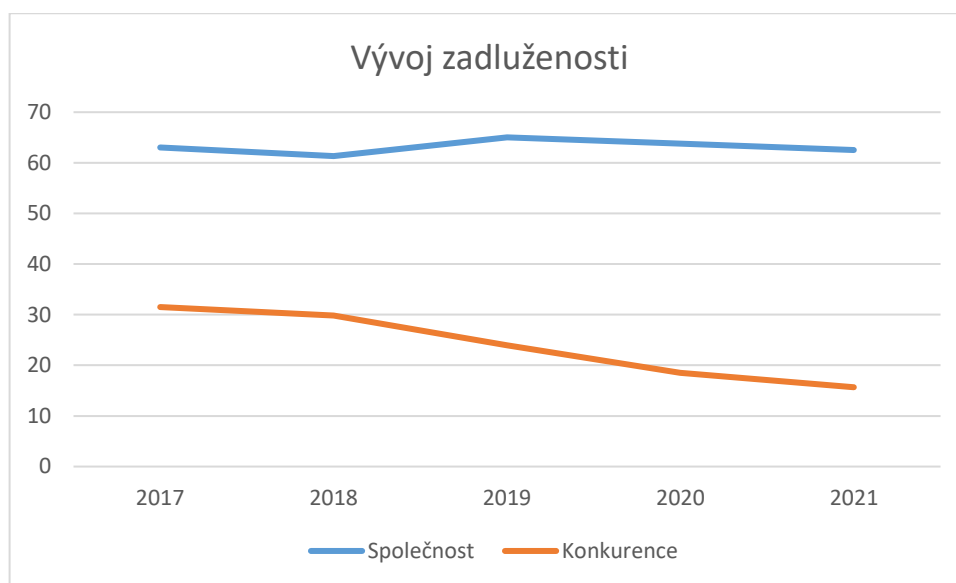
v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Celková zadluženost	63,03%	61,33%	65,03%	63,78%	62,53%	61,68%
Míra zadluženosti	1,75	1,89	1,87	1,77	1,69	1,62
Dlouhodobé cizí zdroje/Cizí zdroje	12,08%	18,05%	15,95%	23,07%	19,13%	17,75%
Vlastní kapitál/DM	1,17	0,93	1,02	0,95	1,13	1,25
Dlouhodobé zdroje/DM	1,42	1,25	1,32	1,34	1,49	1,61
Úrokové krytí (počítáno z EBIT)	5,63	4,01	2,65	3,58	3,80	2,41
Koeficient samofinancování	35,92%	34,42%	34,83%	36,12%	37,00%	38,11%

Tabulka 33 Ukazatel zadluženosti konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021
Celková zadluženost	31,51%	29,84%	23,95%	18,53%	15,67%
Míra zadluženosti	0,46	0,43	0,32	0,23	0,19
Dlouhodobé cizí zdroje/Cizí zdroje	9,00%	6,63%	4,07%	0,00%	0,00%
Vlastní kapitál/DM	22,56	36,10	71,12	20,42	27,77
Dlouhodobé zdroje/DM	23,49	37,12	72,03	20,42	27,77
Úrokové krytí (počítáno z EBIT)	43,14	-3,20	163,67	1085,00	0,00
Koeficient samofinancování	68,40%	70,14%	75,73%	80,78%	84,3%

Tabulka 34 Ukazatel zadluženosti odvětví (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019
Celková zadluženost	41,58%	48,09%	47,57%
Míra zadluženosti	0,72	0,94	0,93
Dlouhodobé cizí zdroje/Cizí zdroje	18,03%	16,51%	19,01%
Vlastní kapitál/DM	1,28	1,13	1,11
Dlouhodobé zdroje/DM	1,32	1,31	1,30
Úrokové krytí (počítáno z EBIT)	7,32	5,26	3,70
Koeficient samofinancování	57,62%	50,91%	50,96%



Obrázek 10 Porovnání celkové zadluženosti společnosti vs. konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

Hodnocení vlivu zadluženosti na rentabilitu vlastního kapitálu

Hodnota multiplikátoru vlastního kapitálu je ve všech případech větší jak 1, z toho důvodu vyplývá prostor pro zvyšování cizích zdrojů v kapitálové struktuře, kdy by to vedlo ke zvýšení rentability vlastního kapitálu.

Tabulka 35 Multiplikátor společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
EBT/EBIT	0,82	0,75	0,62	0,72	0,74	0,58
A/VK	2,78	2,91	2,87	2,77	2,70	2,62
Multiplikátor	2,29	2,18	1,79	2,00	1,99	1,53

Tabulka 36 Multiplikátor konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021
EBT/EBIT	0,98	1,31	0,99	1,00	1,00
A/VK	1,46	1,43	1,32	1,24	1,19
Multiplikátor	1,43	1,87	1,31	1,24	1,19

Tabulka 37 Multiplikátor odvětví
(zdroj: vlastní zpracování)

	2017	2018	2019
EBT/EBIT	0,86	0,81	0,88
A/VK	1,74	1,96	1,96
Multiplikátor	1,50	1,59	1,73

9.5.3.4 Ukazatele aktivity

Ukazatel obratovosti aktiv dosahoval ve všech sledovaných letech kladných hodnot, ať už je tomu sledovaná společnost, či konkurence, nebo dokonce i odvětví. Znamená to, že efektivně využívají svůj majetek. Doba obratu aktiv byla ve většině sledovaných let pod hranicí jednoho roku, kdy obrat aktiv se držel kolem 270 dnů. Výjimkou je v rok 2020 kde byl obrat vyšší jak jeden rok, z čehož vyplývá, že společnost dlouho čekala na přeměnu aktiv na tržby.

Doba obratu zásob, nám ukazuje počet dnů, kdy bude zboží na skladě, než se dále prodá. U společnosti tyto hodnoty poměrně dost kolísají, například v roce 2020 se drželi zásoby až 134 dnů na skladě z důvodu omezení kvůli pandemii COVID 19. U konkurenční společnosti můžeme zaznamenat stabilní vývoj doby obratu zásob, výjimkou je rok 2021, kdy se hodnota poměrně zvedla. U odvětví jsou hodnoty poměrně stagnující. Obrat zásob se během let snižoval, což zřejmě zapříčinil mírný růst zásob podniku. Rok 2022 zaznamenal výrazný skok. U odvětví a konkurence lze pozorovat kolísavé hodnoty obratovosti.

Společnosti si z hlediska doby obratu krátkodobých pohledávek v porovnáním s dobou obratu krátkodobých závazků vede velice dobře. Dle hodnot z tabulky číslo 19 můžeme vidět, že společnost dobře vymáhá své pohledávky, neboť dostane zapláceno od svých odběratelů pohledávky v průměru za 61 dnů. Lze tedy konstatovat, že společnost má své zákazníky v dobré finanční situaci, a hlavně i s dobrou platební morálkou. Oproti tomu vidíme, že společnost hradí své závazky v průměru až za 134 dnů. Značnou výhodou pro podnik je to, že než uhradí své závazky, obdrží od svých zákazníků úhradu pohledávek v průměru dvakrát. Vypovídá to o tom, že společnost si umí vyjednat výhodné dodací lhůty.

Musí si dát ale bacha, aby ty hodnoty nebyly příliš velké, neboť v takovém případě by mohlo dojít ke zhoršení vztahů s dodavateli, či případně přerušení dodávek. Můžeme tedy konstatovat, že společnost je na tom z hlediska dobu obratu pohledávek a závazků dobře, neboť dostane svých pohledávek dříve, než ona sama hradí svým dodavatelům. U odvětví nelze porovnávat, neboť na oficiálních stránkách MPO nejsou dostupné hodnoty krátkodobých pohledávek. Konkurenční společnost je na tom obráceně, jak mnou zkoumaná společnost. Doba obratu závazků je vyšší než doba obratu pohledávek, kdy to vede k tomu, že konkurenční společnost hradí své závazky rychleji, než inkasuje peněžní prostředky od odběratelů. Pro společnost to znamená nevýhodu, jelikož neefektivně úvěruje své odběratele.

Tabulka 38 Ukazatel aktivity společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Obrat celkových aktiv	1,35	1,34	1,32	1,07	1,30	1,55
Doba obratu zásob (dny)	105	111	115	134	120	91
Doba obratu krátkodobých pohledávek (dny)	74	53	58	62	56	62
Doba obratu aktiv (dny)	267	269	272	337	278	232
Doba obratu krátkodobých závazků (dny)	140	132	140	155	132	104
Obratovost krátkodobých pohledávek	4,87	6,86	6,24	5,83	6,47	5,77
Obratovost zásob	3,44	3,25	3,13	2,68	3,01	3,94
Obratovost krátkodobých závazků	2,57	2,72	2,56	2,32	2,73	3,45

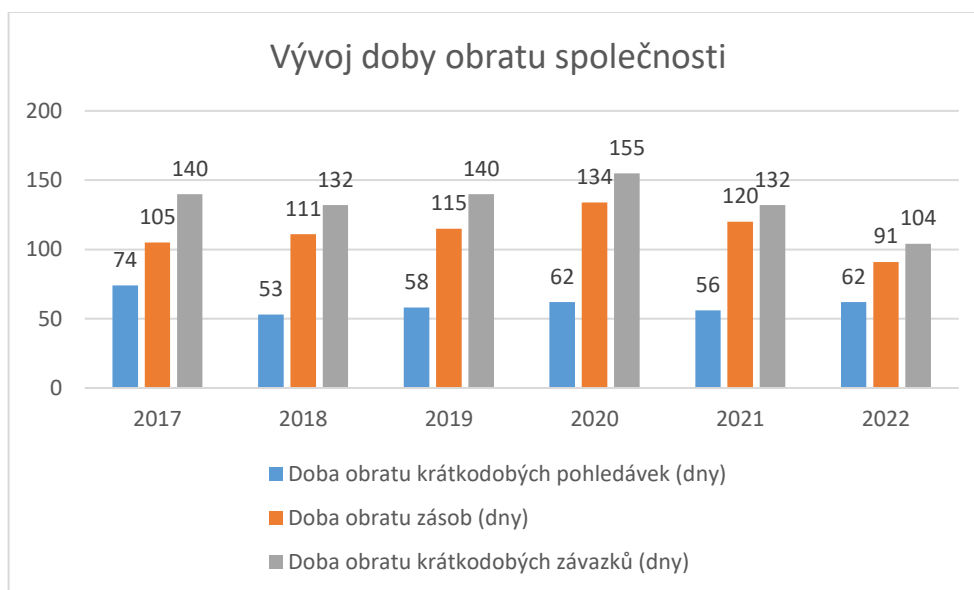
Tabulka 39 Ukazatel aktivity konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021
Obrat celkových aktiv	1,93	1,98	2,08	1,99	1,68
Doba obratu zásob (dny)	87	85	79	70	95
Doba obratu krátkodobých pohledávek (dny)	33	25	13	11	23
Doba obratu aktiv (dny)	186	182	173	181	214
Doba obratu krátkodobých závazků (dny)	53	51	40	34	34
Obratovost krátkodobých pohledávek	10,93	14,17	27,01	32,24	15,52
Obratovost zásob	4,14	4,26	4,53	5,13	3,77
Obratovost krátkodobých závazků	6,74	6,64	9,06	10,74	10,72

Tabulka 40 Ukazatel aktivity odvětví (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019
Obrat celkových aktiv	1,03	1,16	1,49
Doba obratu zásob (dny)	69	68	72
Doba obratu aktiv (dny)	350	311	242
Doba obratu krátkodobých závazků (dny)	113	115	117

Obratovost zásob	5,23	5,32	5,01
Obratovost krátkodobých závazků	3,18	3,14	3,08



Obrázek 11 Vývoj doby obrátů u společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

9.5.3.5 Spider analýza

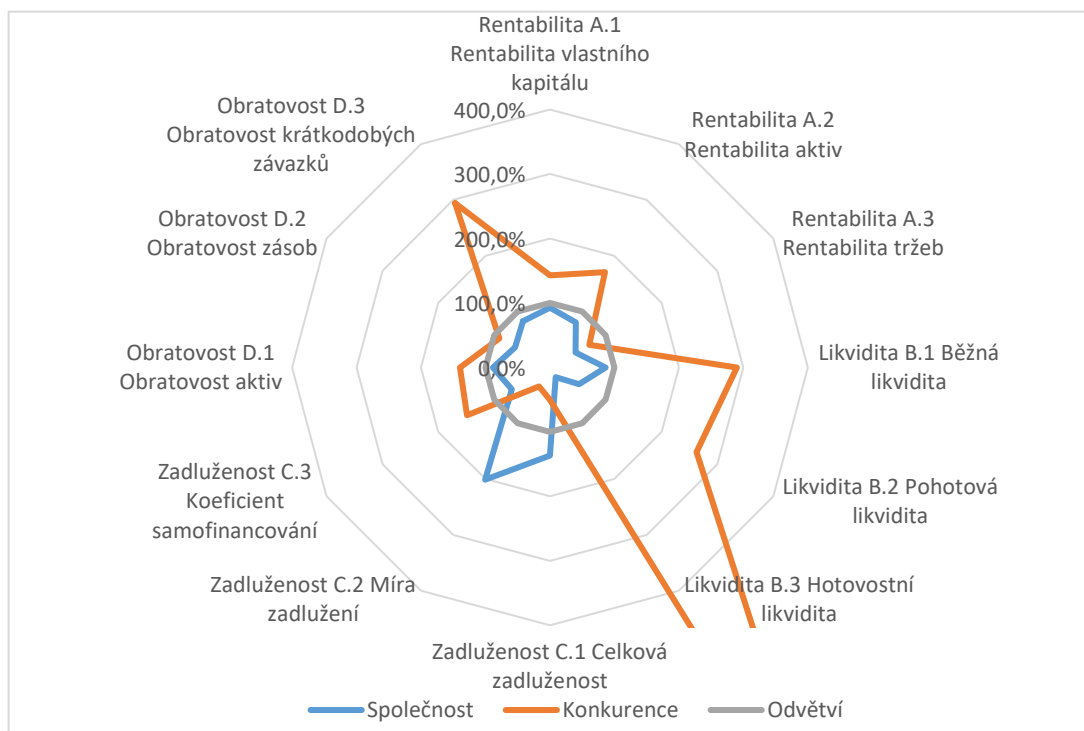
V předchozích kapitolách byly spočítány ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. K propojení těchto ukazatelů a k následnému porovnání se využívá Spider analýza. V níže uvedené tabulce jsou zaznamenány jednotlivé hodnoty daných ukazatelů. Spider graf pro rok 2019 zobrazuje společnost, konkurenci i odvětví, přičemž jako srovnávací báze (100 %) je zvoleno odvětví. Spider graf pro rok 2021 porovnává společnost a konkurenta, který je nastaven jako srovnávací báze (100 %).

Z dané tabulky číslo 41 můžeme vidět, že zkoumaná společnost v roce 2019 je v oblasti rentabilit na tom nejhůře. Nejlépe si vede konkurenční společnost, která v oblasti rentability (A.1, A.2, A.3) dosahuje nejvyšších hodnot, na který má vliv to, že je to malá společnost a nedisponuje tak velkými prostředky jako zkoumaná společnost. V oblasti likvidity (B.1, B.2, B.3) jsou výrazné rozdíly. U konkurence jsou hodnoty příliš vysoké, kdežto u společnosti zase nízké. V obou případech to značí neefektivní využití prostředků. Co se týče celkové zadluženosti (C.1) je u analyzované společnosti nejvyšší, neboť u společnosti převažuje cizí kapitál. Opačným případem je konkurenční společnost, u které je zadluženost příliš nízká. Odvětví dosahuje optimálních hodnot z hlediska zadluženosti. Míra zadlužení odpovídá

zadluženosti podniku. Z hlediska obratovosti (D.1, D.2) dosahuje příznivějších výsledků konkurence.

Tabulka 41 Porovnání poměrových ukazatelů společnosti, konkurence a odvětví v roce 2019 (zdroj: vlastní zpracování)

	Společnost	Konkurence	Odvětví
A.1 Rentabilita vlastního kapitálu	6,3%	9,7%	6,80%
A.2 Rentabilita aktiv	4,2%	8,9%	5,22%
A.3 Rentabilita tržeb	2,8%	4,3%	6,09%
B.1 Běžná likvidita	1,27	4,26	1,47
B.2 Pohotová likvidita	0,45	2,26	0,86
B.3 Hotovostní likvidita	0,04	1,92	0,23
C.1 Celková zadluženost	65,03%	23,95%	47,57%
C.2 Míra zadlužení	1,87	0,32	0,93
C.3 Koeficient samofinancování	34,83%	75,73%	50,96%
D.1 Obratovost aktiv	1,32	2,08	1,49
D.2 Obratovost zásob	3,13	4,53	5,01
D.3 Obratovost krátkodobých závazků	2,56	9,06	3,08

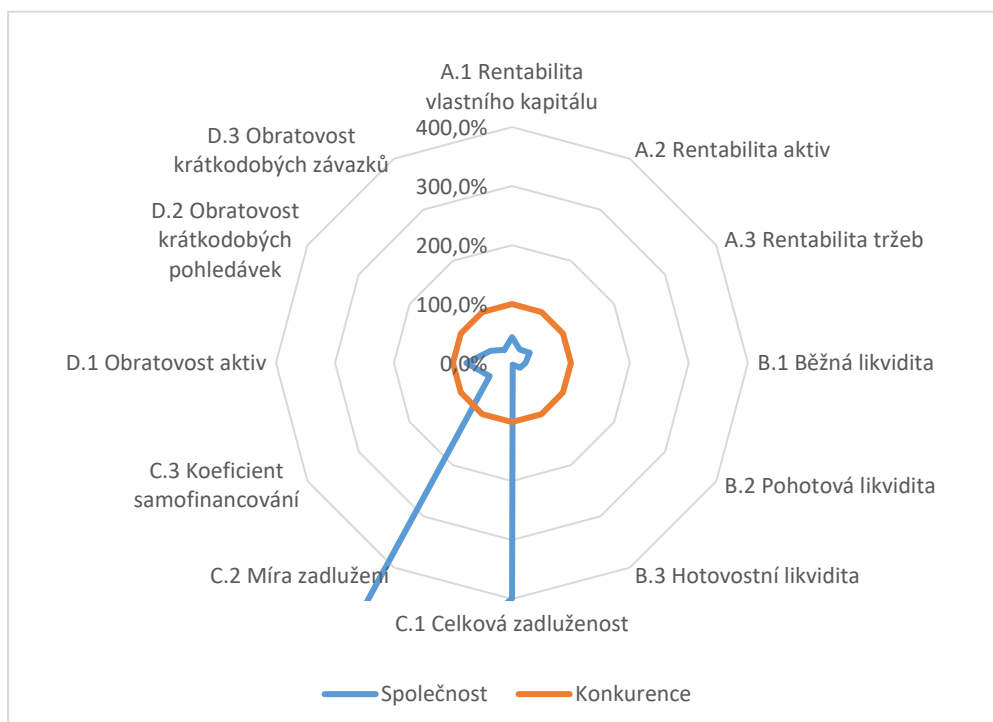


Obrázek 12 Spider analýza vybrané společnosti, konkurence a odvětví za rok 2019 (zdroj: vlastní zpracování)

Z níže uvedené tabulky je zřejmé, že vývoj je obdobný jako v roce 2019. Tedy rentabilita (A.1, A.2, A.3) dosahuje lepších výsledků u konkurence, tak jako likvidita (B.1, B.2, B.3) je u konkurence lepší, tudíž má lepší finanční stabilitu, ale v obou případech je to neefektivní využití prostředků. Zadluženost je opět u zkoumané společnosti vyšší než u konkurence, kde dosahuje pouze hodnoty 15,7 %. U obratovosti (D.1, D.2) dosahuje příznivějších výsledků opět konkurence.

Tabulka 42 Porovnání poměrových ukazatelů společnosti a konkurence v roce 2021 (zdroj: vlastní zpracování)

	Společnost	Konkurence
A.1 Rentabilita vlastního kapitálu	6,4%	14,6%
A.2 Rentabilita aktiv	4,0%	15,0%
A.3 Rentabilita tržeb	3,1%	8,9%
B.1 Běžná likvidita	1,40	6,12
B.2 Pohotová likvidita	0,50	3,12
B.3 Hotovostní likvidita	0,08	2,59
C.1 Celková zadluženost	62,53%	15,67%
C.2 Míra zadlužení	1,69	0,19
C.3 Koefficient samofinancování	37,00%	84,30%
D.1 Obratovost aktiv	1,3	1,68
D.2 Obratovost krátkodobých pohledávek	6,47	15,52
D.3 Obratovost krátkodobých závazků	2,73	10,72



Obrázek 13 Spider analýza vybrané společnosti a konkurence za rok 2021 (zdroj: vlastní zpracování)

9.5.4 Analýza souhrnných ukazatelů

Tato analýza slouží k hodnocení celkové finanční situace podniku, a to na základě zjištěných vztahů mezi jednotlivými ukazateli. Pro analýzu využijí bankrotní modely, konkrétně Z-skóre a Index IN05.

9.5.4.1 Z-skóre

Finanční zdraví podniku se odvíjí od toho, jakých hodnot dosahuje. Čím vyšší výsledná hodnota, tím lepší finanční zdraví podniku. Podnik se nachází ve většině letech v pásmu šedé zóny. V roce 2020 se nachází mírně pod hranicí daného pásma a v roce 2022 se nachází nad hranicí daných hodnot. Z tohoto důvodu nelze jednoznačně rozhodnout o finančním zdraví podniku, neboť abychom mohli říci, že finanční situace je uspokojivá, musel by podnik dosáhnout hodnot vyšších jak 2,99, kterých dosahuje v roce 2022, a nebo obráceně, kdy by se podnik musel nacházet pod hodnotou 1,81, jak je tomu v roce 2020. U konkurence lze vidět daleko vyšší hodnoty, jak u mnou zkoumané společnosti z toho důvodu lze konstatovat, že firma má uspokojivou finanční situaci a vede si dobře. Odvětví se ve všech sledovaných letech nachází též v šedé zóně, kdy hodnoty jsou stagnující a nezaznamenávají žádné velké výkyvy. Lze vidět, že největší podíl na celkové hodnotě společnosti tvoří podíl tržeb na aktivech podniku, tak jako u konkurenční společnosti a odvětví.

Tabulka 43 Vývoj Altmanova Z-skóre u vybrané společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

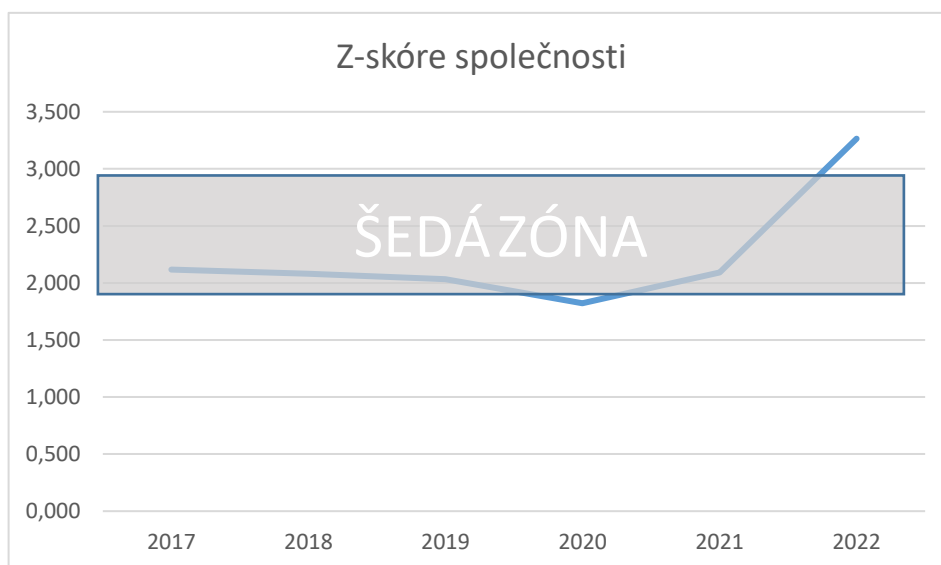
v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021	2022
0,717 x ČPK/A	0,120	0,099	0,101	0,109	0,138	0,960
0,847 x nerozdělené zisky/A	0,285	0,276	0,270	0,284	0,287	0,296
3,107 x EBIT/A	0,130	0,151	0,117	0,124	0,124	0,198
0,420 x VK/cizí zdroje	0,239	0,222	0,225	0,238	0,249	0,259
0,998 x T/A	1,344	1,334	1,320	1,067	1,293	1,551
Z-skóre	2,118	2,081	2,032	1,822	2,091	3,264

Tabulka 44 Vývoj Altmanova Z-skóre konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021
0,717 x ČPK/A	0,479	0,494	0,537	0,546	0,575
0,847 x nerozdělené zisky/A	0,507	0,569	0,552	0,532	0,586
3,107 x EBIT/A	0,168	-0,009	0,275	0,570	0,465
0,420 x VK/cizí zdroje	0,912	0,987	1,328	1,831	2,260
0,998 x T/A	1,930	1,979	2,077	1,986	1,676
Z-skóre	3,996	4,019	4,769	5,464	5,563

Tabulka 45 Vývoj Altmanová Z-skóre odvětví
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019
0,717 x ČPK/A	0,156	0,122	0,121
0,847 x nerozdělené zisky/A	0,248	0,214	0,204
3,107 x EBIT/A	0,195	0,144	0,162
0,420 x VK/cizí zdroje	0,582	0,445	0,450
0,998 x T/A	1,027	1,156	1,100
Z-skóre	2,207	2,081	2,038



Obrázek 14 Vývoj Z-skóre společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

9.5.4.2 Index IN05

Index IN05 během sledovaného období ve společnosti dosahoval hodnot, které se nachází v šedé zóně. Výjimkou byly roky 2018 a 2019, kdy se hodnoty ocitly mírně pod doporučenými hodnotami. Podnik nacházející v šedé zóně si nevede nijak výrazně dobře, ale ani špatně. U konkurence jsou hodnoty výrazně kolísavé, kdy v roce 2018 se nachází v tzv. šedé zóně, ale v ostatních letech se pohybují již nad doporučenými hodnotami, nejvíce však v roce 2020, což je způsobeno nízkými nákladovými úroky. Dá se tedy konstatovat, že podnik je finančně zdravý a tvoří hodnotu. Hodnoty odvětví se nachází též v šedé zóně jako zkoumaná společnost.

Tabulka 46 Index IN05 společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

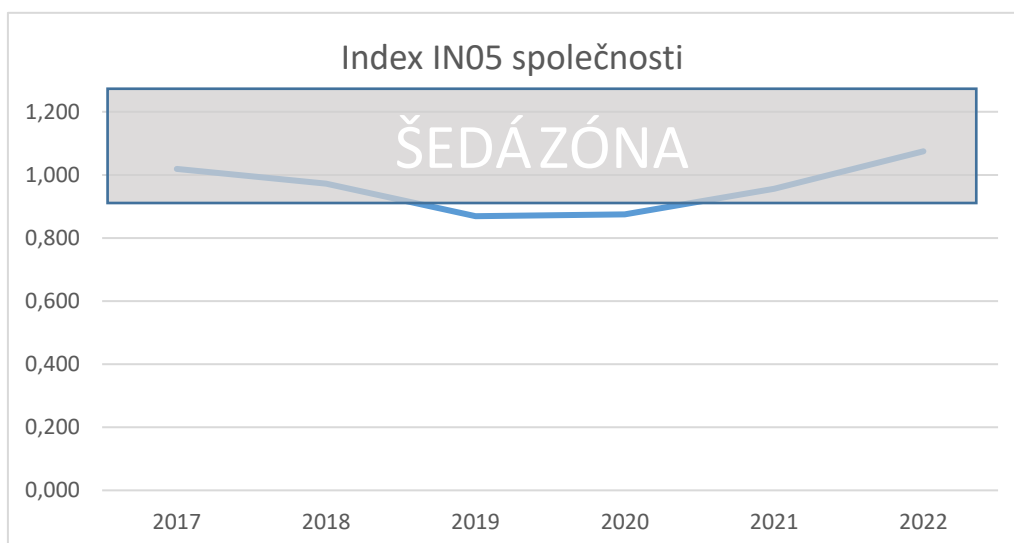
v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021	2022
0,13 x A/CK	0,206	0,200	0,200	0,204	0,208	0,211
0,04 x EBIT/NÚ	0,225	0,161	0,106	0,143	0,152	0,096
3,97 x EBIT/A	0,166	0,193	0,150	0,159	0,158	0,253
0,21 x V/A	0,302	0,304	0,299	0,249	0,311	0,376
0,09 x oběžná aktiva / krátkodobé závazky	0,119	0,115	0,115	0,120	0,126	0,139
Index IN05	1,019	0,972	0,869	0,875	0,956	1,075

Tabulka 47 Index IN05 konkurence (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019	2020	2021
0,13 x A/CK	0,413	0,436	0,543	0,702	0,830
0,04 x EBIT/NÚ	1,726	-0,128	6,547	43,400	0,000
3,97 x EBIT/A	0,215	-0,012	0,352	0,728	0,594
0,21 x V/A	0,406	0,416	0,437	0,418	0,353
0,09 x oběžná aktiva / krátkodobé závazky	0,300	0,312	0,392	0,460	0,551
Index IN05	3,059	1,025	8,270	45,707	2,328

Tabulka 48 Index IN05 odvětví (zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2017	2018	2019
0,13 x A/CK	0,313	0,270	0,273
0,04 x EBIT/NÚ	0,492	0,336	0,409
3,97 x EBIT/A	0,249	0,183	0,207
0,21 x V/A	0,216	0,243	0,231
0,09 x oběžná aktiva / krátkodobé závazky	0,150	0,132	0,133
Index IN05	1,420	1,165	1,254



Obrázek 15 Vývoj Index IN05 společnosti (zdroj: vlastní zpracování)

9.6 Shrnutí finanční analýzy

Při provedení finanční analýzy společnosti nebyly objeveny žádné velké finanční problémy, kterými by podnik disponoval a ohrožoval je. Aktiva podniku tvoří v převážné míře oběžná aktiva, konkrétně jsou to zásoby a krátkodobé pohledávky. Z hlediska stálých aktiv jde o dlouhodobý hmotný majetek. Finanční strukturu podniku tvoří cizí zdroje, nejvíce však závazky hlavně krátkodobé, kdy se jedná o závazky z obchodních vztahů a závazky k úvěrovým institucím. Výnosovou část společnosti utváří z největší části tržby z prodeje výrobků a služeb, jedná se tedy o výrobní podnik. U nákladů podniku převládá výkonová spotřeba.

Podnik si udržuje ve všech sledovaných letech kladný ČPK a udržuje si tak velkou finanční rezervu. Během sledovaných let dosahuje společnost kladných hodnot u rentability tržeb, kdy se dá konstatovat, že hodnoty nevykazují žádné extrémní výkyvy. Společnost dosahuje poměrně nízkých hodnot likvidity, kdy může v případě většího poklesu, především u likvidity druhého a prvního stupně, kde jsou hodnoty opravdu nízké dojít k problému splácet své závazky. U likvidity třetího stupně se společnost dostala v roce 2022 do doporučených hodnot. Menší problém, který finanční analýza objevila, se může řadit vyšší míra zadluženosti, ale na druhou stranu, tak dosahuje vyšších hodnot rentability vlastního kapitálu. Za velké plus společnosti lze považovat dobu obratu pohledávek, kdy si společnost vede dobře, neboť je schopna dostat svých pohledávek dříve, než sama bude hradit své závazky.

Při porovnání zkoumané společnosti s konkurenční společností lze konstatovat, že likvidita je u konkurence daleko vyšší, kdy ani takto vysoké hodnoty nejsou pro podnik příznivé, a to především z pohledu vlastníku podniku, jelikož to značí, že peněžní prostředky jsou vázány v aktivech. Celková míra zadluženosti se pohybuje hodně hluboko pod doporučenými hodnotami od roku 2019. Z hlediska doby obratu pohledávek a závazků, si konkurence vede obdobně jako zkoumaná společnost, a to tak, že inkasuje peníze dříve, než sama hradí závazky. Odvětví se nachází z hlediska zadluženosti v doporučených hodnotách, disponuje přiměřeným množstvím vlastního a cizího kapitálu. Likvidita odvětví se nachází ve většině ve stanovených hodnotách. Hodnoty rentability jsou větší, jak u mnou zkoumané společnosti.

Na základě souhrnných ukazatelů lze konstatovat, že hodnoty vycházející z Indexu IN05 se shodují s ukazatelem Z-skóre. Zkoumaná společnost a odvětví se v obou případech nachází

v tzv. šedé zóně a konkurenční společnost je nad doporučenými hodnotami, což je způsobeno nízkou finanční a majetkovou strukturou.

10 STRATEGICKÉ CÍLE PODNIKU

Před sestavením samotného finančního plánu pro danou společnost je nutné si nadefinovat strategické cíle a předpoklady podniku. Na základě takto nadefinovaných cílů jsou sestaveny finanční plány ve třech variantách: základní, optimistická a pesimistická.

Za první a zásadní cíl podniku společnosti lze považovat dosahování kladného výsledku hospodaření. Společnost chce usilovat o udržení výsledku hospodaření či jeho navýšení, neboť zisk je důležitým ukazatelem fungujícího podniku. Společnost plánuje navyšování tržeb v roce 2023 o 4 %, v roce 2024 o 8 % a v roce 2025 o 7 %. Převážnou část tržeb tvoří tržby za prodej výrobků a služeb, které tvoří až 80 % tržeb. Vývoj tržeb v základní variantě je propočten pomocí regresní analýzy, která využívá makroekonomický indikátor HDP. Dalším cílem společnosti je udržení si dobrých vztahů se stávajícími obchodními partnery, či dokonce rozšíření portfolia zákazníků, což se může projevit do růstu tržeb v plánovaném období. V oblasti aktivity je snaha společnosti o udržení si současné doby obratu pohledávek a doby obratu závazků, které jsou u pohledávek v průměru 61 dnů a u závazků 134 dnů. Z hlediska likvidity podniku je cílem zvýšení likvidity, konkrétně běžné, která v roce 2022 dosáhla na hodnotu mírně kolem 1,5. Podnik plánuje zvýšení ve všech sledovaných letech hodnotu likvidity na více jak 1,8. Ostatní hodnoty likvidity by chtěl podnik též zvýšit, ale tam nemá stanovené konkrétní hodnoty, neboť podnik nedisponuje velkým množstvím peněžních prostředků. Zvýšení likvidity chce dosáhnout na základě snížení krátkodobých závazků, a to tím, že z rezerv uhradí jednu větší zakázku za 4 mil. Kč v roce 2023 v základní variantě. Dojde ke splacení další části krátkodobých úvěrů zhruba za 5 mil. Kč postupně ve sledovaných letech a zároveň dojde ke zvýšení objemu oběžných aktiv, konkrétně u položek materiál, kde se počítá s nárůstem až o 5 % ročně. Podnik by chtěl snížit zadluženost, kdy v roce 2023 se dá očekávat výrazné snížení, vlivem většího výsledku hospodaření, z důvodu prodeje haly na Hané, kdy VH vstupuje i do nerozděleného zisku, který vstupuje do vlastního kapitálu. V roce 2024 se dá očekávat opět mírné navýšení vlivem pořízení střednědobého úvěru a zvýšením krátkodobých závazků.

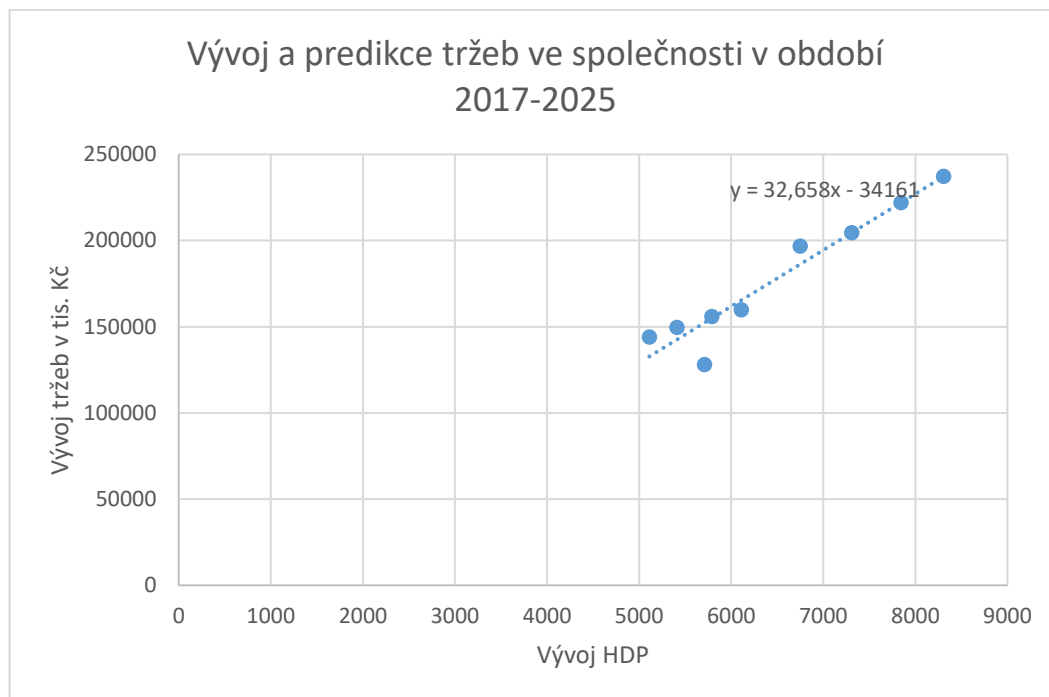
Podnik chce v následujících třech letech hodně investovat. V roce 2023 se předpokládá plán investic v hodnotě 6,1 miliónů korun, kdy v daném roce bude do provozu uvedena fotovoltaika, dalšími investicemi jsou budování parkoviště v oblasti společnosti, dalším plánem je rekuperace tepla. V roce 2024 se předpokládá vylepšení webových stránek

společnosti a aplikace, nákup nových strojů a zateplení budovy, a to v hodnotě 6,8 mil. Kč. V roce 2025 by mělo dojít k vývoji nových výrobků a nákupu nových strojů v hodnotě 4 mil. Kč. Na základě toho se společnost rozhodla prodat pobočku na Hané za 12 mil. Kč, která se uskuteční do konce roku 2023, dále předpokládá úvěr ve výši 7 mil. Kč v roce 2024. V potaz by se měla brát i spotřeba elektrické energie a plynu, neboť ceny neustále rostou. Z toho důvodu si společnost zřídila fotovoltaiku a v roce 2023 by chtěla započít s rekuperací tepla. Na základě toho by se měly náklady společnosti na energie snížit v roce 2023 o 8 % a v dalších sledovaných letech o 12 % ročně.

Nyní je důležité si nadefinovat předpoklad vývoje tržeb, na základě kterého naplánujeme základní variantu dlouhodobého finančního plánu. Vývoj tržeb v plánovaném období 2023-2025 je propočten v závislosti na vývoji HDP, a i malá odchylka ve vývoji HDP může způsobit značné zkreslení hodnot tržeb. Vývoj tržeb byl zpracován v programu Microsoft Excel prostřednictvím regresní analýzy. Tržby jsou složeny z prodeje výrobků a služeb a tržby za prodej zboží. Na základě vývoje tržeb se budou odvíjet i náklady společnosti.

VÝSLEDEK								
<i>Regresní statistika</i>								
Násobné R	0,810808359							
Hodnota spolehlivc	0,657410195							
Nastavená hodnota	0,571762744							
Chyba stř. hodnoty	15047,03349							
Pozorování	6							
ANOVA								
	<i>Rozdíl</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Významnost F</i>			
Regrese	1	1737895930	1737895930	7,67577068	0,050304302			
Rezidua	4	905652867,2	226413216,8					
Celkem	5	2643548797						
	<i>Koeficienty</i>	<i>chyba stř. hodno</i>	<i>t Stat</i>	<i>Hodnota P</i>	<i>Dolní 95%</i>	<i>Horní 95%</i>	<i>Dolní 95,0%</i>	<i>Horní 95,0%</i>
Hranice	-34161,07096	68801,46204	-0,49651664	0,64557737	-225184,5535	156862,412	-225184,553	156862,4116
Soubor X 1	32,65844111	11,78784604	2,770518124	0,0503043	-0,069866342	65,3867486	-0,06986634	65,38674855

Obrázek 16 Výsledek regresní analýzy (zdroj: vlastní zpracování)



Obrázek 17 Vývoj tržeb 2017-2025 (zdroj: vlastní zpracování)

11 DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN

Tato část diplomové práce je zaměřena na sestavení návrhu dlouhodobého finančního plánu na období 2023-2025 pro zkoumanou společnost. Na základě výše uvedených cílů a předpokladů společnosti bude stanoven finanční plán v základní variantě. Dále bude konstruován ve dvou dalších variantách – pesimistické a optimistické. V neposlední řadě bude provedeno zhodnocení všech variant.

11.1 Základní varianta

Základní varianta dlouhodobého finančního plánu zahrnuje sestavení plánované rozvahy, plánovaného výkazu zisku a ztrát a plánovaného přehledu o peněžních tocích. Vyjadřuje nejpravděpodobnější vývoj podniku v následujících třech letech 2023-2025. Na základě vývoje tržeb z minulých let lze předpokládat, že i v budoucnu bude tento rostoucí trend zachován, což je podpořeno regresní analýzou dle predikovaného vývoje HDP České republiky. Jak již bylo zmíněno výše, v roce 2023 bude do provozu uvedena fotovoltaika v hodnotě 600 tis. Kč, na jaře tohoto roku započala investice do budování parkoviště v okolí firmy, která bude dokončena ještě v daném roce. Plán investic se odhaduje na 1,5 mil. Kč. Dalším plánem je rekuperace tepla, kdy se počítá s hodnotou 4 mil. Kč. Investice by měla započít v roce 2023, ale dokončení se plánuje až v roce 2024. Aby si společnost v daném roce nemusela brát úvěr, odprodá část své výrobní haly na Hané, kdy se cena prodeje plánuje v hodnotě 12 mil. Kč. V roce 2024 se plánuje vylepšení webových stránek společnosti a aplikace za 300 tis. Kč, zateplení budovy v hodnotě 2,5 mil. Kč a pořízení strojního vybavení v hodnotě 4 mil. Kč. Společnost v daném roce plánuje pořízení střednědobého bankovního úvěru v hodnotě 7 mil. Kč. V roce 2025 se předpokládá vývoj nových výrobků a s ním spojených pořízení potřebných strojů v hodnotě 4 mil. Kč. Společnost v daných letech neplánuje nikoho přijímat, a v takovém případě počítá se stejným počtem zaměstnanců jako v posledních dvou letech, tedy 107. V posledních dvou letech docházelo k nárůstu mzdových nákladů o 3 mil. Kč ročně. Společnost počítá s růstem mzdových nákladů i do dalších let, konkrétně o 2 mil. Kč v roce 2023 vlivem inflace, v roce 2024 ponechá mzdové náklady jako v předchozím roce a v roce 2025 plánuje nárůst opět o 2 mil. Kč.

11.1.1 Plánovaný výkaz zisku a ztrát

PLÁN VÝNOSŮ

Tržby za prodej výrobků a služeb

Tato složka do roku 2021 tvořila zhruba 85 % celkových výnosů společnosti. V roce 2022 nastal zlom, kdy podíl těchto tržeb na celkových výnosech klesl na 76 % vlivem větších tržeb za prodej zboží. V roce 2023 se očekává, že podíl těchto tržeb ještě více klesne vlivem navýšení ostatních provozních výnosů. V dalších letech dojde opět k navýšení podílu těchto tržeb zhruba na 77 %. Z výsledků regresní analýzy je zřejmá závislost růstu tržeb zkoumané společnosti na růstu HDP. Vývoj tržeb je odhadnut na základě predikce HDP na období 2023 až 2025. Odhad růstu tržeb dle regresní analýzy v prvním roce očekává zvýšení tržeb na 177 307 tis. Kč, v dalším roce na hodnotu 194 177 tis. Kč a v posledním sledovaném roce 207 715 tis. Kč.

Tržby za prodej zboží

Tržby z prodeje zboží jsou pro podnik pouze doplňkovou činností, ale bez které by se neobešel, neboť společnost neumí vyrobit vše. V roce 2022 došlo k výraznému nárůstu této položky, kdy se očekávají rostoucí hodnoty i v dalších letech, neboť doba jde ku předu a společnost vyrábí moderní ventily, na které je zapotřebí moderního doplňkového zboží. Hodnota tržeb za prodej zboží se bude pohybovat zhruba 11 % na celkových výnosech ve všech sledovaných letech. V roce 2023 hodnota tržeb za prodané zboží bude 27 200 tis. Kč, v roce 2024 to bude 27 900 tis. Kč a v roce 2025 hodnota dosáhne 29 450 tis. Kč.

Ostatní provozní výnosy

Ostatní provozní výnosy zaznamenaly v posledních dvou letech výrazný nárůst. V roce 2023 tato položka daleko více vzroste, neboť dojde k prodeji haly na Hané za 12 mil. Kč. V následujících letech lze pak očekávat, že hodnota klesne na 25 100 tis. Kč. Tuto položku tvoří převážně v posledních dvou letech přefakturace energií, kdy došlo ke změně sazeb, přefakturace telefonů, či přefakturace nájemného, dále jsou to inventarizační rozdíly. Společnost u této položky nedokáže přesně říci, zda hodnota tržeb z prodaného materiálu či jiných provozních výnosů poroste nebo klesne, z toho důvodu jsme zvolily konstantní hodnoty ve všech sledovaných letech.

Výnosové úroky a podobné výnosy

Tato položka zahrnuje úrokové výnosy z běžných účtů, kdy jejich výše je zanedbatelná, a z toho důvodu je počítáno s hodnotou 55 tis. Kč ve všech sledovaných letech.

Ostatní finanční výnosy

Ostatní finanční výnosy jsou tvořeny zejména kurzovými rozdíly (zisky) a forwardy. S obdobnými hodnotami, které jsou v roce 2022 vyšší jak v předchozích letech, počítá společnost také v dalších letech. Z toho důvodu je hodnota stanovena pro všechny sledované období na 5 000 tis. Kč.

PLÁN NÁKLADŮ

Výkonová spotřeba

Výkonová spotřeba představuje hlavní nákladovou položku společnosti a její výše se odvíjí od výše tržeb. Výkonová spotřeba tvoří zhruba 63 % nákladů společnosti, kdy v následujících letech se dá počítat s obdobným podílem na celkových nákladech. Podíl této složky by nijak výrazně růst neměl vlivem snížení nákladů na energie díky fotovoltaike, a to o 12 % v letech 2024 a 2025. V roce 2023 se počítá s 8 %. Hlavní složku výkonové spotřeby představuje spotřeba materiálu a energie. Společnost předpokládala vlivem neustálých změn v energetice a neustálému zdražování materiálu růst této položky zhruba o 20 % ve sledovaných letech, kdy jsem tento předpoklad ponížila o úsporu na fotovoltaike v jednotlivých letech. Položka služby zahrnuje zejména náklady na dopravu a náklady na opravy, které ročně rostou o 2 mil. Kč.

Osobní náklady

Osobní náklady jsou z největší část tvořeny mzdovými náklady, posléze jsou to náklady na sociální a zdravotní pojištění a ostatními náklady. Společnost neplánuje v následujících letech přijímat nové zaměstnance, ale plánuje zvýšení mzdových nákladů zhruba o 2 mil. Kč v roce 2023 a 2025. V roce 2024 navýšení neplánuje. Nepředpokládá se změna sazby sociálního a zdravotního pojištění, která činí 34 % z hrubých mezd. Mezi ostatní náklady lze zařadit příspěvek na stravování, kdy společnost hradí 70 % ceny obědu, příspěvky na penzijní připojištění některých zaměstnanců.

Úpravy hodnot v provozní oblasti

Firma odepisuje stávající majetek dle odpisového plánu a využívá rovnoměrný způsob odepisování. V následujících letech společnost plánuje pořízení nových strojů, z čehož vyplývá vyšší nárůst položky úpravy hodnot v provozní oblasti. V roce 2023 započala výstavba parkoviště, které bude hotovo do konce června 2023 a bude tak zařazeno do 5. odpisové skupiny, tudíž plánuje s odpisy v hodnotě 21 tis. Kč a v dalších letech 51 tis. Kč. V roce 2023 bude do provozu uvedena fotovoltaika, která je zařazena do 4 odpisové skupiny, tudíž bude v prvním roce odepisována ve výši 12 tis. Kč a v dalších letech 30 tis. Kč. Další investicí je rekuperace tepla, která započne v roce 2023, ale dokončení se předpokládá až v roce 2024, kdy se počítá s navýšením odpisů v hodnotě 56 tis. Kč v prvním roce tj. 2024 a v dalších letech 136 tis. Kč. Současně dojde k prodeji jedné výrobní haly na Hané, kdy předpokládána cena prodeje se pohybuje kolem 12 mil. Kč. Tím pádem se počítá se snížením odpisů v hodnotě 408 tis. Kč. V roce 2024 společnost plánuje pořízení strojů, očekává se zvýšení odpisů o 440 tis. Kč a v dalších letech o 890 tis. Kč. Zároveň ale dojde k odepsání některých strojů, kdy se hodnota odpisů sníží o 556 tis. Kč. Společnost plánuje zateplení budovy v hodnotě 2,5 mil. Kč, tedy počítá s navýšením odpisů o 35 tis. Kč v prvním roce a v dalších letech o 85 tis. Kč. V roce 2025 dojde k dalšímu nákupu strojů, tedy k navýšení odpisů o 440 tis. Kč v prvním roce a v dalších letech o 890 tis. Kč. Lze tedy konstatovat že hodnota odpisů se v roce 2023 bude 4630 tis. Kč, v roce 2024 to bude 4805 tis. Kč a v roce 2025 to bude 5920 tis. Kč.

Ostatní provozní náklady

Do ostatních provozních nákladů lze zařadit náklady na prodaný materiál, který tvoří především tuto skupinu a v minimální výši jsou to daně a poplatky a jiné provozní náklady. Očekává se, že hodnota této položky by měla mírně růst tak jako v předchozích letech. Bude vyjádřeno jako podíl na celkových nákladech společnosti, tj. 12 %.

Nákladové úroky a podobné náklady

Společnost využívá k financování svých potřeb dlouhodobé a krátkodobé bankovní úvěry, prostřednictvím kterých financovala nákupy strojů, vybavení dílen, rekonstrukce budovy. Jedná se tedy především o úroky. Společnost předpokládá pořízení střednědobého úvěru v roce 2024 ve výši 7 mil. Kč, a tím pádem navýšení závazků a nákladových úroků, kdy

společnost počítá s úroky ve výši 8,9 % ročně. Předpoklad pořízení je v březnu 2024 a doba splácení je stanovena na 4 roky. Tudiž v roce 2024 se počítá s navýšením nákladových úroků ve výši 280 tis. Kč a v roce 2025 ve výši 336 tis. Kč. V roce 2023 je hodnota nákladových úroků stanovena vy výši 3 500 tis. Kč.

Ostatní finanční náklady

V položce ostatních finančních nákladů společnost eviduje především bankovní poplatky a kurzové ztráty, kdy se nepředpokládá velký výkyv a z toho důvodu se bude pohybovat v obdobných hodnotách. Hodnota bude stanovena na základě procentního podílu k tržbám, kdy se pohybuje kolem 0,9 procent.

Daň z příjmů

Poslední položkou v rámci plánování výkazu zisku a ztráty je daň z příjmů, která bude pro všechna následující období stanovena ve výši 19 %, tak jako v předchozích letech.

Tabulka 49 Plán výkazu zisku a ztráty v základní variantě finančního plánu
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	2023	2024	2025
Tržby z prodeje výrobků a služeb	177 307	194 177	207 715
Tržby za prodej zboží	27 200	27 900	29 450
Výkonová spotřeba	149 400	161 385	173 000
Náklady vynaložené na prodané zboží	21 500	22 000	23 700
Spotřeba materiálu a energie	102 800	112 285	121 180
Služby	25 100	27 100	29 100
Změna stavu zásob	-4 000	-4000	-4 000
Aktivace	-	-	-
Osobní náklady	50850	50850	54100
Mzdové náklady	36569	36569	38569
Náklady na soc. zab., zdrav. Pojištění	12433	12433	13113
Ostatní náklady	1848	1848	2418
Úpravy hodnot v provozní oblasti	4630	4850	5920
Úpravy hodnot DHM a DNM	4630	4850	5920
Úpravy hodnot zásob	-	-	-
Úpravy hodnot pohledávek	-	-	-
Ostatní provozní výnosy	37 100	25 100	25 100
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	12 062	60	60
Tržby z prodaného materiálu	20 638	20 638	20 638
Jiné provozní výnosy	4 400	4 400	4 400
Ostatní provozní náklady	28 220	29 210	31 020
Prodaný materiál	19 600	19 650	19 650

Jiné provozní náklady	8 620	9 560	11 370
Provozní výsledek hospodaření	12 507	4 882	4 225
Výnosové úroky a podobné	55	55	55
Nákladové úroky a podobné	3 500	3 780	4 116
Ostatní finanční výnosy	5 000	5 000	5 000
Ostatní finanční náklady	2 120	2 220	2 380
Finanční výsledek hospodaření	-565	-925	-1 441
VH před zdaněním	11 942	3 957	2 784
Daň z příjmů splatná	2 269	752	529
VH za účetní období	9 673	3 205	2 255
Čistý obrat za účetní období	246 662	252 232	267 320

11.1.2 Plánovaná rozvaha

AKTIVA

Dlouhodobý nehmotný majetek

V rámci dlouhodobého nehmotného majetku společnost neplánuje pořízení dalšího softwaru, současný DNM byl již v roce 2020 odepsán. Tudíž se DNM skládá z ostatního dlouhodobého nehmotného majetku, který má zanedbatelnou výši a z toho důvodu se bude podílet na celkových aktivech ve výši 0,15 %.

Dlouhodobý hmotný majetek

Majetek společnosti je tvořen pozemky, stavbami – administrativní budovou, výrobní halou a skladovací halou a hmotnými movitými věcmi. Společnost neplánuje v následujících 3 letech nakupovat pozemky ani budovy, avšak předpokládá investice do pořízení nových výrobních zařízení v roce 2024 a 2025 a běžné stavební úpravy (technické zhodnocení). Avšak v roce 2023 hodlá prodat část výrobní haly na Hané v hodnotě 12 mil. Kč, tím pádem nám dojde ke snížení DHM a v důsledku toho i stálých aktiv. V roce 2024 a 2025 dojde pak k mírnému nárůstu, neboť společnost plánuje pořízení nových výrobních strojů v hodnotě 8 mil. Kč, a tím dojde k navýšení hmotných movitých věcí. Samozřejmě hodnota dlouhodobého hmotného majetku bude snížena o oprávk.

Dlouhodobý finanční majetek

Ve společnosti se do roku 2019 nevyskytoval dlouhodobý finanční majetek. Od roku 2020 se již vyskytuje, a to ve stejné výši 8 260 tis. Kč, kdy i v dalších letech se předpokládá konstantní výše.

Oběžná aktiva

Oběžná aktiva se na celkových aktivech podílejí v průměru 65 %. Největší část tvoří zásoby a poté jsou to krátkodobé pohledávky. Tím, že chce společnost snížit zadluženost podniku, musí podnik zvýšit oběžná aktiva, která se na celkových aktivech podniku budou podílet zhruba 75 %.

Zásoby

Zásoby společnosti jsou tvořeny především materiálem a poté jsou to nedokončená výroba a polotovary, výrobky a zboží. Hodnota materiálu poklesla oproti předchozím rokům, a to vlivem války na Ukrajině, neboť nebylo dostatek materiálu, ale na druhou stranu došlo k nárůstu výrobků a zboží, což se promítlo i do větších tržeb z prodeje za zboží a s navýšením počítá společnost i do dalších let, neboť moderní doba si žádá moderní podpůrné produkty, které společnost neumí vyrobit. U nedokončené výroby a polotovarů je hodnota v posledních 3 letech konstantní, tudíž budeme ve všech sledovaných letech počítat s hodnotou 11 400 tis. Kč. U materiálu bude ve sledovaných letech nárůst o 5 % ročně.

Pohledávky

Zkoumaná společnost po celé sledované období neneviduje žádné dlouhodobé pohledávky, a proto jsou do dalších let plánovány pouze krátkodobé pohledávky, které tvoří z největší části pohledávky z obchodních vztahů, a poté jsou to zanedbatelné položky jako jsou daňové pohledávky, krátkodobé poskytnuté zálohy, ostatní pohledávky. Společnost nepředpokládá pokles krátkodobých pohledávek v letech 2023-2024 a z toho důvodu je hodnota stanovena na 35 000 tis. Kč. V roce 2025 předpokládá pokles pohledávky o 1000 tis. Kč. Pohledávky ostatní jsou ve všech sledovaných letech v konstantní výši. Mění se pouze hodnota pohledávek z obchodních vztahů

Peněžní prostředky

Peněžní prostředky má vybraná společnost rozděleny mezi bankovní účty a pokladnu, kdy ale většinu peněz má na účtu. V důsledku vyššího obrátu lze očekávat nárůst peněžních prostředků, a tím dojde i ke zvýšení likvidity.

Časové rozlišení aktiv

Časové rozlišení aktiv není nikterak výraznou položkou, proto bude stanovena procentním podílem na celkových aktivech ve výši 0,3 %.

Tabulka 50 Plán aktiv v základní variantě finančního plánu
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	2023	2024	2025
AKTIVA CELKEM	128 934	135 693	144 732
Stálá aktiva	32 209	34 245	36 050
Dlouhodobý nehmotný majetek	180	185	190
Software	0	0	0
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	180	185	190
Dlouhodobý hmotný majetek	23 769	25 800	27 600
Pozemky a stavby	18 969	19 300	19 400
Pozemky	2 769	2 769	2 769
Stavby	16 200	16 531	16 631
Hmotné movité věci a jejich soubory	4 800	6 500	8 200
Dlouhodobý finanční majetek	8 260	8 260	8 260
Oběžná aktiva	96 355	101 058	108 282
Zásoby	53 159	55 300	57 100
Materiál	23 539	24 716	25 952
Nedokončená výroba a polotovary	11 400	11 400	11 400
Výrobky a zboží	18 220	19 184	19 748
Pohledávky	35 000	35 000	34 000
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	35 000	35 000	34 000
Pohledávky z obchodních vztahů	30 400	30 400	29 400
Pohledávky ostatní	4 600	4 600	4 600
Peněžní prostředky	8 196	10 758	17 182
Peněžní prostředky v pokladně	100	100	100
Peněžní prostředky na účtech	8 096	10 658	17 082
Časové rozlišení aktiv	370	390	400
Náklady příštích období	370	390	400

PASIVA

Vlastní kapitál

Vlastní kapitál tvoří v průměru 37 % pasiv, kdy největší část tvoří VH minulých let.

Základní kapitál, Fondy ze zisku

Výše základního kapitálu a fondy ze zisku budou i nadále konstantní.

VH minulých let

Výsledek hospodaření minulých let je každým rokem navýšen o VH za předcházející rok. V předchozích letech byl vyplácen podíl na zisku ve výši 500. tis Kč u čehož společnost zůstane i v dalších plánovaných letech.

VH běžného účetního období

Výsledek hospodaření bude shodný s položkou ve výkazu zisku a ztráty.

Cizí zdroje

Rezervy

Společnost ve všech sledovaných letech tvoří rezervu, z toho důvodu lze předpokládat, že i v dalších letech bude tvořit. V roce 2022 společnost tvořila hodnotu rezervy ve výši 7,2 mil. Kč, kdy v roce 2023 počítá s poklesem o 4 mil. Kč, neboť to využije na snížení závazků z obchodních vztahů k úhradě větší zakázky a vytvořením nové rezervy ve výši 1 676 tis. Kč. V roce 2024 počítá společnost s navýšením rezerv o 3 532 tis. Kč. a v roce 2025 dokonce o 6 424 tis. Kč.

Dlouhodobé závazky

Dlouhodobé závazky se skládají z největší části se závazků k úvěrovým institucím, které se budou v roce 2023 pohybovat ve stejných částkách, neboť se společnost v daném roce nebude brát žádný další úvěr. Očekává střednědobý úvěr až v roce 2024 v hodnotě 7 mil. Kč, kdy dojde k navýšení dlouhodobých závazků, které jsou ale každoročně poníženy o splacení určité části úvěru.

Krátkodobé závazky

Krátkodobé závazky jsou tvořeny nejvíce závazky k úvěrovým institucím, tudíž se jedná o krátkodobé bankovní úvěry, či závazky z obchodních vztahů. Závazky z obchodních vztahů jsou v roce 2023 naplánovány se snížením 4 mil. Kč, neboť dojde k úhradě zakázky, na kterou společnost využije rezervy podniku, současně dojde k úhradě běžných faktur. V ostatních letech dojde opět k navýšení závazků z obchodních vztahů. Závazky ostatní představují nevyplacené mzdy na konci prosince, které se vyplácí až v polovině ledna, sociální a zdravotní pojištění či nějaké daňové dotace. V roce 2023 je hodnota ostatních závazků navýšena o nevyplacené mzdy a odvody vlivem nárůstu mzdových nákladů, v roce 2024 je hodnota stanovena na stejnou výši jako v předchozím roce a v roce 2025 je navýšena opět vlivem mzdových nákladů a odvodů.

Časové rozlišení pasiv

Časové rozlišení pasiv není nikterak výraznou položkou, a proto bude stanoveno procentním podílem na celkových pasivech ve výši 0,3 %.

Tabulka 51 Plán pasiv v základní variantě finančního plánu
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	2023	2024	2025
PASIVA CELKEM	128 934	135 693	144 732
Vlastní kapitál	59 485	55 852	56 958
Základní kapitál	830	830	830
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0
Fondy ze zisku	120	120	120
Ostatní rezervní fondy	114	114	114
Statutární a ostatní fondy	6	6	6
Výsledek hospodaření minulých let	48 862	51 632	53 570
Nerozdělený zisk nebo ztráta	48 862	51 632	53 570
Výsledek hospodaření běžného účetního období	9 673	3 270	2 438
Cizí zdroje	69 179	79 591	87 524
Rezervy	4 937	8 519	14 943
Závazky	64 242	71 072	72 581
Dlouhodobé závazky	12 950	19 112	18 062
Závazky k úvěrovým institucím	10 438	16 600	15 550
Odložený daňový závazek	612	612	612
Závazky – ostatní	1 900	1 900	1 900
Krátkodobé závazky	51 292	51 960	54 519
Závazky k úvěrovým institucím	28 206	26 440	25 280
Závazky z obchodních vztahů	17 286	19 720	22 039

Závazky ostatní	5 800	5 800	7 200
Časové rozlišení pasiv	250	250	250
Výdaje příštích období	250	250	250

11.1.3 Plánovaný cash flow

Plánový přehled o peněžních tocích je zpracován ve zjednodušené variantě nepřímou metodou na základě plánované rozvahy a plánovaného výkazu zisku a ztrát. Jak můžeme vidět, cash flow z provozní činnosti je každý predikovaný rok kladný, to znamená, že společnost má vyšší příjmy než výdaje, oproti tomu záporná čísla lze nalézt v investiční části, což je důsledkem pořízení nových strojů. V důsledku vyššího obrátu lze vidět nárůst peněžních prostředků, který se promítne do rozvahy.

Tabulka 52 Plánový přehled o peněžních tocích v základní variantě
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2023	2024	2025
Počáteční stav peněžních prostředků	3 693	8 196	10 758
Výsledek hospodaření před zdaněním	11 942	3 957	2 784
Odpisy	4 630	4 850	5 920
Změna stavu pohledávek a časového rozlišení aktiv	-927	-20	990
Změna stavu krátkodobých závazků a časového rozlišení pasiv	-5 691	668	2 559
Změna stavu zásob	-3 182	-2 141	-1 300
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním	6 772	7 314	10 953
Zaplacená daň	-2 269	-752	-529
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	4 503	6 562	10 424
Výdaje na pořízení stálých aktiv	0	4 000	4 000
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	0	-4 000	-4 000
Přímé platby na vrub fondů	0	0	0
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	0	0	0
Peněžní tok celkem	4 503	2 562	6 424
Stav peněžních prostředků na konci roku	8 196	10 758	17 182

11.2 Optimistická varianta

V této kapitole bude zobrazena optimistická varianta finančního plánu pro období 2023-2025. Optimistická varianta dlouhodobého plánu se liší od základní varianty především v predikci tržeb, kdy společnost chce zvýšit celkové tržby ročně o 10 % oproti předchozímu roku. Dále prodej haly, a to za 15 mil. Kč, který bude mít vliv především na výsledek

hospodaření, poté se promítne i do rozvahy pasiv, a tím dojde k nárůstu vlastního kapitálu z důvodu vyššího výsledku hospodaření a nerozděleného zisku minulých let. V případě prodeje za vyšší cenu by společnost výši úvěru neměnila, neboť úvěr má už předjednaný. Vlivem vyšších tržeb se dá očekávat i zvýšení výkonové spotřeby, kdy má ale společnost v provozu fotovoltaiku a díky tomu počítá s úsporou energie až o 20 %. V částech plánovaného výkazu zisku a ztráty a plánované rozvahy budou uvedeny pouze takové položky, u kterých došlo ke změně oproti základní variantě.

11.2.1 Plánovaný výkaz zisku a ztrát

PLÁN VÝNOSŮ

Tržby z prodeje výrobků a služeb

Společnost počítá s růstem celkových tržeb meziročně o 10 %, kdy společnost získá více ziskových zakázek a celkové tržby budou oproti předchozím rokům stále více narůstat. Tržby z prodeje jsou v roce 2023 stanoveny ve výši 187 490 tis. Kč, v roce 2024 je to 207 934 tis. Kč a v roce 2025 je hodnota 229 482 tis. Kč.

Tržby za prodej zboží

Tato položka bude růst samozřejmě také. Vlivem větších zakázek je potřeba většího množství podpůrného zboží, které bude růst společně s tržbami za prodej výrobků a služeb a bude se na celkových výnosech společnosti podílet zhruba 11 %.

Ostatní provozní výnosy

V základní variantě se počítá s růstem této položky v roce 2023 a to vlivem prodeje haly, kdy počítám s částkou 12 mil. Kč, ale vedení společnosti by chtělo prodej uskutečnit za 15 mil. Kč. V následujících letech už pak počítá s hodnotou 25 100 tis. Kč. Tak jako v základní variantě, tak i tady v této optimistické variantě budou pevně stanovené hodnoty, neboť společnost u této položky nedokáže přesně říci, zda hodnota tržeb z prodaného materiálu či jiných provozních výnosů poroste nebo klesne.

PLÁN NÁKLADŮ

Výkonová spotřeba

Vzhledem k očekávanému zvýšení tržeb z prodeje výrobků a služeb a tržeb za prodej zboží lze usuzovat také nárůst nákladů vynaložených na prodané zboží, materiálu a energie. Společnost má ale v provozu od roku 2023 fotovoltaiku, díky které může uspořit až 20 % na energiích, s čímž se v této variantě bude počítat a tím pádem nedojde k tak razantnímu nárůstu nákladů vlivem úspory energie. Opět jsem brala v potaz předpokládané náklady, které jsem ponížila o úsporu na energiích, tj. 20 %.

Tabulka 53 Plánovaný výkaz zisku a ztráty v optimistické variantě
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	2023	2024	2025
Tržby z prodeje výrobků a služeb	187 490	207 934	229 482
Tržby za prodej zboží	28 950	30 150	32 410
Výkonová spotřeba	159 400	173 385	190 320
Náklady vynaložené na prodané zboží	22 500	24 050	26 430
Spotřeba materiálu a energie	111 800	122 235	134 790
Služby	25 100	27 100	29 100
Změna stavu zásob	-4 000	-4000	-4 000
Aktivace	-	-	-
Osobní náklady	50 850	50 850	54 100
Mzdové náklady	36 569	36 569	38 569
Náklady na soc. zab., zdrav. Pojištění	12 433	12 433	13 113
Ostatní náklady	1 848	1 848	2 418
Úpravy hodnot v provozní oblasti	4 630	4 850	5 920
Úpravy hodnot DHM a DNM	4 630	4 850	5 920
Úpravy hodnot zásob	-	-	-
Úpravy hodnot pohledávek	-	-	-
Ostatní provozní výnosy	40 151	25 100	25 100
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	15 067	60	60
Tržby z prodaného materiálu	20 638	20 638	20 638
Jiné provozní výnosy	4 400	4 400	4 400
Ostatní provozní náklady	28 220	29 210	31 020
Prodaný materiál	19 600	19 650	19 650
Jiné provozní náklady	8 620	9 560	11 370
Provozní výsledek hospodaření	17 491	8 889	9 872
Výnosové úroky a podobné	55	55	55
Nákladové úroky a podobné	3 500	3 780	4 116
Ostatní finanční výnosy	5 000	5 000	5 000
Ostatní finanční náklady	2 120	2 220	2 380
Finanční výsledek hospodaření	-565	-945	-1 441
VH před zdaněním	16 926	7 944	8 431

Daň z příjmů splatná	3 216	1 509	1 602
VH za účetní období	13 710	6 435	6 829
Čistý obrat za účetní období	261 646	268 239	292 047

11.2.2 Plánovaná rozvaha

AKTIVA

Dlouhodobý hmotný majetek

V roce 2023 společnost v základní variantě počítá s prodejem haly za 12 mil. Kč. V této optimistické variantě plánuje s prodejem haly za 15 mil. Kč. Na základě toho dojde ke snížení stálých aktiv.

Peněžní prostředky

Společnost chce i v této variantě zvýšit likviditu, kdy vlivem většího obratu stoupnou finanční prostředky podniku, které vyplývají z výkazu cash flow.

Tabulka 54 Plánovaná aktiva v optimistické variantě finančního plánu
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	2023	2024	2025
AKTIVA CELKEM	129 585	141 669	155 093
Stálá aktiva	30 909	33 014	35 219
Dlouhodobý nehmotný majetek	180	185	190
Software	0	0	0
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	180	185	190
Dlouhodobý hmotný majetek	22 469	24 569	26 769
Pozemky a stavby	17 669	18 069	18 569
Pozemky	2 769	2 769	2 769
Stav	14 900	15 300	15 800
Hmotné movité věci a jejich soubory	4 800	6 500	8 200
Dlouhodobý finanční majetek	8 260	8 260	8 260
Oběžná aktiva	98 306	108 265	119 474
Zásoby	53 159	55 300	57 100
Materiál	23 539	24 716	25 952
Nedokončená výroba a polotovary	11 400	11 400	11 400
Výrobky a zboží	18 220	19 184	19 748
Pohledávky	35 000	35 000	35 000
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	35 000	35 000	35 000
Pohledávky z obchodních vztahů	30 400	30 400	30 400

Pohledávky ostatní	4 600	4 600	4 600
Peněžní prostředky	10 147	17 965	27 474
Peněžní prostředky v pokladně	100	100	100
Peněžní prostředky na účtech	10 047	17 865	27 374
Časové rozlišení aktiv	370	390	400
Náklady příštích období	370	390	400

PASIVA

Výsledek hospodaření minulých let

Výsledek hospodaření minulých let je každým rokem navýšen o VH za předcházející rok. Na základě vyššího výsledku hospodaření se společnost rozhodla o vyplácení podílů v roce 2023 v hodnotě 5 mil. Kč a v dalších letech v hodnotě 2 mil. Kč. Vlivem vyššího výsledku hospodaření dojde ke zvýšení VH minulých let, což zvýší i strukturu vlastního kapitálu a hodnota cizích zdrojů poklesne. V roce 2023 se společnosti dokonce podařilo, že vlastní zdroje podniku převyšují cizí zdroje. V dalších letech již zase převládají cizí zdroje.

VH běžného účetního období

Výsledek hospodaření bude shodný s položkou ve výkazu zisku a ztráty, tedy v této variantě dojde ke zvýšení a následně i ke zvýšení vlastního kapitálu.

Rezervy

Společnost v roce 2023 využije 6 mil. Kč rezerv na úhradu závazků z obchodních vztahů. 1 mil. Kč využije na snížení dlouhodobých závazků, konkrétně na závazky k úvěrovým institucím a 5 mil na snížení krátkodobých závazků, především se jedná o úhradu závazku z obchodních vztahů. V daném roce pak dojde k vytvoření nové rezervy ve výši 1 269 tis. Kč. V roce 2024 došlo k vytvoření rezervy v hodnotě 7 698 tis. Kč. V posledním sledovaném roce hodnota rezervy stoupla na 13 971 tis. Kč.

Závazky

Společnost eviduje dlouhodobé i krátkodobé závazky. Hodnota dlouhodobých závazků v této variantě poklesla více než v základní variantě, a to vlivem použití rezerv na závazky vůči úvěrovým institucím. Krátkodobé závazky zaznamenaly ve všech sledovaných letech

pokles oproti základní variantě v důsledku použití vyšších rezerv a většího splacení závazků z obchodních vztahů.

Tabulka 55 Plánovaná pasiva v optimistické variantě finančního plánu
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	2023	2024	2025
PASIVA CELKEM	129 585	141 669	155 093
Vlastní kapitál	67 549	64 709	69 932
Základní kapitál	830	830	830
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0
Fondy ze zisku	120	120	120
Ostatní rezervní fondy	114	114	114
Statutární a ostatní fondy	6	6	6
Výsledek hospodaření minulých let	52 889	57 324	62 153
Nerozdělený zisk nebo ztráta	52 889	57 324	62 153
Výsledek hospodaření běžného účetního období	13 710	6 435	6 829
Cizí zdroje	61 786	76 710	84 911
Rezervy	1 530	7 698	13 971
Závazky	60 256	69 012	70 940
Dlouhodobé závazky	11 050	17 112	16 470
Závazky k úvěrovým institucím	8 538	14 600	13 958
Odložený daňový závazek	612	612	612
Závazky – ostatní	1 900	1 900	1 900
Krátkodobé závazky	49 206	51 900	54 470
Závazky k úvěrovým institucím	28 206	27 440	26 580
Závazky z obchodních vztahů	15 200	18 660	20 840
Závazky ostatní	5 800	5 800	7 050
Časové rozlišení pasiv	250	250	250
Výdaje příštích období	250	250	250

11.2.3 Plánovaný cash flow

Jak můžeme v tabulce vidět, cash flow z provozní činnosti je v optimistické variantě ve všech sledovaných letech v kladných číslech, což značí, že podnik má vyšší příjmy než výdaje. Cash flow z finanční činnosti nedosahuje žádných hodnot, tak jako v základní variantě. Investiční činnost se nachází ve stejných hodnotách jako v základní variantě.

Tabulka 56 Plánovaný přehled o peněžních tocích v optimistické variantě
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2023	2024	2025
Počáteční stav peněžních prostředků	3 693	10 147	17 965
Výsledek hospodaření před zdaněním	16 926	7 944	8 431
Odpisy	4 630	4 850	5 920
Změna stavu pohledávek a časového rozlišení aktiv	-927	-20	-10
Změna stavu krátkodobých závazků a časového rozlišení pasiv	-7 777	2 694	2 570
Změna stavu zásob	-3 182	-2 141	-1 800
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním	9 670	13 327	15 111
Zaplacená daň	-3 216	-1 509	-1 602
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	6 454	11 818	13 509
Výdaje na pořízení stálých aktiv	0	4 000	4 000
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	0	-4 000	-4 000
Přímé platby na vrub fondů	0	0	0
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	0	0	0
Peněžní tok celkem	6 454	7 818	9 509
Stav peněžních prostředků na konci roku	10 147	17 965	27 474

11.3 Pesimistická varianta

Pesimistická varianta dlouhodobého finančního plánu počítá s růstem tržeb daleko pomaleji, a to pouze o 3 % ročně. V případě prodeje haly na Hané v pesimistické variantě lze počítat s podejem za 9 mil. Kč. Na výši zásob se zaměřím z hlediska průměru za předchozí roky, tj. 48 000 tis. Kč ve všech sledovaných letech. Hodnota závazků nezaznamená takový pokles, neboť společnost na úhradu krátkodobých závazků využije pouze 2 mil. Kč z rezerv nikoliv 4 mil. Kč.

11.3.1 Plánovaný výkaz zisku a ztrát

PLÁN VÝNOSŮ

Tržby z prodeje výrobků a služeb

V případě tržeb za výrobky a služby v pesimistické variantě lze počítat s růstem tržeb pouze o 3 % ročně. Důvodem je válka na Ukrajině, kdy nemusí být dostatek materiálu případně příliš drahý, což může způsobit zpomalení růstu tržeb. Z toho důvodu jsou tržby za prodej

výrobků a služeb v roce 2023 stanoveny v hodnotě 176 958 tis. Kč, v dalším roce, tj. 2024 181 958 tis. Kč a v posledním sledovaném roce 2025 je to 187 158 tis. Kč.

Tržby za prodej zboží

Tato položka nezaznamená změnu. Stále se bude na celkových tržbách společnosti podílet 11 %. V roce 2023 je hodnota ve výši 25 706 tis. Kč, v následujícím roce 26 786 tis. Kč a v posledním roce 2025 to je 27 848 tis. Kč.

Ostatní provozní výnosy

Prodej haly na Hané zde bude počítat s nižší částkou a to pouze 9 mil. Kč. Tím pádem by společnost musela využít na úhradu plánovaných investic rezervy podniku. Ostatní položky této skupiny nezaznamenají změnu.

PLÁN NÁKLADŮ

Výkonová spotřeba

Tato položka zaznamená změnu oproti základní variantě, kdy budou ve všech sledovaných letech stanoveny náklady vynaložené na prodané zboží v hodnotě 20 900 tis. Kč. Spotřeba materiálu zde počítá s menším množstvím potřebného materiálů, tudíž se nepředpokládají tak velké náklady a náklady na energii počítají s úsporou 12 % na nákladech.

Tabulka 57 Plánovaný výkaz zisku a ztráty v pesimistické variantě
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	2023	2024	2025
Tržby z prodeje výrobků a služeb	176 958	181 958	187 158
Tržby za prodej zboží	25 706	26 786	27 848
Výkonová spotřeba	147 400	149 900	150 500
Náklady vynaložené na prodané zboží	20 900	20 900	20 900
Spotřeba materiálu a energie	101 400	101 900	100 500
Služby	25 100	27 100	29 100
Změna stavu zásob	-4 000	-4000	-4 000
Aktivace	-	-	-
Osobní náklady	50850	50850	54100
Mzdové náklady	36569	36569	38569
Náklady na soc. zab., zdrav. Pojištění	12433	12433	13113
Ostatní náklady	1848	1848	2418
Úpravy hodnot v provozní oblasti	4630	4850	5920
Úpravy hodnot DHM a DNM	4630	4850	5920

Úpravy hodnot zásob	-	-	-
Úpravy hodnot pohledávek	-	-	-
Ostatní provozní výnosy	34 105	25 100	25 100
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	9 067	60	60
Tržby z prodaného materiálu	20 638	20 638	20 638
Jiné provozní výnosy	4 400	4 400	4 400
Ostatní provozní náklady	28 220	29 210	31 020
Prodaný materiál	19 600	19 650	19 650
Jiné provozní náklady	8 620	9 560	11 370
Provozní výsledek hospodaření	9 669	3 034	2 566
Výnosové úroky a podobné	55	55	55
Nákladové úroky a podobné	3 500	3 780	4 116
Ostatní finanční výnosy	5 000	5 000	5 000
Ostatní finanční náklady	2 120	2 220	2 380
Finanční výsledek hospodaření	-565	-945	-1 441
VH před zdaněním	9 104	2 089	1 125
Daň z příjmů splatná	1 730	397	214
VH za účetní období	7 374	1 692	911
Čistý obrat za účetní období	241 824	238 899	245 161

11.3.2 Plánovaná rozvaha

AKTIVA

Oběžná aktiva

V pesimistické variantě se bude počítat s nižšími hodnotami oběžných aktiv, vlivem nižších zásob především u materiálu.

Zásoby

Vlivem menšího růstu tržeb, společnost počítá s nižší hodnotou materiálu a výrobků a zboží. Hodnota těchto položek bude stanovena procentním podílem na zásobách. U materiálu dojde k poklesu oproti základní variantě, kdy materiál se na zásobách bude podílet 45 %, nedokončená výroba a polotovary 22 % a výrobky a zboží 33 %.

Pohledávky

Společnost ani v této variantě nepočítá s dlouhodobými pohledávkami. Naopak dojde ke zvýšení pohledávek krátkodobých o 1000 tis. Kč oproti základní variantě finančního plánu.

Tabulka 58 Plánovaná aktiva v pesimistické variantě finančního plánu
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	2023	2024	2025
AKTIVA CELKEM	127 233	132 811	139 796
Stálá aktiva	32 209	34 245	36 050
Dlouhodobý nehmotný majetek	180	185	190
Software	0	0	0
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	180	185	190
Dlouhodobý hmotný majetek	23 769	25 800	27 600
Pozemky a stavby	18 969	19 300	19 400
Pozemky	2 769	2 769	2 769
Stavby	14 900	15 500	16 631
Hmotné movité věci a jejich soubory	4 800	6 500	8 200
Dlouhodobý finanční majetek	8 260	8 260	8 260
Oběžná aktiva	94 654	98 176	103 346
Zásoby	51 159	51 837	51 307
Materiál	22 950	23 550	23 250
Nedokončená výroba a polotovary	11 400	11 400	11 400
Výrobky a zboží	16 809	16 887	16 657
Pohledávky	36 000	36 000	36 000
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	36 000	36 000	36 000
Pohledávky z obchodních vztahů	31 400	31 400	31 400
Pohledávky ostatní	4 600	4 600	4 600
Peněžní prostředky	7 495	10 339	16 039
Peněžní prostředky v pokladně	100	100	100
Peněžní prostředky na účtech	7 395	10 229	15 939
Časové rozlišení aktiv	370	390	400
Náklady příštích období	370	390	400

PASIVA

Výsledek hospodaření minulých let

Výsledek hospodaření minulých let je každým rokem navýšen o VH za předcházející rok. Na základě vyššího výsledku hospodaření v roce 2023 se společnost rozhodla o vyplacení podílu ve výši 2 mil. Kč a v dalších letech standardně ve výši 500 tis. Kč. Vlivem vyššího výsledku hospodaření dojde ke zvýšení VH minulých let, což zvýší i strukturu vlastního kapitálu.

Rezervy

Rezervy společnosti byly v roce 2023 použity v částce 4 mil. Kč na snížení krátkodobých závazků konkrétně na snížení závazků z obchodních vztahů. Současně se vytvořila rezerva ve výši 995 tis. Kč, která zvedla hodnotu rezervy na 4 256 tis. Kč. V roce 2024 tvořila rezervu hodnotu 7 100 tis. Kč. V posledním sledovaném roce hodnota rezervy tvoří 13 010 tis. Kč.

Závazky

Hodnota celkových závazků oproti základní variantě vzrostla v letech 2023 a 2024. V roce 2025 celkové závazky poklesly z důvodu splacení části krátkodobých úvěrů. Dlouhodobé závazky se nezměnily oproti základní variantě. Naopak došlo ke zvýšení krátkodobých závazků oproti základní variantě, především se jedná o závazky z obchodních vztahů, které ale v roce 2025 poklesly.

Tabulka 59 Plánovaná pasiva v pesimistické variantě finančního plánu
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	2023	2024	2025
PASIVA CELKEM	127 233	132 811	139 796
Vlastní kapitál	57 887	53 559	53 474
Základní kapitál	830	830	830
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0
Fondy ze zisku	120	120	120
Ostatní rezervní fondy	114	114	114
Statutární a ostatní fondy	6	6	6
Výsledek hospodaření minulých let	49 563	50 836	51 430
Nerozdělený zisk nebo ztráta	49 563	50 836	51 430
Výsledek hospodaření běžného účetního období	7 374	1 773	1 094
Cizí zdroje	69 096	79 002	86 072
Rezervy	4 256	7 100	13 010
Závazky	64 840	71 902	72 272
Dlouhodobé závazky	12 950	19 112	18 062
Závazky k úvěrovým institucím	10 438	16 600	15 550
Odložený daňový závazek	612	612	612
Závazky – ostatní	1 900	1 900	1 900
Krátkodobé závazky	51 890	52 790	55 000
Závazky k úvěrovým institucím	28 206	26 440	25 280
Závazky z obchodních vztahů	17 884	20 550	22 700
Závazky ostatní	5 800	5 800	7 020
Časové rozlišení pasiv	250	250	250
Výdaje příštích období	250	250	250

11.3.3 Plánovaný cash flow

V pesimistické variantě, cash flow z provozní činnosti, dosahuje ve všech sledovaných letech kladných čísel, což značí, že podnik má vyšší příjmy než výdaje. Cash flow z finanční činnosti nedosahuje žádných hodnot, tak jako v základní variantě. Investiční činnost se nachází ve stejných hodnotách jako v základní variantě.

Tabulka 60 Plánovaný přehled o peněžních tocích v pesimistické variantě
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	2023	2024	2025
Počáteční stav peněžních prostředků	3 693	7 495	10 339
Výsledek hospodaření před zdaněním	9 104	2 189	1 351
Odpisy	4 630	4 850	5 920
Změna stavu pohledávek a časového rozlišení aktiv	-1 927	-20	-10
Změna stavu krátkodobých závazků a časového rozlišení pasiv	-5 093	900	2 150
Změna stavu zásob	-1 182	-678	530
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním	5 532	7 241	9 941
Zaplacená daň	-1 730	-397	-214
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	3 802	6 844	9 700
Výdaje na pořízení stálých aktiv	0	4 000	4 000
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	0	-4 000	-4 000
Přímé platby na vrub fondů	0	0	0
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	0	0	0
Peněžní tok celkem	3 802	2 844	5 700
Stav peněžních prostředků na konci roku	7 495	10 339	16 039

12 ZHODNOCENÍ DLOUHODOBÝCH FINANČNÍCH PLÁNŮ NA ZÁKLADĚ FINANČNÍ ANALÝZY

Po zpracování jednotlivých variant dlouhodobého finančního plánu následuje jejich porovnání pomocí ukazatelů likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity. Budou zde porovnány všechny varianty dlouhodobého finančního plánu.

12.1 Analýza likvidity

Společnost si dala cíl zvýšení všech ukazatelů likvidity, a je zřejmé zlepšení společnosti v následujících letech, a to ve všech variantách finančního plánu. Hodnoty běžné likvidity se ve všech sledovaných letech dostaly do doporučených hodnot vlivem zvýšení oběžných aktiv a snížením krátkodobých závazků ve všech sledovaných letech. Hodnoty pohotové likvidity zaznamenaly též nárůst oproti předchozím rokům, ale v základní a pesimistické variantě se ani tak nedostávají do doporučených hodnot. V optimistické variantě se hodnoty v letech 2024 a 2025 dostaly do navrhovaných hodnot vlivem větších peněžních prostředků. Hotovostní likviditu se podařilo též zvýšit na základě vyšších peněžních prostředků. Optimistická varianta se do doporučených hodnot dostala ve všech sledovaných letech. V základní variantě finančního plánu až od roku 2024 a v pesimistické variantě dosáhly hodnoty až v roce 2025.

Tabulka 61 Porovnání jednotlivých finančních plánů – ukazatele likvidity
(zdroj: vlastní zpracování)

		2022	2023	2024	2025
Běžná likvidita	základní	1,54	1,87	1,94	1,99
	optimistická		1,99	2,08	2,19
	pesimistická		1,82	1,86	1,88
Pohotová likvidita	základní	0,66	0,84	0,88	0,94
	optimistická		0,91	1,02	1,14
	pesimistická		0,83	0,87	0,94
Hotovostní likvidita	základní	0,06	0,16	0,21	0,31
	optimistická		0,21	0,34	0,50
	pesimistická		0,14	0,19	0,28

12.2 Analýza rentability

Z hlediska ukazatelů rentability si společnost mírně pohoršila. Pouze optimistická varianta finančního plánu se nachází ve všech sledovaných letech nad hodnotami z předchozích let. Hodnoty rentability ve zbylých dvou variantách byly vyšší pouze v roce 2023 vlivem vyšší hodnoty EBIT. V dalších letech hodnoty poklesly v důsledku nižšího EBIT. Stále se ale společnost nachází v kladných hodnotách, jen by se měla zaměřit na větší výsledek hospodaření.

Tabulka 62 Porovnání jednotlivých finančních plánů – ukazatele rentability
(zdroj: vlastní zpracování)

		2022	2023	2024	2025
Rentabilita tržeb (ROS)	základní	4,10 %	7,50	3,48	2,91
	optimistická		9,44	4,92	5,39
	pesimistická		6,22	2,81	2,44
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	základní	6,40 %	11,99	5,70	4,77
	Optimistická		15,76	8,27	8,09
	Pesimistická		9,91	4,42	3,75
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	Základní	6,40 %	16,26	5,73	3,96
	Optimistická		20,30	9,94	9,77
	Pesimistická		12,74	3,16	1,7

12.3 Analýza zadluženosti

Jedním z hlavních cílů společnosti bylo snižování zadluženosti. Jak můžeme vidět, v roce 2023 se společnost dostala na hodnotu necelých 54 %, což bylo zapříčiněno především vyšším výsledkem hospodaření a následným vstupem do nerozděleného zisku. Dále se pozitivně na poklesu zadluženosti podílelo snížení krátkodobých závazků z obchodních vztahů, na které byly použity rezervy podniku. Hodnoty zadluženosti všech variant finančního plánu zaznamenaly pokles oproti předchozím rokům. V roce 2024 se hodnoty mírně zvedly vlivem pořízení střednědobého bankovního úvěru za 7 mil. Kč. Opět se ale hodnoty nevyšplhaly na hodnoty z minulých let, což je pro podnik pozitivní. V posledním sledovaném roce tj. 2025 došlo opět k navýšení zadluženosti, které bylo zapříčiněno vyššími závazky z obchodních vztahů a navýšením ostatních závazků, na kterých se podílel nárůst

mzdových nákladů. Pozitivní je to, že ani tady se hodnoty zadluženosti v žádné variantě nepřehouply přes hodnoty minulých let. Tomu odpovídá i míra zadlužení, která ve všech letech a všech variantách finančního plánu nepřesáhla hodnoty předchozích let. Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem v roce 2023 dosáhlo výraznější hodnoty vlivem většího vlastního kapitálu, než bylo doposud. V dalších letech hodnoty ve všech variantách finančního plánu mírně klesají, ale pořád mají vyšší hodnoty než v předchozích sledovaných letech. Lze tedy konstatovat, že všechny varianty finančního plánu docílily lepších hodnot než v předchozích letech, alespoň co se zadluženosti podniku týče.

Tabulka 63 Porovnání jednotlivých finančních plánů – ukazatele zadluženosti
(zdroj: vlastní zpracování)

		2022	2023	2024	2025
Celková zadluženost	Základní	61,68 %	53,79	58,65	60,47
	Optimistická		47,68	54,15	54,75
	Pesimistická		54,31	59,48	61,57
Míra zadluženosti	Základní	1,62	1,16	1,42	1,54
	Optimistická		0,91	1,18	1,21
	Pesimistická		1,19	1,48	1,61
Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem	Základní	1,25	1,85	1,63	1,58
	Optimistická		2,18	1,96	1,98
	Pesimistická		1,80	1,56	1,48

12.4 Analýza aktivity

Zde bylo cílem společnosti nepokazit si dobu obratu krátkodobých pohledávek, což se podařilo. Společnost ve všech variantách finančního plánu dříve peníze inkasuje, než sama platí svým dodavatelům. Doba obratu pohledávek se podařilo ještě mírně snížit, což pro podnik znamená, menší využití zdrojů k financování těchto pohledávek. Doba obratu závazků v základní i pesimistické variantě mírně vzrostla oproti roku 2022, ale zdaleka nedosahuje hodnot jako v předchozích letech. V optimistické variantě finančního plánu se hodnoty snížily oproti roku 2022. Doba obratu zásob v základní a pesimistické variantě nezaznamenává rozdíl, neboť je ovlivněna výší zásob a výší tržeb. Dokonce v základní variantě je doba obratu zásob o 3 dny delší než v pesimistické. Zbylé roky dosahují stejných hodnot. Obrat celkových aktiv ve všech variantách a letech dosahuje vyšších hodnot než

jedna, což svědčí o efektivním využití majetku podniku, kdy se hodnota ještě oproti předchozím rokům zvýšila.

Tabulka 64 Porovnání jednotlivých finančních plánů – ukazatele aktivity
(zdroj: vlastní zpracování)

		2022	2023	2024	2025
Obrat celkových aktiv	Základní	1,55	1,59	1,64	1,64
	optimistická		1,67	1,68	1,69
	pesimistická		1,59	1,57	1,54
Doba obratu zásob (dny)	základní	91	93	89	86
	optimistická		88	84	78
	pesimistická		90	89	86
Doba obratu krátkodobých pohledávek (dny)	základní	62	62	57	52
	optimistická		58	53	48
	pesimistická		64	62	60
Doba obratu krátkodobých závazků (dny)	základní	104	109	115	110
	Optimistická		100	104	98
	Pesimistická		115	124	121

13 KRÁTKODOBÝ FINANČNÍ PLÁN

Poslední částí diplomové práce je zpracování krátkodobého finančního plánu. Pro sestavení tohoto finančního plánu je vybrána základní varianta, která bude vycházet z části roku 2023 a z části z roku 2024. Finanční plán je rozdělen na jednotlivá čtvrtletí roku 2023 a 2024, kde jsou postupně plánovány hodnoty jednotlivých položek společnosti, které budou sestavovány pro 3.Q a 4.Q roku 2023 a 1.Q a 2.Q roku 2024.

13.1 Plánovaný výkaz zisku a ztrát

Dle informací podniku je vývoj tržeb nejsilnější ve třetím a čtvrtém čtvrtletí. Naopak nejslabší je první čtvrtletí, kdy výroba klesá. Rozložení tržeb jak z prodeje výrobků a služeb, tak i za prodej zboží do jednotlivých čtvrtletí je tedy následující: 20 % v prvním čtvrtletí, 28 % ve druhém čtvrtletí, 30 % ve třetím čtvrtletí a 22 % ve čtvrtém čtvrtletí. Spotřeba materiálu a energie a služby jsou součástí výkonové spotřeby, jsou stanoveny v prvním čtvrtletí ve výši 17 %, ve druhém čtvrtletí 28 %, ve třetím čtvrtletí 29 % a ve čtvrtém čtvrtletí 26 %. Náklady na prodané zboží se odvíjí od tržeb za zboží, tudíž jsou rozloženy obdobným způsobem. Změna stavu zásob vlastní činnosti je rozdělena rovnoměrně, z čehož vyplývá 25 % pro každé čtvrtletí. Jelikož společnost nemá celozávodní dovolenou ani neplánuje nabírat další zaměstnance, je hodnota osobních nákladů rozdělena do jednotlivých čtvrtletí rovnoměrně tj. 25 % pro jednotlivá čtvrtletí. Výše odpisů v jednotlivých kvartálech bude získána z odpisového plánu společnosti, kdy ve třetím čtvrtletí roku 2023 lze očekávat navýšení odpisů vlivem dokončení parkoviště. Ve čtvrtém čtvrtletí naopak očekávat snížení odpisů vlivem prodeje budovy na Hané. Ve druhém čtvrtletí roku 2024 dojde k navýšení odpisů vlivem pořízení nových strojů. Tržby z prodaného dlouhodobého majetku jsou plánovány ve čtvrtém čtvrtletí roku 2023. Tržby z prodaného materiálu a jiné provozní výnosy jsou rozděleny rovnoměrně. U položek ostatních provozních nákladů a výnosové úroky a podobné výnosy budou hodnoty rozděleny též rovnoměrně. Nákladové úroky a podobné náklady budou v roce 2023 rozděleny rovnoměrně, ale v roce 2024 ve druhém čtvrtletí zaznamenají nárůst vlivem úvěru. Ostatní finanční výnosy i náklady jsou v prvním a druhém čtvrtletí stanoveny ve výši 20 %, ve třetím a čtvrtém ve výši 30 %. O dani z příjmu společnost účtuje ve čtvrtém kvartále.

Tabulka 65 Plánovaný krátkodobý výkaz zisku a ztráty v základní variantě
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	3.Q 2023	4.Q 2023	1.Q 2024	2.Q 2024
Tržby z prodeje výrobků a služeb	138 299	177 307	38 835	93 204
Tržby za prodej zboží	21 216	27 200	5 580	13 392
Výkonová spotřeba	111 416	149 400	28 095	73 282
Náklady vynaložené na prodané zboží	16 770	21 500	4 400	10 560
Spotřeba materiálu a energie	76 072	102 800	19 088	50 527
Služby	18 574	25 100	4 607	12 195
Změna stavu zásob	-3 000	-4 000	-1 000	-2 000
Aktivace	0	0	0	0
Osobní náklady	38 137	50 850	12 712	25 425
Mzdové náklady	27 426	36 569	9 142	18 284
Náklady na soc. zab., zdrav. Pojištění	9 324	12 433	3 108	6 216
Ostatní náklady	1 386	1 848	462	924
Úpravy hodnot v provozní oblasti	5 038	4 630	4 650	4 809
Úpravy hodnot DHM a DNM	5 038	4 630	4 650	4 809
Úpravy hodnot zásob	0	0	0	0
Úpravy hodnot pohledávek	0	0	0	0
Ostatní provozní výnosy	18 838	37 100	6 319	12 579
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	60	12 062	60	60
Tržby z prodaného materiálu	15 478	20 638	5 159	10 319
Jiné provozní výnosy	3 300	4 400	1 100	2 200
Ostatní provozní náklady	21 165	28 220	7 302	14 605
Prodaný materiál	14 700	19 600	4 912	9 825
Jiné provozní náklady	6 465	8 620	2 390	4 780
Provozní výsledek hospodaření	5 597	12 507	-1 025	3 054
Výnosové úroky a podobné	41	55	13	27
Nákladové úroky a podobné	2 625	3 500	867	1 945
Ostatní finanční výnosy	3 150	5 000	1 000	2 000
Ostatní finanční náklady	1 484	2 120	444	888
Finanční výsledek hospodaření	-918	-565	-298	-806
VH před zdaněním	4 679	11 942	-1 323	2 248
Daň z příjmů splatná	---	2 269	---	----
VH za účetní období	4 679	9 673	-1 323	2 248
Čistý obrát za účetní období	181 544	246 662	51 747	121 202

13.2 Plánovaná rozvaha

V následující tabulce číslo 66 je zobrazena strana aktiv plánované krátkodobé rozvahy pro třetí a čtvrté čtvrtletí roku 2023 a první a druhé čtvrtletí roku 2024. Dlouhodobý hmotný majetek zaznamená pokles ve čtvrtém čtvrtletí roku 2023, v ostatních čtvrtletí se jde podle odpisového plánu. Ve druhém čtvrtletí roku 2024 dojde k pořízení nových strojů, a tím

k navýšení hmotných movitých věcí. Hodnota materiálu se vyvíjí tak, že v prvním kvartále hodnota poklesne, neboť společnost méně nakupuje materiál, naopak ve čtvrtém kvartálu se hodnota materiálu zvedne zhruba o 4 %, kdy podnik nakupuje zásoby do dalšího roku. Nedokončená výroba a polotovary v prvním čtvrtletí klesají z důvodu použití nedokončené výroby a polotovarů z předchozího roku a pořizování minimálního množství nových, kdy v dalších čtvrtletích postupně narůstá a v posledním kvartále je hodnota vždy největší vlivem nevyužitých nedokončených výrobků za rok. Pohledávky z obchodních vztahů ve většině případů v prvním čtvrtletí klesnou, vlivem menšího zájmu o produkty, v dalších čtvrtletích rostou, kdy v posledním čtvrtletí zaznamenává největší hodnotu vlivem nezaplacených úhrad od odběratelů.

Tabulka 66 Plánovaná strana aktiv krátkodobého plánu v základní variantě
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	3.Q 2023	4.Q 2023	1.Q 2024	2.Q 2024
AKTIVA CELKEM	122 444	128 934	127 104	132 727
Stálá aktiva	35 459	32 209	32 379	32 519
Dlouhodobý nehmotný majetek	180	180	180	180
Software	0	0	0	0
Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	180	180	180	180
Dlouhodobý hmotný majetek	27 019	23 769	23 939	24 079
Pozemky a stavby	22 969	18 969	18 819	18 559
Pozemky	2 769	2 769	2 769	2 769
Stavby	20 200	16 200	16 050	15 790
Hmotné movité věci a jejich soubory	4 800	4 800	5 120	5 520
Dlouhodobý finanční majetek	8 260	8 260	8 260	8 260
Oběžná aktiva	86 985	96 355	94 725	100 208
Zásoby	50 964	53 159	50 029	50 524
Materiál	22 496	23 539	21 831	22 390
Nedokončená výroba a polotovary	10 811	11 400	10 600	10 773
Výrobky a zboží	17 157	18 220	17 598	18 365
Pohledávky	31 958	35 000	34 500	36 230
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	31 958	35 000	34 500	36 230
Pohledávky z obchodních vztahů	29 038	30 400	28 420	30 150
Pohledávky ostatní	2 920	4 600	6 080	6 080
Peněžní prostředky	4 063	8 169	10 169	12 250
Peněžní prostředky v pokladně	81	100	25	50
Peněžní prostředky na účtech	3 982	8 069	10 069	12 200
Časové rozlišení aktiv	0	370	0	0
Náklady příštích období	0	370	0	0

V rozvaze pasiv, v části vlastního kapitálu, dochází ke změně pouze u položky výsledku hospodaření běžného období a výsledku hospodaření minulých, kdy se mění v závislosti na výsledku hospodaření běžného účetního. Podíly jsou vypláceny ve 3 kvartálu. Rezervu společnost využije ve čtvrtém kvartálu roku 2023 a ve třetím kvartálu navýší hodnotu rezervy. V roce 2024 hodnota rezervy v prvním kvartálu stoupne a bude pak konstantní v dalších kvartálech. Hodnota dlouhodobých závazků k úvěrovým institucím klesá zhruba o 250 tis. Kč za čtvrtletí. Ve druhém čtvrtletí roku 2024 dojde k navýšení vlivem pořízení střednědobého bankovního úvěru ve výši 7 mil. Kč. Krátkodobé závazky k úvěrovým institucím v roce 2023 klesají zhruba o 250 tis. Kč za čtvrtletí, v roce 2024 dojde ke splacení zhruba 440 tis. Kč za čtvrtletí. Závazky z obchodních vztahů ve čtvrtém čtvrtletí poklesnou o 4 mil. Kč vlivem splacení zakázek z rezerv. Ve druhém čtvrtletí roku 2024 dojde k navýšení krátkodobých závazků z obchodních vztahů o 9 %.

Tabulka 67 Plánovaná strana pasiv krátkodobého plánu v základní variantě
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč.	3.Q 2023	4.Q 2023	1.Q 2024	2.Q 2024
PASIVA CELKEM	122 444	128 934	127 104	132 727
Vlastní kapitál	44 818	59 485	47 166	52 985
Základní kapitál	830	830	830	830
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0	0
Fondy ze zisku	120	120	120	120
Ostatní rezervní fondy	114	114	114	114
Statutární a ostatní fondy	6	6	6	6
Výsledek hospodaření minulých let	39 189	48 862	47 539	49 787
Nerozdělený zisk nebo ztráta	39 189	48 862	47 539	49 787
Výsledek hospodaření běžného účetního období	4 679	9 673	-1 323	2 248
Cizí zdroje	77 626	69 199	72 991	79 742
Rezervy	8 686	4 937	8 519	8 519
Závazky	68 712	64 242	64 472	71 223
Dlouhodobé závazky	13 178	12 950	12 700	19 612
Závazky k úvěrovým institucím	10 688	10 438	10 188	17 100
Odložený daňový závazek	612	612	612	612
Závazky – ostatní	1 878	1 900	1 900	1 480
Krátkodobé závazky	55 762	51 292	51 772	52 031
Závazky k úvěrovým institucím	28 656	28 206	27 866	27 326
Závazky z obchodních vztahů	21 286	17 286	18 286	19 920
Závazky ostatní	5 592	5 800	5 620	5 785
Časové rozlišení pasiv	0	250	0	0
Výdaje příštích období	0	250	0	0

13.3 Plánovaný cash flow

V následující tabulce je zobrazen plánovaný přehled o peněžních tocích na jednotlivá období, které je sestaveno nepřímou metodou. Cash flow z provozní činnosti je ve všech letech kladný, což značí, že společnost má vyšší příjmy jak výdaje. Ve druhém kvartálu dojde k pořízení strojů, což je patrné z investiční činnosti.

Tabulka 68 Plánovaný cash flow krátkodobého plánu v základní variantě
(zdroj: vlastní zpracování)

v tis. Kč	3.Q 2023	4.Q 2023	1.Q 2024	2.Q 2024
Počáteční stav peněžních prostředků	1 215	4 063	8 169	10 169
Výsledek hospodaření před zdaněním	4 679	11 942	-1 323	2 248
Odpisy	5 038	4 630	4 650	4 809
Změna stavu pohledávek a časového rozlišení aktiv	-1 950	-3 412	870	-1 730
Změna stavu krátkodobých závazků a časového rozlišení pasiv	-2 385	-4 220	-2 307	259
Změna stavu zásob	-2 534	-2 565	-1 690	495
Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním	2 848	6 375	2 000	6 081
Zaplacená daň	0	-2 269	0	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	2 848	4 106	2 000	6 081
Výdaje na pořízení stálých aktiv	0	0	0	-4 000
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	0	0	0	-4 000
Přímé platby na vrub fondů	0	0	0	0
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	0	0	0	0
Peněžní tok celkem	2 848	4 106	2 000	2 081
Stav peněžních prostředků na konci roku	4 063	8 169	10 169	12 250

14 NÁVRHY A DOPORUČENÍ PRO SPOLEČNOST

Zkoumaná společnost je velkou firmou s dlouholetou tradicí ve svém oboru, kde nalezneme minimální množství konkurence. Dokázala si vybudovat dobré jméno na trhu a navázat spousty kontaktů především se zahraničními dodavateli, či odběrateli. Ve všech sledovaných letech, dokázala hospodařit se ziskem.

Za pomoci finanční analýzy byla zhodnocena finanční situace podniku, kdy bylo zjištěno, že společnost má relativně dobrou finanční situaci. K udržení, či dokonce zvyšování hospodářského výsledku je zapotřebí zvyšování tržeb, ale současně také minimalizace nákladů. Na růstu tržeb by mohla společnost zapracovat skrze větší propagaci na internetu, či nějaké billboardy, kdy by se mohl zvýšit případný okruh odběratelů v tuzemsku, a tím by došlo ke zvyšování tržeb. Z hlediska snižování nákladů dělá společnost vše proto, aby šly dolů. Nově od roku 2023 společnost vlastní fotovoltaiku, která napomůže ke snižování nákladů, kdy počítají s tím, že by náklady na energie mohly za rok klesnout zhruba o 12 %. Dalším faktorem vedoucím ke snižování energie je plánované zateplení budovy. Tohle vše se může odrazit na snížení nákladů na energie. Za nezbytnou součást, společnost považuje i pravidelné investice do nových strojních zařízení, neboť ty pak přispívají ke snižování nákladů ve výrobě. Vzhledem k dosavadním i plánovaným ziskům podniku nejsou tyto investice pro podnik v plánovaném období problematické.

Na základě finanční analýzy bylo zjištěno, že společnost je financována z převážné většiny z cizích zdrojů, což se odráží na vysoké zadluženosti podniku. Společnost si je vědoma větší míry cizích zdrojů a chtěla by je snižovat. V roce 2023 se to společnosti povede, vlivem prodeje haly na Hané, ale v dalších letech se dá opět předpokládat růst zadluženosti, vlivem pořízení dalšího bankovního úvěru, který společnost využívá především na pořízení nových strojů, dále je to růst závazků, především krátkodobých závazků z obchodních vztahů, které neustále rostou. Společnost by se měla zaměřit na snížení závazků a celkových cizích zdrojů například využitím rezerv, které plánuje i v dalších letech tvořit. Se snižováním závazků pak nadále souvisí i doba obratu pohledávek a krátkodobých závazků, kdy společnost inkasuje peníze dříve než platí. Což je na jednu stranu dobře, že dokáže dostat své peníze dříve, ale měla by si uvědomit i riziko příliš vysoké doby obratu závazků, která může vést ke zhoršení vztahů s dodavateli, či dokonce přerušení dodávek úplně v případě nových potencionálních dodavatelů, kteří jsou zvyklí na jiné podmínky. Z tohoto důvodu

bych doporučila společnosti využít více vlastní zdroje, například zvýšením peněžních prostředků, které se projeví kladně do likvidity společnosti a napomůže ke splacení určité části krátkodobých bankovních úvěrů a též se pokusit o dřívější platby svým dodavatelům, kdy by se společnost dostala alespoň v průměru pod 100 dnů. Při hodnocení likvidity je patrné, že podnik dosahuje nízkých hodnot ve všech třech typech tohoto ukazatele, což svědčí o snížené schopnosti hradit krátkodobé závazky. Společnost by se měla zaměřit na zvyšování peněžních prostředků, které mají vliv na likviditu prvního, druhého a třetího stupně, a tím by byla schopna hradit své krátkodobé závazky.

Společnost v současné době neplánuje přijímat nové zaměstnance, neboť k tomu nemá důvod. Co ale plánuje, je zvýšení mzdových nákladů v důsledku zvyšování inflace, ale i tak, se nachází pod průměrem Zlínského kraje. Společnost by se tedy měla zaměřit i na zvyšování jiným způsobem, a to v podobě benefitů, kdy by mohla rozšířit okruh zaměstnanců, kteří mají nárok na penzijní připojištění, či poskytnutí dovolené nad rámec stanovený zákoníkem práce. Společnost by se mohla zamyslet nad zavedením stravenkového paušálu, kdy by byl systém spravedlivý pro všechny. V současné době společnost hradí obědy zaměstnanců ve výši 70 %, ale pouze těm, co odebírají obědy. Ti, co si donesou oběd z domu, jsou škodni a neobdrží žádný příspěvek na stravování. V případě zavedení stravenkové paušálu, který je až do výše 107 Kč daňově uznatelným, nepodléhá tedy žádným odvodům, byl by spravedlivě určen na základě odpracovaných dnů, nikoliv na základě toho, zda berou, či neberou oběd.

Dlouhodobý finanční plán byl sestaven ve třech variantách. V základní variantě je uvažováno se zvyšujícími tržbami na základě vývoje HDP, snižováním nákladů na energie ve výši 12 % a prodejem haly za 12 mil. Kč. V optimistické variantě dlouhodobého finančního plánu je také uvažováno s růstem tržeb, s tím rozdílem, že společnost plánuje růst tržeb o 10 % ročně, a také se snížením nákladů zejména v oblasti spotřeby energií konkrétně o 20 %. Pesimistická varianta počítá s růstem tržeb též, ale daleko pomaleji než předchozí dvě varianty, a to pouze o 3 %. Jako nejvhodnější variantní řešení dlouhodobého finančního plánu se ukazuje základní varianta, která odráží nejpravděpodobnější vývoj společnosti a je rozpracována do krátkodobého finančního plánu.

Společnost se doposud nezabývala tvorbou dlouhodobých plánů, ani krátkodobých plánů rozpracovaných na kvartály, pouze si vytyčila cíle a plány pro daný rok. Proto bych jí doporučila, aby zvážila plánování a sestavování finančního plánování, které může napomoci při neočekávaných situacích a podnik vidí, jak si v dalších letech výhledově povede.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo sestavení dlouhodobého finančního plánu a sestavení krátkodobého finančního plánu pro vybraný podnik. Dlouhodobý finanční plán byl sestaven ve třech variantách, a to základní, optimistické a pesimistické na období následujících tří let. Krátkodobý finanční plán vychází ze základní varianty dlouhodobého finančního plánu. Základní varianta plánu byla sestavena na základě vývoje HDP, který má vliv na růst tržeb podniku. Optimistická varianta uvažovala s výraznějším růstem tržeb, a to o 10 % ročně, což je cílem podniku. Poslední alternativou, byla pesimistická verze plánu, která byla stanovena na základě růstu tržeb pouze o 3 % ročně. Společnost v minulosti nevěnovala pozornost dlouhodobému finančnímu plánování, a proto věřím, že plány vypracované v této práci mu pomohou s dalším směřováním.

Jako východisko pro tuto práci sloužily teoretické poznatky zpracované v teoretické části. Teoretická část byla věnována zpracování literární rešerše týkající se problematiky finančního plánování ve formě rešerše domácí a zahraniční odborné literatury.

Praktická část na jejím začátku zahrnovala představení společnosti a charakteristiku odvětví, do kterého spadá. Dále byla provedena analýza okolí podniku za pomoci analýzy SLEPTE a Porterova modelu pěti sil. Následně byla provedena SWOT analýza, která odhalila silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby. V závěru analytické části byla provedena finanční analýza podniku za posledních 6 let, která zhodnotila finanční situaci podniku před pandemií COVID 19 a po ní. Došlo k porovnání společnosti s konkurenční společností za roky 2017-2021 a s odvětvím za roky 2017-2019. Byla zhodnocena finanční situace podniku pomocí ukazatelů rentability, aktivity, likvidity, zadluženosti a závěrem pomocí souhrnných ukazatelů.

Na základě dílčích analýz byl vypracován dlouhodobý finanční plán pro období 2023-2025 ve třech variantách. Jednotlivé varianty plánu byly poté zhodnoceny pomocí poměrových ukazatelů rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti. Následně byl sestaven krátkodobý finanční plán, který vycházel ze základní varianty a byl sestaven pro třetí a čtvrté čtvrtletí roku 2023 a první a druhé čtvrtletí roku 2024.

V závěru diplomové práce byla navržena doporučení pro vybranou společnost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BERK, Jonathan B. a Peter M. DEMARZO, 2017. *Corporate Finance*. Fourth edition. Harlow: Pearson, 1167 s. ISBN 9781292160160.

BRAGG, Steven M, 2017. *Financial Analysis: a Business Decision Guide*. Third edition. Centennial, Colorado: AccountigTools, 332 s. ISBN 9781938910968.

BREALEY, Richard A., Stewart C. MYERS a Franklin ALLEN, 2017, *Principles of Corporate Finance*. 12th edition. New York: McGraw-Hill Education, 896 s. ISBN 9781259253331.

ČIŽINSKÁ, Romana, 2018. *Základy finančního řízení podniku*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 240 s. ISBN 9788027101948.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2.*, aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 414 s. Expert. ISBN 9788027124992.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2012. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Druhé vydání. Brno: BizBooks, 336 s. ISBN 9788026500322.

GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 2007. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 318 s. ISBN 9788086929262.

HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ, 2017. *Podnikové finance v teorii a praxi. 2.* vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, 272 s. ISBN 9788075524508.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy 2.*, rozšířené vydání. Praha: Grada, 362 s. ISBN 9788024746708.

KALOUDA, František, 2017. *Finanční analýza a řízení podniku. 3.* rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 328 s. ISBN 97880738064.

KASSAY, Štefan, 2015. *RIADENIE 7: Analýza ziskovosti trhu. S.* Bratislava: Veda, 223 s. ISBN 9788022414111.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Petr NOVÁK, 2015. *Finanční strategie: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck, 224 s. ISBN 9788074005626.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3. kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 228 s. ISBN 9788027105632.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. V Praze: C.H. Beck, 342 s. ISBN 9788074005381.

LANDA, Martin, 2007. *Finanční plánování a likvidita*. 1. vydání. Brno: Computer Press, a.s., 180 s. ISBN 9788025114926.

MAREK, Petr a kol., 2009. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2. vydání. Praha: Ekopress, s.r.o., 634 s. ISBN 9788086929491.

MAŘÍK, Miloš, 2018. *Metody oceňování podniku: proces ocenění, základní metody a postupy*. Čtvrté upravené a rozšířené vydání. Praha: Ekopress, 552 s. ISBN 9788087865385.

PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ, 2012. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 3. vyd. Praha: Linde, 333 s. ISBN 9788072018727.

ROBINSON, Thomas R., Hennie van GREUNING, Elaine HENRY a Michael A. Broihahn, 2020. *International Financial Statement Analysis*. Third edition, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 1072 s. ISBN 9781118999479.

ROSS, Stephen A., Randolph WESTERFIELD a Bradford D. JORDAN, 2019. *Fundamentals of Corporate Finance*. Twelfth edition. New York: McGraw-Hill Education, 912 s. ISBN 9781260091908.

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ, 2012. *Finanční management*. 1. vydání. Praha: Grada, Finance (Grada), 290 s. ISBN 9788024740478.

RŮČKOVÁ, Petra, 2019. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 172 s. Finanční řízení. ISBN 9788027120284.

RŮČKOVÁ, Petra, 2021. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 165 s. Finance. ISBN 9788027131242.

SCHOLLEOVÁ, Hana, 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, Expert (Grada), 272 s. ISBN 9788027104130.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK, 2020. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 200 s. ISBN 97880247410301.

SYNEK, Miroslav, Eva KISLINGEROVÁ a kol., 2015. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 526 s. ISBN 9788024734941.

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ, 2021. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 294 s. Prosperita firmy. ISBN 9788027131846.

VÁCHAL, Jan, Marek VOCHOZKA a kol., 2013. *Podnikové řízení*. Praha: Grada, 685 s. Finanční řízení. ISBN 9788024746425.

VOCHOZKA, Marek, 2020. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 479 s. ISBN 9788027117017.

Internetové zdroje:

CTI INFO. *Cech topenářů a instalatérů České republiky*, z.s. 30 s. ISSN 1214-7583.

Český statistický úřad. *Indexy spotřebitelských cen - inflace - prosinec 2022* [online]. [cit. 2023-04-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-prosinec-2022>.

Český statistický úřad. *Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE)* [online]. [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_cz_nace.

Český statistický úřad. *Obyvatelstvo* [online]. [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide.

IDNES.cz. *Lidé ve Zlínském kraji pracují lépe, ale výplaty mají druhé nejnižší* [online]. [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zlin/zpravy/platy-zlinsky-kraj-produktivita-prace-mzda-plat-penize-zamestnanost.A180310_388384_zlin-zpravy_ras.

Justice.cz [online]. [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/registrik>.

Kurzy.cz. *Inflace - 2023, míra inflace a její vývoj v ČR* [online]. [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>.

Kurzy.cz. *HDP 2023, vývoj hdp v ČR* [online]. [cit. 2023-03-12]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>.

Managementmania. *Mise, poslání (Mission)* [online]. [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/poslani>.

Managementmania. *Strategické cíle (Strategic goals)* [online]. [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/strategicke-cile>.

Ministerstvo financí České republiky. *Makroekonomická predikce* [online]. [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: https://www.mfcr.cz/assets/cs/media/2023-01-26_Makroekonomicka-predikce-leden-2023.pdf.

Ministerstvo průmyslu a obchodu. *Finanční analýza podnikové sféry* [online]. [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/>.

Úřad práce. *Tiskové zprávy* [online]. [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz/tiskove-zpravy>.

Ostatní materiály:

Interní zdroje společnosti

Výroční zprávy společnosti

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

apod. a podobně

atd. a tak dále

cca. přibližně

CZ-NACE Klasifikace ekonomických činností

ČPK Čistý pracovní kapitál

ČR Česká republika

ČSÚ Český statistický úřad

DHM Dlouhodobý hmotný majetek

DNM Dlouhodobý nehmotný majetek

DPH Daň z přidané hodnoty

EBT Zisk před zdaněním

EBIT Zisk před zdaněním a úroky

EAT Čistý zisk

EU Evropská unie

HDP Hrubý domácí produkt

IT Informační technologie

NATO Organizace Severoatlantické smlouvy

OSN Organizace spojených národů

ROA Rentabilita aktiv

ROCE Rentabilita investovaného kapitálu

ROE Rentabilita vlastního kapitálu

ROS Rentabilita tržeb

tj. to je

tzn. to znamená

USA Spojené státy americké

VH Výsledek hospodaření

vs. versus (proti)

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Schéma Porterova modelu (Fotr a kol., 2020, s. 61).....	22
Obrázek 2 SWOT analýza (vlastní zpracování na základě.....	23
Obrázek 3 Spider analýza (zdroj: Růčková, 2019, s. 51)	34
Obrázek 4 Struktura společnosti (zdroj: interní zdroje společnosti).....	49
Obrázek 5 Vývoj inflace v ČR 2017 - 2022 (zdroj: ČSÚ).....	52
Obrázek 6 Vývoj HDP v ČR 2018 – 2022 (zdroj: Kurzy.cz).....	53
Obrázek 7 Porovnání ČPK – společnost vs. konkurence (zdroj: vlastní zpracování)	72
Obrázek 8 Vývoj běžné likvidity společnosti vs. konkurence (zdroj: vlastní zpracování)..	74
Obrázek 9 Vývoj rentability tržeb společnosti vs. konkurence	76
Obrázek 10 Porovnání celkové zadluženosti společnosti vs. konkurence.....	78
Obrázek 11 Vývoj doby obrátů u společnosti (zdroj: vlastní zpracování)	81
Obrázek 12 Spider analýza vybrané společnosti, konkurence a odvětví za rok 2019 (zdroj: vlastní zpracování).....	82
Obrázek 13 Spider analýza vybrané společnosti a konkurence za rok 2021 (zdroj: vlastní zpracování).....	83
Obrázek 14 Vývoj Z-skóre společnosti (zdroj: vlastní zpracování)	85
Obrázek 15 Vývoj Index IN05 společnosti (zdroj: vlastní zpracování)	86
Obrázek 16 Výsledek regresní analýzy (zdroj: vlastní zpracování)	90
Obrázek 17 Vývoj tržeb 2017-2025 (zdroj: vlastní zpracování)	91

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Vývoj počtu zaměstnanců (zdroj: vlastní zpracování na základě interních zdrojů společnosti)	49
Tabulka 2 Vývoj počtu obyvatel 2017 – 2022 (zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ).....	54
Tabulka 3 Vývoj míry nezaměstnanosti 2017 – 2022	54
Tabulka 4 SWOT analýza společnosti (zdroj: vlastní zpracování).....	57
Tabulka 5 Vertikální analýza - hodnotové vyjádření majetkové struktury společnosti	61
Tabulka 6 Vertikální analýza - procentní vyjádření majetkové struktury společnosti	61
Tabulka 7 Horizontální analýza – hodnotové vyjádření majetkové struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)	62
Tabulka 8 Horizontální analýza – procentní vyjádření majetkové struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)	62
Tabulka 9 Vertikální analýza – hodnotové vyjádření finanční struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)	64
Tabulka 10 Vertikální analýza – procentní vyjádření finanční struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)	64
Tabulka 11 Horizontální analýza – hodnotové vyjádření finanční struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)	65
Tabulka 12 Horizontální analýza – procentní vyjádření finanční struktury společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)	65
Tabulka 13 Vertikální analýza – hodnotové vyjádření výnosů společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování).....	66
Tabulka 14 Vertikální analýza – procentní vyjádření výnosů společnosti 2017-2022.....	66
Tabulka 15 Horizontální analýza – hodnotové vyjádření výnosů společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)	66
Tabulka 16 Horizontální analýza – procentní vyjádření výnosů společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)	67
Tabulka 17 Vertikální analýza – hodnotové vyjádření nákladů společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování).....	68
Tabulka 18 Vertikální analýza – procentní vyjádření nákladů společnosti 2017-2022.....	68
Tabulka 19 Horizontální analýza – hodnotové vyjádření nákladů společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)	68
Tabulka 20 Horizontální analýza – procentní vyjádření nákladů společnosti 2017-2022 (zdroj: vlastní zpracování)	69
Tabulka 21 Analýza přidané hodnoty (zdroj: vlastní zpracování).....	69
Tabulka 22 ČPK společnosti (zdroj: vlastní zpracování)	71
Tabulka 23 ČPK konkurence (zdroj: vlastní zpracování).....	71
Tabulka 24 ČPK odvětví (zdroj: vlastní zpracování)	71
Tabulka 25 Porovnání ČPK (zdroj: vlastní zpracování).....	71

Tabulka 26 Analýza likvidity společnosti (zdroj: vlastní zpracování)	73
Tabulka 27 Analýza likvidity konkurence (zdroj: vlastní zpracování).....	73
Tabulka 28 Analýza likvidity odvětví	74
Tabulka 29 Ukazatele rentability společnosti (zdroj: vlastní zpracování).....	75
Tabulka 30 Ukazatel rentability konkurence (zdroj: vlastní zpracování).....	75
Tabulka 31 Ukazatel rentability odvětví (zdroj: vlastní zpracování)	75
Tabulka 32 Ukazatel zadluženosti společnosti (zdroj: vlastní zpracování).....	77
Tabulka 33 Ukazatel zadluženosti konkurence (zdroj: vlastní zpracování)	77
Tabulka 34 Ukazatel zadluženosti odvětví (zdroj: vlastní zpracování).....	78
Tabulka 35 Multiplikátor společnosti (zdroj: vlastní zpracování).....	78
Tabulka 36 Multiplikátor konkurence (zdroj: vlastní zpracování)	79
Tabulka 37 Multiplikátor odvětví	79
Tabulka 38 Ukazatel aktivity společnosti (zdroj: vlastní zpracování).....	80
Tabulka 39 Ukazatel aktivity konkurence (zdroj: vlastní zpracování)	80
Tabulka 40 Ukazatel aktivity odvětví (zdroj: vlastní zpracování).....	80
Tabulka 41 Porovnání poměrových ukazatelů společnosti, konkurence a odvětví	82
Tabulka 42 Porovnání poměrových ukazatelů společnosti a.....	83
Tabulka 43 Vývoj Altmanova Z-skóre u vybrané společnosti (zdroj: vlastní zpracování) .	84
Tabulka 44 Vývoj Altmanova Z-skóre konkurence (zdroj: vlastní zpracování)	84
Tabulka 45 Vývoj Altmanová Z-skóre odvětví	85
Tabulka 46 Index IN05 společnosti (zdroj: vlastní zpracování).....	86
Tabulka 47 Index IN05 konkurence (zdroj: vlastní zpracování)	86
Tabulka 48 Index IN05 odvětví (zdroj: vlastní zpracování).....	86
Tabulka 49 Plán výkazu zisku a ztráty v základní variantě finančního plánu.....	96
Tabulka 50 Plán aktiv v základní variantě finančního plánu.....	99
Tabulka 51 Plán pasiv v základní variantě finančního plánu	101
Tabulka 52 Plánový přehled o peněžních tocích v základní variantě.....	102
Tabulka 53 Plánovaný výkaz zisku a ztráty v optimistické variantě.....	104
Tabulka 54 Plánovaná aktiva v optimistické variantě finančního plánu	105
Tabulka 55 Plánovaná pasiva v optimistické variantě finančního plánu.....	107
Tabulka 56 Plánovaný přehled o peněžních tocích v optimistické variantě.....	108
Tabulka 57 Plánovaný výkaz zisku a ztráty v pesimistické variantě.....	109
Tabulka 58 Plánovaná aktiva v pesimistické variantě finančního plánu	111
Tabulka 59 Plánovaná pasiva v pesimistické variantě finančního plánu.....	112
Tabulka 60 Plánovaný přehled o peněžních tocích v pesimistické variantě.....	113

Tabulka 61 Porovnání jednotlivých finančních plánů – ukazatele likvidity	114
Tabulka 62 Porovnání jednotlivých finančních plánů – ukazatele rentability.....	115
Tabulka 63 Porovnání jednotlivých finančních plánů – ukazatele zadluženosti	116
Tabulka 64 Porovnání jednotlivých finančních plánů – ukazatele aktivity.....	117
Tabulka 65 Plánovaný krátkodobý výkaz zisku a ztráty v základní variantě.....	119
Tabulka 66 Plánovaná strana aktiv krátkodobého plánu v základní variantě.....	120
Tabulka 67 Plánovaná strana pasiv krátkodobého plánu v základní variantě	121
Tabulka 68 Plánovaný cash flow krátkodobého plánu v základní variantě.....	122

SEZNAM VZORCŮ

(1) Absolutní změna.....	Chyba! Záložka není definována.	
(2) Procentní změna	Chyba! Záložka není definována.	
(3) Procentní podíl položky	Chyba! Záložka není definována.	
(4)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26
<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i> Knápková a kol., 2017, s. 71)	(2)	(Zdroj: 26
(5) Běžná likvidita	Chyba! Záložka není definována.	8
(6)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26
<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i> Knápková a kol., 2017, s. 71)	(2)	(Zdroj: 26
(7) Okamžitá likvidita	Chyba! Záložka není definována.	8
(8)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26
<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i> Knápková a kol., 2017, s. 71)	(2)	(Zdroj: 26
(9) ROE	Chyba! Záložka není definována.	9
(10)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26
<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i> Knápková a kol., 2017, s. 71)	(2)	(Zdroj: 26
(11) ROCE	Chyba! Záložka není definována.	30
(12)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26
<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i> Knápková a kol., 2017, s. 71)	(2)	(Zdroj: 26
(13) Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu	Chyba! Záložka není definována.	31
(14)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26
<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i> Knápková a kol., 2017, s. 71)	(2)	(Zdroj: 26
(15) Úrokové krytí	Chyba! Záložka není definována.	31
(16)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26

<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i>	(2)	(Zdroj: Knápková a kol., 2017, s. 71)
	26	
(17) Obrat pohledávek	Chyba! Záložka není definována.	32
(18)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26
<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i>	(2)	(Zdroj: Knápková a kol., 2017, s. 71)
	26	
(19) Obrat zásob.....	Chyba! Záložka není definována.	32
(20)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26
<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i>	(2)	(Zdroj: Knápková a kol., 2017, s. 71)
	26	
(21) Doba obratu pohledávek	Chyba! Záložka není definována.	33
(22)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26
<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i>	(2)	(Zdroj: Knápková a kol., 2017, s. 71)
	26	
(23) Doba obratu zásob.....	Chyba! Záložka není definována.	33
(24)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26
<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i>	(2)	(Zdroj: Knápková a kol., 2017, s. 71)
	26	
(25) Z-skóre pro podniky neobchodovatelné na trhu..	Chyba! Záložka není definována.	35
(26)		
<i>Absolutní změna = ukazatel t – ukazatel t-1</i>	(1)	26
<i>Procentní změna = (absolutní změna) / (hodnota t-1) x 100 %</i>	(2)	(Zdroj: Knápková a kol., 2017, s. 71)
	26	
(27) Zisk.....	Chyba! Záložka není definována.	43

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Rozvaha 2017

Příloha P II: Výkaz zisku a ztrát 2017

Příloha P III: Rozvaha 2018

Příloha P IV: Výkaz zisku a ztrát 2018

Příloha P V: Rozvaha 2019

Příloha P VI: Výkaz zisku a ztrát 2019

Příloha P VII: Rozvaha 2020

Příloha P VIII: Výkaz zisku a ztrát 2020

Příloha P IX: Rozvaha 2021

Příloha P X: Výkaz zisku a ztrát 2021

Příloha P XI: Rozvaha 2022

Příloha P XII: Výkaz zisku a ztrát 2022

PŘÍLOHA P I: ROZVAHA 2017

Měsíční zpráva o výsk. účinnosti
podle vyhlášky č. 548/2002 Sb.

ROZVAHA v plném rozsahu ke dni 31.12.2017 (v celých tisících Kč)

ICO

Olohaťská firma a.s. (výsk. účinnosti) - veřejná společnost

Tabulka podle vyhlášky o účinnosti
a účinnosti publikace této účinnosti

Označení a	AKTIVA b	Čís c	Běžné účetní období			Minulé účetní období 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
	AKTIVA CELKEM	1	141 815	-34 849	106 966	96 815
A.	Pohledávky za upsání základní kapitál	10	0	0	0	
B.	Dlouhodobý majetek	20	66 122	-33 408	32 714	27 071
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	30	1 868	-1 203	665	971
B.I.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	31	0	0	0	0
B.I.2.	Ocenitelná práva	32	1 868	-1 203	665	971
B.I.2.1.	Software	33	1 868	-1 203	665	971
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	34	0	0	0	0
B.I.3.	Goodwill	35	0	0	0	0
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	36	0	0	0	0
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	37	0	0	0	0
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	38	0	0	0	0
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	39	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	40	64 254	-32 205	32 049	26 095
B.II.1.	Pozemky a stavby	41	26 008	-9 458	16 550	14 650
B.II.1.1.	Pozemky	42	2 363	0	2 363	2 295
B.II.1.2.	Stavby	43	23 645	-9 458	14 187	12 355
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	44	31 206	-22 747	8 459	10 188
B.II.3.	Oceňovací rozdíly k nabytému majetku	45	0	0	0	0
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	46	0	0	0	0
B.II.4.1.	Pěstelské celky trvalých porostů	47	0	0	0	0
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	48	0	0	0	0
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	49	0	0	0	0
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	50	7 040	0	7 040	1 227
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	51	265	0	265	265
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	52	6 775	0	6 775	962
III.	Dlouhodobý finanční majetek	60	0	0	0	0
III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	61	0	0	0	0
III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	62	0	0	0	0


Označení	AKTIVA	Čís	Bezne účetní období			Minulé účetní období
			Brutto	Korekce	Netto	
a	b	c	1	2	3	4
1.III.3.	Podíly - podstatný vliv	63	0	0	0	0
1.III.4.	Záručky a úvěry - podstatný vliv	64	0	0	0	0
1.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	65	0	0	0	0
1.III.6.	Záručky a úvěry - ostatní	66	0	0	0	0
1.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	67	0	0	0	0
1.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	68	0	0	0	0
1.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	69	0	0	0	0
	Oběžná aktiva	70	75 476	-1 441	74 035	71 442
1.	Zásoby	71	41 888	0	41 888	44 071
1.1.	Materiál	72	24 747	0	24 747	21 648
1.2.	Nedokončená výroba a polotovary	73	8 365	0	8 365	9 643
1.3.	Výrobky a zboží	74	8 776	0	8 776	12 580
1.3.1.	Výrobky	75	5 255	0	5 255	8 456
1.3.2.	Zboží	76	3 521	0	3 521	4 124
4	Měna a ostatní zvířata a jejich skupiny	77	0	0	0	0
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	78	0	0	0	0
1.	Pohledávky	80	30 987	-1 441	29 546	25 482
1.1.	Dlouhodobé pohledávky	81	0	0	0	0
1.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	82				
1.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	83				
1.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	84				
1.4	Odloužená daňová pohledávka	85	0	0	0	0
1.5.	Pohledávky - ostatní	86				
1.5.1.	Pohledávky za společnosti	87				
1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	88				
1.5.3.	Dohadné účty aktivní	89				
1.5.4.	Jiné pohledávky	90				
2.	Krátkodobé pohledávky	100	30 987	-1 441	29 546	25 482
2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	101	24 745	-1 441	23 304	22 204
2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	102	1 613	0	1 613	1 305
2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	103	0	0	0	0
2.4.	Pohledávky ostatní	104	4 629	0	4 629	1 973
2.4.1.	Pohledávky za společnosti	105	0	0	0	0
2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	106	0	0	0	0
2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	107	1 241	0	1 241	420
2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	108	1 425	0	1 425	471
2.4.5.	Dohadné účty aktivní	109	0	0	0	0
2.4.6.	Jiné pohledávky	110	1 963	0	1 963	1 082

Označení a	A K T I V A b	Čís. c	Bežné účetní období			Minulé účetní období 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	120	0	0	0	
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	121	0	0	0	
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	122	0	0	0	
C.IV.	Peněžní prostředky	125	2 601	0	2 601	1 9
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	126	1 033	0	1 033	1 0
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	127	1 568	0	1 568	0
D.	Časové rozlišení aktív	130	217	0	217	3
D.1.	Náklady příštích období	131	213	0	213	3
D.2.	Komplexní náklady příštích období	132	0	0	0	
D.3.	Příjmy příštích období	133	4	0	4	

Označení a	P A S I V A b	Čís. c	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
			5	6
	PASIVA CELKEM	200	106 966	96 833
A.	Vlastní kapitál	210	38 420	36 959
A.I.	Základní kapitál	220	830	830
A.I.1.	Základní kapitál	221	830	830
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	222	0	0
A.I.3.	Změny základního kapitálu	223	0	0
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	230	0	0
A.II.1.	Ážio	231	0	0
A.II.2.	Kapitálové fondy	232	0	0
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	233	0	0
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	234	0	0
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	235	0	0
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	236	0	0
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	237	0	0
III.	Fondy ze zisku	240	120	129
III.1.	Ostatní rezervní fondy	241	114	114
III.2.	Statutární a ostatní fondy	242	6	6
IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	250	36 004	32 967
IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	251	36 004	32 967
IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	252	0	0

Označení	PASIVA	Čís	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	253	0	0
V.	Výsledek hospodaření běžného účelového období	260	3 066	3 038
VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	261	-1 600	0
+ C.	CELKŮ ZDROJE	270	67 417	61 613
V.	Rezervy	280	3 138	3 445
1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	281	0	0
2.	Rezerva na daň z příjmu	282	0	0
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	283	0	0
4.	Ostatní rezervy	284	3 138	3 445
	Závazky	290	64 279	58 168
I.	Dlouhodobé závazky	291	8 142	3 811
1.	Vydané dluhopisy	292	0	0
1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	293	0	0
1.2.	Ostatní dluhopisy	294	0	0
2.	Závazky k úvěrovým institucím	295	6 443	2 544
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	296	0	0
4.	Závazky z obchodních vztahů	297	0	0
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	298	0	0
6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	299	0	0
7.	Závazky - podstatný vliv	300	0	0
8.	Odložený daňový závazek	301	267	225
9.	Závazky - ostatní	302	1 432	1 042
9.1.	Závazky ke společníkům	303	0	0
9.2.	Dohadné účty pasívní	304	0	0
9.3.	Jiné závazky	305	1 432	1 042
	Krátkodobé závazky	310	56 137	54 357
1.	Vydané dluhopisy	311	0	0
1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	312	0	0
1.2.	Ostatní dluhopisy	313	0	0
2.	Závazky k úvěrovým institucím	314	31 848	29 799
3.	Krátkodobé přijaté zálohy	315	0	9
4.	Závazky z obchodních vztahů	316	20 782	19 272
5.	Krátkodobé směnky k úhradě	317	0	0

Označení	PASIVA	Čís.	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	d	e
C.II.6.	Závazky ovládaná nebo ovládající osobou	318	0	
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	319	0	
C.II.8.	Závazky ostatní	320	3 507	50
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	321	0	
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	322	0	
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	323	1 930	2 00
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	324	1 045	2 00
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	325	449	1 00
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	326	78	0
C.II.8.7.	Jiné závazky	327	5	0
D.	Časové rozlišení pasiv	340	1 129	200
D.1.	Výdaje příštích období	341	416	220
D.2.	Výnosy příštích období	342	713	40

sestaveno dne 16. května 2018	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
právní forma účetní Společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání Kovoobráběčství

PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2017

Místní úřad pro správu
příloha výkazu zisku a ztrát

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2017

(v celých tisících Kč)


ICO
[redacted]

Obr. č. [redacted]

Sálho [redacted]

Ozrácení a	TEXT b	Čísť c	*Skutečnost v účelém období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobku a služeb	1	137 830	148 772
II.	Tržby ze prodeje zboží	2	6 189	7 016
A.	Výkonová spotřeba	3	88 349	103 064
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	4 374	5 100
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	5	71 169	84 504
A.3.	Služby	6	12 806	13 370
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7	4 444	-6 347
C.	Aktivace (-)	8	-4	-3
D.	Osobní náklady	9	41 611	44 617
D.1.	Mzdové náklady	10	30 708	32 993
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	10 903	11 624
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	10 211	10 939
D.2.2.	Ostatní náklady	13	692	685
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	5 513	6 959
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	5 625	5 985
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	5 625	5 985
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-112	973
III.	Ostatní provozní výnosy	20	8 488	8 183
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	1 445	90
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	4 121	5 549
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	2 922	2 544
F.	Ostatní provozní náklady	24	8 088	10 116
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	592	0
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	4 118	5 116
F.3.	Daně a poplatky	27	614	613
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	-308	1 387
F.5.	Jiné provozní náklady	29	3 072	3 000
*	* Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	4 506	5 566
V.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31	0	0

Označení a	TEXT b	Čís. ř. c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
IV.1.	Výnosy z podílů, ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35	0	0
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39	74	60
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	69	53
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	5	7
	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
I.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	797	955
I.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná a ovládající osoba	44	0	0
I.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	797	955
II.	Ostatní finanční výnosy	46	1 316	199
	Ostatní finanční náklady	47	1 412	642
	* Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-819	-1 338
	** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	3 687	4 228
	Daň z příjmu	50	621	1 190
I.	Daň z příjmu splatná	51	579	1 205
2.	Daň z příjmu odložená (+/-)	52	42	-15
	** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	3 066	3 038
	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
	*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	3 066	3 038
	* Čistý obrát za účetní období= I +II +III +IV +V +VI +VII.	56	153 897	164 230

sloveno dne: 16. května 2018	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
umí forma účetní Společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání Kovoobráběčství

PŘÍLOHA P III: ROZVAHA 2018

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA v plném rozsahu ke dni 31.12.2018 (v celých tisících Kč)

IČO
[REDAKCE]

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

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

Označení a	AKTIVA b	Čís. c	Běžné účetní období			Minulé účetní období 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
	AKTIVA CELKEM	1	149 366	-37 491	111 875	106 000
B.	Dlouhodobý majetek	20	77 295	-36 042	41 253	32 700
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	30	2 179	-1 744	435	0
B.I.2.	Ocenitelná práva	32	1 868	-1 721	147	0
B.I.2.1.	Software	33	1 868	-1 721	147	0
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	36	311	-23	288	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	40	75 116	-34 298	40 818	32 900
B.II.1.	Pozemky a stavby	41	29 430	-10 341	19 089	16 000
B.II.1.1.	Pozemky	42	2 475	0	2 475	2 000
B.II.1.2.	Stavby	43	26 955	-10 341	16 614	14 000
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	44	34 630	-23 957	10 673	8 000
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	50	11 056	0	11 056	7 000
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	51	0	0	0	0
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	52	11 056	0	11 056	6 000
C.	Oběžná aktiva	70	71 843	-1 449	70 394	74 000
C.I.	Zásoby	71	46 005	0	46 005	41 000
C.I.1.	Materiál	72	27 507	0	27 507	24 000
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	73	7 886	0	7 886	8 000
C.I.3.	Výrobky a zboží	74	10 612	0	10 612	8 000
C.I.3.1.	Výrobky	75	6 990	0	6 990	5 000
C.I.3.2.	Zboží	76	3 622	0	3 622	3 000
C.II.	Pohledávky	80	23 257	-1 449	21 808	29 000
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	100	23 257	-1 449	21 808	29 000
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	101	19 160	-1 449	17 711	23 000
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	102	1 877	0	1 877	1 000
C.II.2.4.	Pohledávky ostatní	104	2 220	0	2 220	4 000
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	107	771	0	771	1 000
C.II.2.4.3.1.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	108	856	0	856	1 000
C.II.2.4.4.	Pohledávky účty aktivní	109	177	0	177	0



Označení a	AKTIVA b	Čís. c	Běžné účetní období			Minulé účetní období 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	110	416	0	416	1 963
C.IV.	Peněžní prostředky	125	2 581	0	2 581	2 601
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	126	60	0	60	1 033
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	127	2 521	0	2 521	1 568
D.	Časové rozlišení aktiv	130	228	0	228	217
D.1.	Náklady příštích období	131	228	0	228	213
D.3.	Příjmy příštích období	133	0	0	0	4

Označení a	PASIVA b	Čís. c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
A.	Vlastní kapitál	210	38 508	38 420
A.I.	Základní kapitál	220	830	830
A.I.1.	Základní kapitál	221	830	830
A.III.	Fondy ze zisku	240	120	120
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	241	114	114
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	242	6	6
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	250	36 470	36 004
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	251	36 470	36 004
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	260	3 088	3 066
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	261	-2 000	-1 600
B.+ C.	CIZÍ ZDROJE	270	72 901	67 417
B.	Rezervy	280	4 729	3 138
B.4.	Ostatní rezervy	284	4 729	3 138
C.	Závazky	290	68 172	64 279
C.I.	Dlouhodobé závazky	291	13 159	8 142
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	295	11 363	6 443
C.I.8.	Odloužený daňový závazek	301	232	267
C.I.9.	Závazky - ostatní	302	1 564	1 432
C.I.9.3.	Jiné závazky	305	1 564	1 432
C.II.	Krátkodobé závazky	310	55 013	56 137
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	314	34 965	31 848
C.II.3.	Krátkodobě přijaté zálohy	315	4	0



H

X

Označení	PASIVA	Čís.	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	316	16 373	20 782
C.II.8.	Závazky ostatní	320	3 671	3 507
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	323	1 952	1 930
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	324	984	1 045
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	325	621	449
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	326	106	73
C.II.8.7.	Jiné závazky	327	8	5
D.	Časové rozlišení pasiv	340	466	1 129
D.1.	Výdaje příštích období	341	5	416
D.2.	Výnosy příštích období	342	461	713

Sestaveno dne:

14. 5. 2019

Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky
nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

Předmět podnikání



PŘÍLOHA P IV: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2018

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

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
[REDAKCE]

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT
ke dni 31. prosince 2018
(v celých tisících Kč)
DRUHOVÉ ČLENĚNÍ

IČ
[REDAKCE]

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky
[REDAKCE]

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	143 440	137 830
II.	Tržby za prodej zboží	02	6 099	6 189
A.	Výkonová spotřeba (f. 04 + 05 + 06)	03	99 024	88 349
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	5 187	4 374
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	78 263	71 169
3.	Služby	06	15 574	12 806
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-1 181	4 444
C.	Aktivace (-)	08	0	-4
D.	Osobní náklady (f. 10 + 11)	09	40 638	41 611
1.	Mzdové náklady	10	29 936	30 708
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (f. 12 + 13)	11	10 702	10 903
2. 1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	9 872	10 211
2. 2	Ostatní náklady	13	830	692
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (f. 15 + 16 + 17)	14	5 722	5 513
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (f. 16 + 17)	15	5 714	5 625
1. 1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvale	16	5 714	5 625
1. 2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	8	-112
III.	Ostatní provozní výnosy (f. 21 + 22 + 23)	20	10 311	8 488
III. 1	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	953	1 445
2	Tržby z prodaného materiálu	22	6 106	4 121
3	Jiné provozní výnosy	23	3 252	2 922
F.	Ostatní provozní náklady (f. 25 až 29)	24	11 257	8 068
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	94	592
2.	Prodaný materiál	26	5 388	4 118
3.	Daně a poplatky	27	627	614
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	1 592	-508
5.	Jiné provozní náklady	29	3 558	3 072
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (f. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	4 390	4 806
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (f. 32 + 33)	31	0	0
IV. 1	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
2	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (f. 35 + 37)	35	0	0
V. 1	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0
2	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (f. 40 + 41)	39	94	74
VI. 1	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	94	74
2	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (f. 44 + 45)	43	1 362	797
1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	0
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	1 362	797
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	2 006	1 316
K.	Ostatní finanční náklady	47	1 064	1 412
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) (f. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	-316	-819
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (f. 30 + 48)	49	4 074	3 987
L.	Daň z příjmů (f. 51 + 52)	50	986	621
1.	Daň z příjmů splatná	51	1 021	579
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	-35	42
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (f. 49 - 50)	53	3 088	3 066
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (f. 53 - 54)	55	3 088	3 066
*	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII	56	161 950	153 897

Formulář zpracovává ASPEKT HM, s.r.o., Ústejná a auditorská kancelář, www.danovepiznani.cz, business.centor.cz

14.5.2019

AV

PŘÍLOHA P V: ROZVAHA 2019

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

ROZVAHA (BILANCE)

ke dni 31. prosince 2019
(v celých tisících Kč)

IČ
[redacted]

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

[redacted]

[redacted]

[redacted]

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 37 + 78)	001	160 337	-42 391	117 946	111 875
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Stálá aktiva (ř. 04 + 14 + 27)	003	82 086	-41 833	40 253	41 253
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 + 06 + 09 až 11)	004	2 179	-1 918	261	438
B. I. 1	Nehmotné výsledky vývoje	005	0	0	0	0
2	Ocenitelná práva (ř. 07 + 08)	006	1 868	-1 844	24	147
2.1	Software	007	1 868	-1 844	24	147
2.2	Ostatní ocenitelná práva	008	0	0	0	0
3	Goodwill	009	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	311	-74	237	288
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 12 + 13)	011	0	0	0	0
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15 + 18 až 20 + 24)	014	79 907	-39 915	39 992	40 816
B. II. 1	Pozemky a stavby (ř. 16 + 17)	015	37 508	-11 381	26 127	19 081
1.1	Pozemky	016	2 478	0	2 478	2 478
1.2	Stavby	017	35 030	-11 381	23 649	16 603
2	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	41 604	-28 534	13 070	10 673
3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (ř. 21 + 22 + 23)	020	0	0	0	0
4.1	Pěstičské celky trvalých porostů	021	0	0	0	0
4.2	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022	0	0	0	0
4.3	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (ř. 25 + 26)	024	795	0	795	11 056
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	0	0	0	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	795	0	795	11 056
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)	027	0	0	0	0
B. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	0	0	0	0
2	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	0	0	0	0
3	Podíly - podstatný vliv	030	0	0	0	0
4	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031	0	0	0	0
5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032	0	0	0	0
6	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033	0	0	0	0
7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek (ř. 35 + 36)	034	0	0	0	0
7.1	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035	0	0	0	0
7.2	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 38 + 46 + 72 + 75)	037	78 043	-558	77 485	70 394
C. I.	Zásoby (ř. 39 + 40 + 41 + 44 + 45)	038	49 862	0	49 862	46 005
C. I. 1	Materiál	039	27 310	0	27 310	27 507
2	Nedokončená výroba a polotovary	040	11 130	0	11 130	7 886
3	Výrobky a zboží (ř. 42 + 43)	041	11 422	0	11 422	10 612

3.1	Výrobky	042	7 877	0	7 877	6 990
3.2	Zboží	043	3 545	0	3 545	3 622
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	0	0	0	0
C. II.	Pohledávky (ř. 47 + 57 + 68)	046	25 557	-558	24 999	21 808
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 48 až 52)	047	0	0	0	0
1.1	Pohledávky z obchodních vztahů	048	0	0	0	0
1.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049	0	0	0	0
1.3	Pohledávky - podstatný vliv	050	0	0	0	0
1.4	Odložená daňová pohledávka	051	0	0	0	0
1.5	Pohledávky - ostatní (ř. 53 až 56)	052	0	0	0	0
1.5.1	Pohledávky za společnosti	053	0	0	0	0
1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	0	0	0	0
1.5.3	Dohadné účty aktivní	055	0	0	0	0
1.5.4	Jiné pohledávky	056	0	0	0	0
C. II. 2	Krátkodobé pohledávky (ř. 58 až 61)	057	25 557	-558	24 999	21 808
2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	058	18 122	-558	17 564	17 711
2.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059	1 877	0	1 877	1 877
2.3	Pohledávky - podstatný vliv	060	0	0	0	0
2.4	Pohledávky - ostatní (ř. 62 až 67)	061	5 558	0	5 558	2 220
2.4.1	Pohledávky za společnosti	062	0	0	0	0
2.4.2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063	0	0	0	0
2.4.3	Stát - daňové pohledávky	064	1 909	0	1 909	771
2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	970	0	970	856
2.4.5	Dohadné účty aktivní	066	0	0	0	177
2.4.6	Jiné pohledávky	067	2 679	0	2 679	416
C. II. 3	Časové rozlišení aktiv (ř. 69 až 71)	068	0	0	0	0
3.1	Náklady příštích období	069	0	0	0	0
3.2	Komplexní náklady příštích období	070	0	0	0	0
3.3	Příjmy příštích období	071	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 73 +74)	072	0	0	0	0
C. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	073	0	0	0	0
2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	074	0	0	0	0
C. IV.	Peněžní prostředky (ř. 76 +77)	075	2 624	0	2 624	2 581
C. IV. 1	Peněžní prostředky v pokladně	076	283	0	283	60
2	Peněžní prostředky na účtech	077	2 341	0	2 341	2 521
D.	Časové rozlišení aktiv (ř. 79 až 81)	078	208	0	208	228
D. 1	Náklady příštích období	079	208	0	208	228
2	Komplexní náklady příštích období	080	0	0	0	0
3	Příjmy příštích období	081	0	0	0	0

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizeni.cz, business.center.cz

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 83 + 104 + 147)	082	117 946	111 875
A.	Vlastní kapitál (ř. 84 + 88 + 96 + 99 + 102 - 103)	083	41 080	38 508
A. I.	Základní kapitál (ř. 85 až 87)	084	830	830
1	Základní kapitál	085	830	830
2	Vlastní podíly (-)	086	0	0
3	Změny základního kapitálu	087	0	0
A. II.	Ážio a kapitálové fondy (ř. 89 + 90)	088	0	0
A. II. 1	Ážio	089	0	0
2	Kapitálové fondy (ř. 91 až 95)	090	0	0
2.1	Ostatní kapitálové fondy	091	0	0
2.2	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	092	0	0
2.3	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	093	0	0
2.4	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	094	0	0
2.5	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	095	0	0
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 97 + 98)	096	120	120
A. III. 1	Ostatní rezervní fondy	097	114	114
2	Statutární a ostatní fondy	098	6	6
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (ř. 100 + 101)	099	37 557	36 470
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	100	37 557	36 470
2	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	101	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) <i>(ř. 01 - (+ 84 + 88 + 96 + 99 - 103 + 104 + 144)/</i>	102	2 573	3 084
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	103	0	-2 000
B. + C.	Cizí zdroje (ř. 105 + 110)	104	76 698	72 900
B.	Rezervy (ř. 106 až 109)	105	3 608	4 729
B. 1	Rezerva na důchody a podobné závazky	106	0	0
2	Rezerva na daň z příjmů	107	40	0
3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	108	0	0
4	Ostatní rezervy	109	3 568	4 729
C.	Závazky (ř. 111 + 126 + 144)	110	73 090	68 172
C. I.	Dlouhodobé závazky (ř. 112 + 115 až 122)	111	12 235	13 155
C. I. 1	Vydané dluhopisy (ř. 113 + 114)	112	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	113	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	114	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	115	10 954	11 364
3	Dlouhodobé přijaté zálohy	116	0	0
4	Závazky z obchodních vztahů	117	0	0
5	Dlouhodobé směnky k úhradě	118	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	119	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	120	0	0
8	Odložený daňový závazek	121	386	230
9	Závazky - ostatní (ř. 123 až 125)	122	895	1 564
9.1	Závazky ke společníkům	123	0	0
9.2	Dohadné účty pasivní	124	0	0
9.3	Jiné závazky	125	895	1 564
C. II.	Krátkodobé závazky (ř. 127 + 130 až 136)	126	60 855	55 017
C. II. 1	Vydané dluhopisy (ř. 128 + 129)	127	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	128	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	129	0	0

2	Závazky k úvěrovým institucím	130	38 040	34 965
3	Krátkodobé přijaté zálohy	131	0	4
4	Závazky z obchodních vztahů	132	19 127	16 373
5	Krátkodobé směnky k úhradě	133	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	134	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	135	0	0
8	Závazky - ostatní (ř. 137 až 143)	136	3 688	3 671
8.1	Závazky ke společníkům	137	0	0
8.2	Krátkodobé finanční výpomoci	138	0	0
8.3	Závazky k zaměstnancům	139	2 098	1 952
8.4	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	140	1 149	984
8.5	Stát - daňové závazky a dotace	141	281	621
8.6	Dohadné účty pasivní	142	134	106
8.7	Jiné závazky	143	26	8
C. III.	Časové rozlišení pasiv (ř. 145 + 146)	144	0	0
C. III. 1	Výdaje příštích období	145	0	0
2	Výnosy příštích období	146	0	0
D.	Časové rozlišení pasiv (ř. 148 + 149)	147	168	466
D. 1	Výdaje příštích období	148	0	5
2	Výnosy příštích období	149	168	461

22.6.2020 Trus

PŘÍLOHA P VI: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2019

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

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
ke dni 31. prosince 2019
(v celých tisících Kč)
DRUHOVÉ ČLENĚNÍ

iČ

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky

Označení	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období	
			běžném	minulém
a	b	c	1	2
		01	146 260	143 440
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01		
II.	Tržby za prodej zboží	02	9 693	6 099
A.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	106 319	99 024
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	6 280	5 187
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	82 888	78 283
3.	Služby	06	17 153	15 574
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-5 083	-1 181
C.	Aktivace (-)	08	0	0
D.	Ošobní náklady (ř. 10 + 11)	09	42 126	40 638
1.	Mzdové náklady	10	30 989	29 938
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 + 13)	11	11 137	10 702
2 1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	10 072	9 872
2 2.	Ostatní náklady	13	1 065	830
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	4 899	5 722
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	5 791	5 714
1 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	5 791	5 714
1 2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-892	8
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	11 164	10 311
III 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	650	653
2.	Tržby z prodaného materiálu	22	6 797	6 106
3.	Jiné provozní výnosy	23	3 767	3 252
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	13 953	11 257
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	94
2.	Prodáváný materiál	26	5 946	5 386
3.	Daně a poplatky	27	622	627
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	-1 182	1 592
5.	Jiné provozní náklady	29	8 547	3 558
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	4 873	4 390
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 + 33)	31	0	0
IV 1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládaná osoba	32	0	0
2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 + 37)	35	0	0
V 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládaná osoba	36	0	0
2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 40 + 41)	39	94	94
VI 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládaná osoba	40	94	94
2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 44 + 45)	43	1 876	1 352
1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládaná osoba	44	0	0
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	1 876	1 352
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	636	2 006
K.	Ostatní finanční náklady	47	1 159	1 064
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	-2 105	-316
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48)	49	2 768	4 074
L.	Daň z příjmů (ř. 51 + 52)	50	195	988
1.	Daň z příjmů spjatá	51	40	1 021
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	155	-35
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (ř. 49 - 50)	53	2 573	3 088
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 53 - 54)	55	2 573	3 088
-	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	167 846	161 950

Formulář zpracovala ASPEKT s.m.a.s. Účetní a auditorská kancelář, www.danovopropanani.cz, business center cz

22.6.2020
Pau

PŘÍLOHA P VII: ROZVAHA 2020

Měsíční časopis vydávaný třikrát měsíčně
příloha vyřazený č. 146/2020/20

ROZVAHA v plném rozsahu ke dni 31. 12. 2020 (v celých tisících Kč)

IČO
[redacted]

Okresní soud pro hlavní územní jurisdikci

Súňa neto bytostná účetní jednotky a jiné podnikání
súňa k 31. 12. 2020

Označení	AKTIVA	Čís	Běžné účetní období			Minulé účetní období
			Brutto	Korekce	Netto	
a	b	c	1	2	3	4
	AKTIVA CELKEM	1	165 792	-46 046	119 746	117 946
A	Podílelaný zá osobný základní kapitál	10	0	0	0	0
B	Stata aktiva	20	99 999	-45 685	45 354	40 257
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	30	2 179	-1 994	185	261
B.I.1.	Nehmotné výsledky vývoje	31	0	0	0	0
B.I.2.	Ocenitelná práva	32	1 868	-1 868	0	24
B.I.2.1.	Software	33	1 868	-1 868	0	24
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	34	0	0	0	0
B.I.3.	Goodwill	35	0	0	0	0
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	36	311	-126	185	237
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	37	0	0	0	0
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	38	0	0	0	0
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	39	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	40	80 520	-43 611	36 909	39 992
B.II.1.	Pozemky a stavby	41	38 970	-12 285	26 285	26 127
B.II.1.1.	Pozemky	42	2 769	0	2 769	2 478
B.II.1.2.	Stavby	43	35 801	-12 285	23 516	23 649
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	44	41 432	-31 326	10 106	13 070
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	45	0	0	0	0
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	46	0	0	0	0
B.II.4.1.	Přestopkové částky hmotných prostředků	47	0	0	0	0
B.II.4.2.	Despátá zvířata a jejich skupiny	48	0	0	0	0
B.II.4.3.	Jiné dlouhodobý hmotný majetek	49	0	0	0	0
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	50	518	0	518	795
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	51	0	0	0	0
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	52	518	0	518	795
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	60	8 260	0	8 260	0
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládaná osoba	61	8 260	0	8 260	0
B.III.2.	Záručky a úvěry - ovládaná nebo ovládaná osoba	62	0	0	0	0



číslo	AKTIVA	čís	Běžné účetní období			Minulé účetní období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
0.3	Pocly - podstaty vlv	63	0	0	0	0
0.4	Záplly a uvery - podstaty vlv	64	0	0	0	0
0.5	Ostatní dlouhodobé cenne papry	65	0	0	0	0
0.6	Záplly a uvery - ostatní	66	0	0	0	0
0.7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	67	0	0	0	0
0.7.1	Jiny dlouhodobý finanční majetek	68	0	0	0	0
0.7.2	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	69	0	0	0	0
	Obecná aktiva	70	73 889	-435	73 454	77 485
	Zásoby	71	47 867	0	47 867	49 862
1	Material	72	27 402	0	27 402	27 310
2	Nedokončená výroba a poskytovy	73	10 808	0	10 808	11 138
3	Výrobky a zboží	74	9 597	0	9 597	11 422
3.1	Výrobky	75	6 128	0	6 128	7 877
3.2	Zboží	76	3 469	0	3 469	3 545
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	77	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na zásoby	78	0	0	0	0
6	Pohledávky	80	22 395	-435	21 960	24 999
6.1	Dlouhodobé pohledávky	81	0	0	0	0
6.1.1	Pohledávky z obchodních vztahů	82				
6.1.2	Pohledávky - svázaná nebo svázaná osoba	83				
6.1.3	Pohledávky - podstaty vlv	84				
6.1.4	Odkládaná daňová pohledávka	85	0	0	0	0
6.1.5	Pohledávky - ostatní	86				
6.1.5.1	Pohledávky za společníky	87				
6.1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	88				
6.1.5.3	Dodatečné úřy aktiva	89				
6.1.5.4	Jiné pohledávky	90				
6.2	Krátkodobé pohledávky	100	22 395	-435	21 960	24 999
6.2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	101	16 291	-435	15 856	17 964
6.2.2	Pohledávky - svázaná nebo svázaná osoba	102	1 877	0	1 877	1 877
6.2.3	Pohledávky - podstaty vlv	103	0	0	0	0
6.2.4	Pohledávky ostatní	104	4 227	0	4 227	5 558
6.2.4.1	Pohledávky za společníky	105	0	0	0	0
6.2.4.2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	106	0	0	0	0
6.2.4.3	Státní daňové pohledávky	107	1 623	0	1 623	1 909
6.2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	108	1 757	0	1 757	970
6.2.4.5	Dodatečné úřy aktiva	109	98	0	98	0
6.2.4.6	Jiné pohledávky	110	749	0	749	2 679



Označení a	A K T I V A b	Čís. c	Běžné účetní období			Minulé účetní období d
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.II.3.	Časové rozlišení aktiv	115	0	0	0	0
C.II.3.1	Náklady příštích období	116				
C.II.3.2	Komplexní náklady příštích období	117				
C.II.3.3	Prjmy příštích období	118				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	120	0	0	0	0
C.III.1	Podíly - ovládaná nebo ovládaná osoba	121	0	0	0	0
C.III.2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	122	0	0	0	0
C.IV.	Peněžní prostředky	125	3 667	0	3 667	2 624
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	126	19	0	19	263
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	127	3 668	0	3 668	2 341
D.	Časové rozlišení aktiv	130	944	0	944	208
D.1.	Náklady příštích období	131	822	0	822	208
D.2.	Komplexní náklady příštích období	132	0	0	0	0
D.3.	Prjmy příštích období	133	122	0	122	0

Označení a	P A S I V A b	Čís. c	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
			5	6
	PASIVA CELKEM	200	119 762	117 946
A.	Vlastní kapitál	210	43 252	41 380
A.I.	Základní kapitál	220	830	830
A.I.1.	Základní kapitál	221	830	830
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	222	0	0
A.I.3.	Změny základního kapitálu	223	0	0
A.II.	Řezy a kapitálové fondy	230	0	0
A.II.1.	Řez	231	0	0
A.II.2.	Kapitálové fondy	232	0	0
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	233	0	0
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	234	0	0
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	235	0	0
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	236	0	0
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	237	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	240	120	120
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	241	114	114
A.III.2.	Statistický a ostatní fondy	242	6	6



Značení a	P A S I V A b	Čís c	Stav v běžném	Stav v minulém
			účet. období d	účet. období e
IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	250	39 482	37 557
IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhraněná ztráta minulých let (+/-)	251	40 130	37 557
IV.2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	252	-648	0
V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	260	2 820	2 371
VI.	Rozhodnutí o zálohové výměně podílu na zisku	261	0	0
B + C.	CELK ZDROJE	270	76 379	76 698
3.	Rezervy	280	3 566	3 608
3.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	281	0	0
3.2.	Rezerva na daň z příjmů	282	0	40
3.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	283	0	0
3.4.	Ostatní rezervy	284	3 566	3 568
	Závazky	290	72 813	73 090
1.	Dlouhodobé závazky	291	17 619	12 215
1.1.	Vydání dluhopisy	292	0	0
1.1.1.	Výměnné dluhopisy	293	0	0
1.1.2.	Ostatní dluhopisy	294	0	0
1.2.	Závazky k úvěrovým institucím	295	13 437	10 954
1.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	296	0	0
1.4.	Závazky z obchodních vztahů	297	0	0
1.5.	Dlouhodobé směny k úhradě	298	0	0
1.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	299	0	0
1.7.	Závazky - podstativá vše	300	0	0
1.8.	Ostatní daňový závazek	301	542	386
1.9.	Závazky - ostatní	302	3 640	895
1.9.1.	Závazky ke společníkům	303	0	0
1.9.2.	Dodatečné účty pasivní	304	0	0
1.9.3.	Jiné závazky	305	3 640	895
II.	Krátkodobé závazky	310	55 194	60 855
II.1.	včetně dluhopisy	311	0	0
II.1.1.	výměnné dluhopisy	312	0	0
II.1.2.	Ostatní dluhopisy	313	0	0
II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	314	39 097	38 040
II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	315	1	0



PŘÍLOHA P VIII: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2020

Číslo účtovací výkazu informací
ke vyhlášce č. 59/2002 Sb.

Druhová firma nebo jiný název účetní jednotky

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT

v plném rozsahu

ke dni 31. 12. 2020

(v celých tisících Kč)

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání
IČA se od bydliště

ICO

Označení a	TEXT b	Čís. ř. c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
1	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	121 021	146 260
1.1	Tržby za prodej zboží	2	7 010	9 693
A	Výkonová spotřeba	3	78 624	106 319
A.1	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	3 945	6 280
A.2	Spotřeba materiálu a energie	5	59 862	82 886
A.3	Služby	6	14 817	17 153
B	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7	1 983	-5 053
C	Aktivace (-)	8	0	0
D	Osobní náklady	9	39 062	42 126
D.1	Mzdy náklady	10	28 753	30 989
D.2	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	10 309	11 137
D.2.1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	9 229	10 072
D.2.2	Ostatní náklady	13	1 080	1 065
E	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	5 040	4 899
E.1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	5 163	5 791
E.1.1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvale	16	5 163	5 791
E.1.2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasně	17	0	0
E.2	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
E.3	Úpravy hodnot pohledávek	19	-123	-892
F	Ostatní provozní výnosy	20	10 943	11 164
F.1	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	1 921	600
F.2	Tržby z prodaného materiálu	22	4 740	6 797
F.3	Jiné provozní výnosy	23	4 282	3 767
G	Ostatní provozní náklady	24	9 122	13 953
G.1	Zostatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	166	0
G.2	Prodávý materiál	26	4 537	5 946
G.3	Daně a poplatky	27	651	622
G.4	Rezervy v provozní oblasti a kompletní náklady příštích období	28	-2	-1 162
G.5	Jiné provozní náklady	29	3 770	8 547
H	* Provozní výsledek hospodářství (+/-)	30	5 143	4 873
I	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31	0	0

Označení	T E X T b	Čís.ř. c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
V.1	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
V.2	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35	0	0
V.1	Výnosy z restitního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0
V.2	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
N.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
U.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39	95	94
U.1	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	95	94
U.2	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	0
	Úpravy hodnot a rozvahy ve finanční oblasti	42	0	0
N.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	1 336	1 675
N.1	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná a ovládající osoba	44	0	0
N.2	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	1 336	1 675
-F.	Ostatní finanční výnosy	46	3 005	635
-K.	Ostatní finanční náklady	47	3 459	1 159
	* Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-1 695	-2 105
	** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	3 448	2 768
	Daň z příjmu	50	628	195
1	Daň z příjmu splatná	51	472	40
2	Daň z příjmu odložená (+/-)	52	156	155
	** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	2 820	2 573
V.	Převod podílů na výsledek hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
	*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	2 820	2 573
	* Čistý obrát za účetní období= I.+II.+III.+IV.+V.+VI.+VII.	56	142 074	167 846

Dnešního dne 1. června 2021	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou <i>Přesečel</i>
veškeré formy účetní Společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání Výroba ostatních strojů pro speciální účely

PŘÍLOHA P IX: ROZVAHA 2021

Právní závazný výčet informací
dle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA v plném rozsahu ke dni 31. 12. 2021 (v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání
IČ-6 se od bydliště:

IČO

Značení a	AKTIVA b	Čís.ř. c	Běžné účetní období			Minulé účetní období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	4
	AKTIVA CELKEM	1	174 562	-51 219	123 343	119 752
	Pohledávky za upsaný základní kapitál	10	0	0	0	0
	Svalé aktiva	20	90 798	-50 251	40 547	45 354
	Dlouhodobý nehmotný majetek	30	2 279	-2 026	253	185
	I.1.1. Nehmotné výsledky vývoje	31	0	0	0	0
	I.2. Ocenitelná práva	32	1 848	-1 848	0	0
	I.2.1. Software	33	1 848	-1 848	0	0
	I.2.2. Ostatní ocenitelná práva	34	0	0	0	0
	I.3. Goodwill	35	0	0	0	0
	I.4. Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	36	431	-178	253	185
	I.5. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	37	0	0	0	0
	I.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	38	0	0	0	0
	I.5.2. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	39	0	0	0	0
	Dlouhodobý hmotný majetek	40	80 259	-48 225	32 034	36 909
	II.1. Pozemky a stavby	41	38 762	-13 362	25 400	26 285
	II.1.1. Pozemky	42	2 769	0	2 769	2 769
	II.1.2. Stavby	43	35 993	-13 362	22 631	23 516
	II.2. Hmotné movité věci a jejich soubory	44	41 497	-34 863	6 634	10 106
	II.3. Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	45	0	0	0	0
	II.4. Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	46	0	0	0	0
	II.4.1. Pěstební celky trvalých porostů	47	0	0	0	0
	II.4.2. Dospělá zvířata a jejich skupiny	48	0	0	0	0
	II.4.3. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	49	0	0	0	0
	II.5. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	50	0	0	0	518
	II.5.1. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	51	0	0	0	0
	II.5.2. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	52	0	0	0	518
	Dlouhodobý finanční majetek	60	8 260	0	8 260	8 260
	III.1. Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	61	8 260	0	8 260	8 260
	III.2. Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	62	0	0	0	0



Číslo	AKTIVA	Čís.ř	Běžné účetní období			Minulé účetní období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	4
3.	b	c				
1.	Podíly - podstatný vliv	63	0	0	0	0
2.	Zápučky a úvěry - podstatný vliv	64	0	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	65	0	0	0	0
4.	Zápučky a úvěry - ostatní	66	0	0	0	0
5.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	67	0	0	0	0
6.	1. Jiný dlouhodobý finanční majetek	68	0	0	0	0
7.	2. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	69	0	0	0	0
8.	Oběžná aktiva	70	83 299	-968	82 331	73 454
9.	Zásoby	71	53 154	0	53 154	47 897
10.	Material	72	31 735	0	31 735	27 402
11.	Nedokončená výroba a polotovary	73	11 292	0	11 292	18 808
12.	Výrobky a zboží	74	10 127	0	10 127	9 987
13.	Výrobky	75	7 022	0	7 022	6 128
14.	Zboží	76	3 105	0	3 105	3 469
15.	Miscí a ostatní zvířata a jejich skupiny	77	0	0	0	0
16.	Poskytnuté zálohy na zásoby	78	0	0	0	0
17.	Pohledávky	80	25 691	-968	24 723	21 960
18.	Dlouhodobé pohledávky	81	0	0	0	0
19.	Pohledávky z obchodních vztahů	82				
20.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	83				
21.	Pohledávky - podstatný vliv	84				
22.	Odloužená daňová pohledávka	85	0	0	0	0
23.	Pohledávky - ostatní	86				
24.	5.1. Pohledávky za společnosti	87				
25.	5.2. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	88				
26.	3. Dohadné účty aktivní	89				
27.	4. Jiné pohledávky	90				
28.	Krátkodobé pohledávky	100	25 691	-968	24 723	21 960
29.	Pohledávky z obchodních vztahů	101	21 313	-968	20 345	15 666
30.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	102	1 187	0	1 187	1 677
31.	Pohledávky - podstatný vliv	103	0	0	0	0
32.	Pohledávky ostatní	104	3 191	0	3 191	4 227
33.	4.1. Pohledávky za společnosti	105	0	0	0	0
34.	2. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	106	0	0	0	0
35.	3. Stát - daňové pohledávky	107	943	0	943	1 623
36.	4. Krátkodobé poskytnuté zálohy	108	1 674	0	1 674	1 757
37.	5. Dohadné účty aktivní	109	174	0	174	98
38.	6. Jiné pohledávky	110	200	0	200	749



Označení a	AKTIVA b	Čís.f c	Běžné účetní období			Minulé účetní období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	4
C.II.3.	Časové rozlišení aktiv	115	0	0	0	0
C.II.3.1.	Náklady příštích období	116				
C.II.3.2.	Komplexní náklady příštích období	117				
C.II.3.3.	Příjmy příštích období	118				
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	120	0	0	0	0
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládaná osoba	121	0	0	0	0
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	122	0	0	0	0
C.IV.	Peněžní prostředky	125	4 454	0	4 454	3 687
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	126	276	0	276	19
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	127	4 178	0	4 178	3 668
D.	Časové rozlišení aktiv	130	465	0	465	944
D.1.	Náklady příštích období	131	341	0	341	822
D.2.	Komplexní náklady příštích období	132	0	0	0	0
D.3.	Příjmy příštích období	133	124	0	124	122

Označení a	PASIVA b	Čís.f c	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
			5	6
	PASIVA CELKEM	200	123 343	119 752
A.	Vlastní kapitál	210	45 639	43 252
A.I.	Základní kapitál	220	830	830
A.I.1.	Základní kapitál	221	830	830
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	222	0	0
A.I.3.	Změny základního kapitálu	223	0	0
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	230	0	0
A.II.1.	Ážio	231	0	0
A.II.2.	Kapitálové fondy	232	0	0
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	233	0	0
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	234	0	0
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	235	0	0
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	236	0	0
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	237	0	0
A.III.	Fondy ze zisku	240	120	120
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	241	114	114
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	242	6	6



Číslo	PASIVA	Čís.F	Stav v běžném	Stav v minulém
			účet. období	účet. období
	b	c	5	6
	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	250	41 785	39 482
	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	251	41 801	40 130
	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	252	-16	-648
	Výsledek hospodaření běžného účetního období	260	2 994	2 820
	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	261	0	0
	CELK ZDROJE	270	77 123	76 379
	Rezervy	280	3 761	3 566
	Rezerva na důchody a podobné závazky	281	0	0
	Rezerva na daň z příjmů	282	0	0
	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	283	0	0
	Ostatní rezervy	284	3 761	3 566
	Závazky	290	73 362	72 813
	Dlouhodobé závazky	291	14 752	17 619
	Vydané dluhopisy	292	0	0
	Vyměnitelné dluhopisy	293	0	0
1.	Ostatní dluhopisy	294	0	0
	Závazky k úvěrovým institucím	295	11 403	13 437
	Dlouhodobé přijaté zálohy	296	0	0
	Závazky z obchodních vztahů	297	0	0
	Dlouhodobé směnky k úhradě	298	0	0
	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	299	0	0
	Závazky - podstatný vliv	300	0	0
	Odložený daňový závazek	301	612	542
	Závazky - ostatní	302	2 737	3 640
	Závazky ke společníkům	303	0	0
	Dohadné účty pasivní	304	0	0
3.	Jiné závazky	305	2 737	3 640
	Krátkodobé závazky	310	58 610	55 194
	Vydané dluhopisy	311	0	0
1.	Vyměnitelné dluhopisy	312	0	0
2.	Ostatní dluhopisy	313	0	0
	Závazky k úvěrovým institucím	314	37 355	39 097
	Krátkodobé přijaté zálohy	315	588	1



X

Číslo účtu	PASIVA	Čís.ř	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
384	Závazky z obchodních vztahů	316	16 280	12 519
385	Krátkodobé směnky k úhradě	317	0	0
386	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	318	0	0
387	Závazky - podstatný vliv	319	0	0
388	Závazky ostatní	320	4 387	3 577
388.1	Závazky ke společníkům	321	0	0
388.2	Krátkodobé finanční výpomoci	322	0	0
388.3	Závazky k zaměstnancům	323	2 163	1 975
388.4	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	324	1 103	1 098
388.5	Stát - daňové závazky a dotace	325	371	268
388.6	Dohadné účty pasivní	326	734	217
388.7	Jiné závazky	327	26	19
390	Časové rozlišení pasiv	330	0	0
390.1	Výnosy příštích období	331		
390.2	Výnosy příštích období	332		
391	Časové rozlišení pasiv	340	561	121
391.1	Výnosy příštích období	341	561	121
391.2	Výnosy příštích období	342	0	0

Seřazeno dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
První forma účtení	Předmět podnikání



PŘÍLOHA P X: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2021

Podle zákona o účetní informaci
číslo účtu: 7. 0102/02 Sb

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

v plném rozsahu

ke dni 31. 12. 2021

(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný názov účetní jednotky


Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání
iB-š se od bydliště:

IČO

Číslořadí	TEXT	Čís.f.	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
a	b	c		
	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	148 314	121 021
	Tržby za prodej zboží	2	11 540	7 010
	Výškovná spotřeba	3	110 471	78 624
4.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	9 790	3 945
4.2.	Spotřeba materiálů a energie	5	81 077	59 862
4.3.	Služby	6	19 604	14 817
5.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7	-1 299	1 983
6.	Osobní náklady	9	42 271	39 062
6.1.	Mzdové náklady	10	31 103	28 753
6.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	11 168	10 309
6.2.1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	9 962	9 229
6.2.2.	Ostatní náklady	13	1 206	1 080
7.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	5 682	5 040
8.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	5 069	5 163
8.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	5 069	5 163
8.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	533	-123
9.	Ostatní provozní výnosy	20	20 495	10 943
9.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	60	1 921
9.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	15 250	4 740
9.3.	Jiné provozní výnosy	23	5 185	4 282
9.	Ostatní provozní náklady	24	19 331	9 122
11.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	166
12.	Prodaný materiál	26	13 934	4 537
13.	Daně a poplatky	27	610	651
14.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	195	-2
15.	Jiné provozní náklady	29	4 992	3 770
	* Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	3 973	5 143
16.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39	84	95
16.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládaná osoba	40	84	95
17.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	1 291	1 336
17.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	1 291	1 336

X

načtení a	TEXT b	Čís.ř. c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
	Čistá finanční výnosy	46	2 458	3 005
	Čistá finanční náklady	47	1 606	3 459
	* Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-355	-1 695
	** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	3 618	3 448
	Dan z příjmů	50	714	628
	Dan z příjmů splatná	51	644	472
	Dan z příjmů odložená (+/-)	52	70	156
	** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	2 904	2 820
	*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	2 904	2 820
	* Čistý obrát za účetní období= I.+II.+III.+IV.+V.+VI.+VII.	56	162 891	142 074

Podpis:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou 
forma účetní	Předmět podnikání

PŘÍLOHA P XI: ROZVAHA 2022

ROZVAHA
v plném rozsahu
ke dni 31. 12. 2022
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

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

IČO

Označení a	AKTIVA b	Čís.f c	Běžné účetní období			Minulé účetní období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	4
	AKTIVA CELKEM	1	182 555	-55 951	126 604	123 341
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	10	0	0	0	0
B.	Stálá aktiva	20	93 474	-54 983	38 491	40 541
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	30	2 279	-2 102	177	2 279
B.I.1.	Nehmotné výsledky vývoje	31	0	0	0	0
B.I.2.	Ocenitelná práva	32	1 848	-1 848	0	0
B.I.2.1.	Software	33	1 848	-1 848	0	0
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	34	0	0	0	0
B.I.3.	Goodwill	35	0	0	0	0
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	36	431	-254	177	2 279
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	37	0	0	0	0
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	38	0	0	0	0
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	39	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	40	82 935	-52 881	30 054	32 034
B.II.1.	Pozemky a stavby	41	39 227	-14 437	24 790	25 469
B.II.1.1.	Pozemky	42	2 769	0	2 769	2 769
B.II.1.2.	Stavby	43	36 458	-14 437	22 021	22 699
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	44	43 262	-38 444	4 818	6 565
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	45	0	0	0	0
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	46	0	0	0	0
B.II.4.1.	Pěstiteleské celky trvalých porostů	47	0	0	0	0
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	48	0	0	0	0
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	49	0	0	0	0
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	50	446	0	446	0
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	51	0	0	0	0
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	52	446	0	446	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	60	8 260	0	8 260	8 260
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	61	8 260	0	8 260	8 260
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	62	0	0	0	0

Označení a	AKTIVA b	Čís.ř c	Běžné účetní období			Minulé účetní období 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	63	0	0	0	0
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	64	0	0	0	0
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	65	0	0	0	0
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	66	0	0	0	0
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	67	0	0	0	0
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	68	0	0	0	0
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	69	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	70	88 745	-968	87 777	82 331
C.I.	Zásoby	71	49 977	0	49 977	53 154
C.I.1.	Materiál	72	22 418	0	22 418	31 735
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	73	11 339	0	11 339	11 292
C.I.3.	Výrobky a zboží	74	16 220	0	16 220	10 127
C.I.3.1.	Výrobky	75	11 061	0	11 061	7 022
C.I.3.2.	Zboží	76	5 159	0	5 159	3 105
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	77	0	0	0	0
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	78	0	0	0	0
C.II.	Pohledávky	80	35 075	-968	34 107	24 723
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	81	0	0	0	0
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	82	0	0	0	0
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	83	0	0	0	0
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	84	0	0	0	0
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka	85	0	0	0	0
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	86	0	0	0	0
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky	87	0	0	0	0
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	88	0	0	0	0
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	89	0	0	0	0
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	90	0	0	0	0
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	100	35 075	-968	34 107	24 723
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	101	30 448	-968	29 480	20 345
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	102	729	0	729	1 187
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	103	0	0	0	0
C.II.2.4.	Pohledávky ostatní	104	3 898	0	3 898	3 191
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky	105	0	0	0	0
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	106	0	0	0	0
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	107	1 386	0	1 386	943
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	108	2 064	0	2 064	1 874
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	109	324	0	324	174
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	110	124	0	124	200

Označení a	AKTIVA b	Čís.ř. c	Běžné účetní období			Minulé účetní období 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.II.3.	Časové rozlišení aktiv	115	0	0	0	
C.II.3.1.	Náklady příštích období	116	0	0	0	
C.II.3.2.	Komplexní náklady příštích období	117	0	0	0	
C.II.3.3.	Příjmy příštích období	118	0	0	0	
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	120	0	0	0	
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	121	0	0	0	
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	122	0	0	0	
C.IV.	Peněžní prostředky	125	3 693	0	3 693	4 401
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	126	43	0	43	210
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	127	3 650	0	3 650	4 191
D.	Časové rozlišení aktiv	130	336	0	336	401
D.1.	Náklady příštích období	131	336	0	336	301
D.2.	Komplexní náklady příštích období	132	0	0	0	
D.3.	Příjmy příštích období	133	0	0	0	100

Označení a	PASIVA b	Čís.ř. c	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
			5	6
	PASIVA CELKEM	200	126 604	123 341
A.	Vlastní kapitál	210	48 247	45 621
A.I.	Základní kapitál	220	830	830
A.I.1.	Základní kapitál	221	830	830
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	222	0	
A.I.3.	Změny základního kapitálu	223	0	
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	230	0	
A.II.1.	Ážio	231	0	
A.II.2.	Kapitálové fondy	232	0	
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	233	0	
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	234	0	
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	235	0	
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	236	0	
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	237	0	
A.III.	Fondy ze zisku	240	120	120
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	241	114	114
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	242	6	6

Označení	P A S I V A	Čís.f	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	250	44 189	41 785
A.IV.1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	251	44 189	41 801
A.IV.2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	252	0	-16
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	260	3 108	2 904
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	261	0	0
B. + C.	CIZÍ ZDROJE	270	78 095	77 123
B.	Rezervy	280	7 261	3 761
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	281	0	0
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	282	0	0
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	283	0	0
B.4.	Ostatní rezervy	284	7 261	3 761
C.	Závazky	290	70 834	73 362
C.I.	Dlouhodobé závazky	291	13 863	14 752
C.I.1.	Vydané dluhopisy	292	0	0
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	293	0	0
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	294	0	0
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	295	11 409	11 403
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	296	0	0
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	297	0	0
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	298	0	0
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	299	0	0
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	300	0	0
C.I.8.	Odložený daňový závazek	301	612	612
C.I.9.	Závazky - ostatní	302	1 842	2 737
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	303	0	0
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	304	0	0
C.I.9.3.	Jiné závazky	305	1 842	2 737
C.II.	Krátkodobé závazky	310	56 971	58 610
C.II.1.	Vydané dluhopisy	311	0	0
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	312	0	0
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	313	0	0
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	314	30 000	37 355
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	315	120	588

X

Označení	P A S I V A	Čís.ř	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	316	22 186	16 230
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	317	0	
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	318	0	
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	319	0	
C.II.8.	Závazky ostatní	320	4 665	4 380
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	321	0	
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	322	0	
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	323	2 187	2 187
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	324	1 141	1 141
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	325	1 161	3 000
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	326	166	7 000
C.II.8.7.	Jiné závazky	327	10	2 000
C.III.	Časové rozlišení pasiv	330	0	
C.III.1.	Výdaje příštích období	331	0	
C.III.2.	Výnosy příštích období	332	0	
D.	Časové rozlišení pasiv	340	262	500
D.1.	Výdaje příštích období	341	262	500
D.2.	Výnosy příštích období	342	0	

Sestaveno dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní Společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků kromě výroby stroju

PŘÍLOHA P XII: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT 2022

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

v plném rozsahu

ke dni 31. 12. 2022

(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

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

IČO

Označení a	TEXT b	Čís.f. c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1	171 958	148 314
II.	Tržby za prodej zboží	2	24 806	11 540
A.	Výkonová spotřeba	3	141 475	110 471
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	18 857	9 790
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	5	100 316	81 077
A.3.	Služby	6	22 302	19 604
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	7	-4 053	-1 299
C.	Aktivace (-)	8	0	0
D.	Osobní náklady	9	47 190	42 271
D.1.	Mzdové náklady	10	34 569	31 103
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	12 621	11 168
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	11 159	9 962
D.2.2.	Ostatní náklady	13	1 462	1 206
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	4 732	5 602
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	4 732	5 069
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	4 732	5 069
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	0	533
III.	Ostatní provozní výnosy	20	25 151	20 495
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	67	60
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	20 441	15 250
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	4 643	5 185
F.	Ostatní provozní náklady	24	27 469	19 331
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0
F.2.	Prodaný materiál	26	19 452	13 934
F.3.	Daně a poplatky	27	712	610
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	3 500	195
F.5.	Jiné provozní náklady	29	3 805	4 592
*	* Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	5 102	3 973
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31	0	0

Označení a	T E X T b	Čís.ř. c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35	0	0
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39	50	84
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	84
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	50	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	3 349	1 291
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná a ovládající osoba	44	0	0
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	3 349	1 291
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	4 949	2 458
K.	Ostatní finanční náklady	47	2 044	1 606
*	* Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-394	-355
**	** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	4 708	3 618
L.	Daň z příjmů	50	1 600	714
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	1 600	644
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	0	70
**	** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	3 108	2 904
M.	Převod podílů na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
***	*** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	3 108	2 904
*	* Čistý obrat za účetní období= I.+II.+III.+IV.+V.+VI.+VII.	56	226 914	182 891

Sestaveno dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní Společnost s ručením omezeným	Předmět podnikání Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků kromě výroby strojů