

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Analýza hospodaření podniku v době hospodářské krize**

**An analysis of company management at time of economic crisis**

Tomáš Stehlík

Cheb 2013

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
Fakulta ekonomická  
Akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tomáš STEHLÍK**  
Osobní číslo: **K10B0460P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Analýza hospodaření podniku v době hospodářské krize**  
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Charakterizujte vybraný podnik od jeho založení do současnosti a uveďte výsledky jeho hospodaření v posledních letech.
2. Specifikujte případné dopady hospodářské krize na vybraný podnik.
3. Zpracujte finanční analýzu podniku a vyhodnoťte jeho finanční zdraví.
4. Analyzujte a zkoumejte možný vývoj ekonomiky vybraného podniku do budoucna s využitím vhodných metod.
5. Vyhodnoťte provedené analýzy a možné prognózy vývoje do budoucna.
6. Navrhněte případná zlepšení.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: 40 - 60 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- BLAHA, Zdeněk Sid, JINDŘICHOVÁ, Irena. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. Praha : Management Press, 2006. ISBN 80-7261-145-3.
- KISLINGEROVÁ, Eva. *Podnik v časech krize*. Praha : Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3136-0.
- SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha : C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
- SYNEK, Miloslav, KOPKÁNĚ, Heřman, KUBÁLKOVÁ, Markéta. *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. Praha : C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-154-3.
- VALACH, Josef a kol. *Finanční řízení podniku*. 2. rozšířené vydání. Praha : Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-21-1.

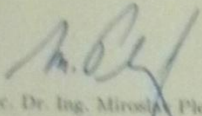
Vedoucí bakalářské práce:

Dr. Ing. Jiří Hofman

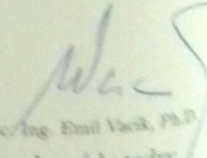
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 31. října 2012

Termín odevzdání bakalářské práce: 3. května 2013

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Chebu dne 31. října 2012

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

*„Analýza hospodaření podniku v době hospodářské krize“*

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu dne .....

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce Dr. Ing. Jiřímu Hofmanovi a doc. RNDr. Ing. Ladislavu Lukášovi, CSc. za jejich drahocenný čas a také za dobré rady a připomínky, kterými přispěli k vypracování této bakalářské práce.

Rovněž bych chtěl poděkovat svým rodičům za podporu a trpělivost v průběhu studia.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Hospodářská krize .....	8
1.1 Znaky hospodářské krize.....	8
1.2 Druhy krizí .....	9
1.2.1 Měnová krize.....	9
1.2.2 Bankovní krize .....	9
1.2.3 Dluhová krize .....	9
1.3 Současná hospodářská krize.....	9
1.3.1 Důsledky krize.....	10
1.3.2 Krize v Evropě .....	10
1.3.3 Reakce českých podniků na hospodářskou krizi.....	10
1.4 Krize v podniku.....	11
1.4.1 Životní cyklus podniku.....	11
1.4.2 Příčiny krize v podniku .....	11
1.4.3 Typy krizí v podniku .....	12
2 Charakteristika podnikatelské jednotky .....	13
2.1 Poslání .....	14
2.2 Vize .....	15
2.2.1 Zákazníci .....	15
2.2.2 Produkty .....	15
2.2.3 Popis trhu a jeho segmentů.....	15
2.2.4 Strategie podnikatelského záměru.....	16
2.2.5 Koncepce a postavení podniku.....	16
2.2.6 Veřejná image .....	16
2.2.7 Sociální funkce podniku.....	17
3 Finanční analýza společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. ....	18
3.1 Pojem finanční analýza .....	18
3.1.1 Metody finanční analýzy .....	18
3.1.2 Cíl finanční analýzy .....	18
3.2 Horizontální a vertikální analýza .....	19
3.2.1 Horizontální analýza.....	19

3.2.2 Vertikální analýza .....	22
3.3 Poměrová analýza .....	24
3.3.1 Ukazatele rentability .....	24
3.3.2 Ukazatele aktivity.....	27
3.3.3 Ukazatele likvidity .....	30
3.3.4 Ukazatele zadluženosti.....	32
3.4 Altmanův index důvěryhodnosti (Z-skóre) .....	34
4 Shrnutí finanční analýzy a návrhy na opatření.....	37
4.1. Shrnutí finanční analýzy.....	37
4.2 Návrhy opatření pro zlepšení ekonomické situace podniku.....	37
Závěr.....	39
Seznam tabulek, grafů a obrázků .....	40
Seznam zkratk .....	41
Zdroje .....	42
Literatura .....	42
Internetové zdroje.....	42
Ostatní zdroje .....	43
Seznam příloh.....	44

## Úvod

Bakalářská práce se zabývá analýzou hospodaření společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. v době hospodářské krize. Toto téma je velmi aktuální, neboť v několika posledních letech je „hospodářská krize“ snad nejčastějším slovním spojením ať už v novinách, ve zprávách nebo mezi podnikateli. To vše naznačuje, že tato problematika je velice důležitá a aktuální.

Cílem této bakalářské práce je charakteristika společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., analýza jejího hospodaření v posledních letech a případné návrhy na opatření, které by vedly ke zlepšení její ekonomické situace. Podnik dodává rozvaděče a další výrobky spojené s rozvodem elektrické energie mnoha malým i velkým podnikům ze stavebního oboru, který byl vážně poznamenán současnou hospodářskou krizí. Tento fakt mohl mít dopad také na zmiňovanou společnost.

Bakalářská práce je rozdělena do čtyř kapitol. V první je vysvětlena obecná problematika hospodářské krize, jejího vzniku, je představen hospodářský cyklus a životní cyklus podniku včetně podnikové krize, která ho může postihnout. Druhá kapitola představuje popisovaný podnik, jeho historii a současnou situaci. Ve třetí kapitole je provedena finanční analýza podniku. Ta se skládá z vertikální a horizontální analýzy rozvahy, z poměrové analýzy a také Altmanova indexu důvěryhodnosti (tzv. Z-skóre). Poslední část obsahuje vyhodnocení finanční analýzy a návrh na opatření, která by měla vést k eliminaci negativních dopadů hospodářské krize na podnik.

Pro zpracování bakalářské práce bude použita uvedená odborná literatura. Informace pro zpracování finanční analýzy podniku budou čerpány z veřejných dokumentů společnosti, případně z jejich interních zdrojů.



# 1 Hospodářská krize

Nejdůležitějším ekonomickým tématem posledních let je bezesporu hospodářská krize. Krize (nebo také recese), ať už hospodářská, finanční nebo dluhová, je jednou z fází hospodářského cyklu. Fáze recese se projevuje zejména poklesem produkce, inflací nebo růstem nezaměstnanosti.

## 1.1 Znaky hospodářské krize

Hospodářská krize může mít jinou podobu v různých regionech světa. Zatímco ve vyspělých zemích se projevuje zpravidla jako krize bankovní nebo měnová, v rozvojových zemích se jedná většinou o kombinaci obou těchto krizí, což je doprovázeno problémy se splácením dluhů.

Krize má ve všech podobách několik společných rysů. Těmi jsou finanční deregulace před krizí, příliv velkého množství kapitálu do ekonomiky, zhodnocení měny daného státu a zhoršování rovnováhy jeho běžného účtu. Následují velké změny v úrokových mírách ostatních států (změna makroekonomické regulace). Toto vede k odlivu kapitálu ze země a následným odchodem investorů. Odliv velkého množství kapitálu v krátké době může mít na ekonomiku státu velmi negativní dopad.

Hospodářská krize zasahuje celou oblast ekonomiky. Většinou přichází dlouhé období s vysokou nezaměstnaností, objem výroby a investic je nízký. Podnikatelé nevěří v růst ekonomiky, postupně klesají ceny a mnoho firem má problémy s přežitím. Často tyto problémy vyústí až v krach podniku.

V médiích je často zaměňována hospodářská krize s krizí finanční. Mezi těmito jsou ovšem zásadní rozdíly v příčinách vzniku, délce jejich trvání a důsledcích. Zatímco finanční krize zasahuje pouze finanční trh, krize hospodářská ovlivňuje celkové hospodářství, což zahrnuje inflaci, spotřebu, zvyšování nezaměstnanosti a podobně. Finanční krize vzniká v určitém regionu, ale v dnešní době, kdy se neustále zvyšuje míra globalizace, se snadno rozroste do krize hospodářské, která neovlivňuje pouze původně zasažený region, nýbrž zasahuje do ekonomiky celého světa. Co se týče délky trvání, je finanční krize o poznání kratší než krize hospodářská. To je důvodem především rozdílných rozsahů obou krizí. Finanční krize s sebou přináší velké zvraty na finančních trzích. Tyto zvraty mají poté dopad na vývoj měnového trhu a na hospodářský vývoj. Celkové důsledky hospodářské krize jsou rozsáhlejší, hlubší a závažnější než důsledky krize finanční.

## **1.2 Druhy krizí**

Hospodářská krize se nejčastěji rozděluje do tří druhů – měnové krize, bankovní krize a dluhové krize.

### **1.2.1 Měnová krize**

Měnová krize nastává při spekulativním útoku na devizový kurz, což se projeví buď devalvací kurzu, nebo jeho velkým znehodnocením. Dále se tato krize může projevit intervencemi státu ve formě zvýšení úrokových sazeb nebo poklesem devizových rezerv.

### **1.2.2 Bankovní krize**

Bankovní krize vzniká, když hrozí rozsáhlý úpadek bank. To vede k omezení směnitelnosti dané měny nebo k zásahu ekonomických orgánů (vlád, mezinárodních subjektů) ve formě finanční pomoci, kterou se pokusí bankovní krizi zabránit.

### **1.2.3 Dluhová krize**

O dluhové krizi hovoříme při neschopnosti státu splácet svůj zahraniční, ať už soukromý či veřejný dluh.

Podle Kislingerové (2010) se v některých případech k tomuto výčtu doplňuje krize systematická. Systematickou krizi charakterizují různé kombinace prvků výše uvedených krizí.

## **1.3 Současná hospodářská krize**

„Staré rčení z finančních trhů říká, když si Spojené státy kýchnou, zbytek světa chytne rýmu. Je to klišé, ale velice pravdivé: Spojené státy mají největší, nejsilnější ekonomiku na světě, a když onemocní, země závisující na americké nenasatné poptávce po všem, od nezpracovaných komodit až po spotřební zboží, také se ocitnou v problémech“ (Roubini, Mihm, 2011, s. 105).

Současná hospodářská krize začala v roce 2007 hypoteční krizí ve Spojených státech amerických. Podle mnoha ekonomů je současná situace nejvážnější od Velké hospodářské krize ve 30. letech 20. stol. To je způsobeno především vysokou globalizací a propojením vyspělých tržních ekonomik. Podle Kislingerové (2010) je však nejhorší pohromou americká hypoteční krize z roku 2007, která se rozrostla do současné globální ekonomické krize.

Rozdílem oproti hospodářské krizi 30. let je také reakce centrální banky Spojených států amerických i centrálních bank ostatních zemí. Zatímco v 30. letech byla zavedena

restriktivní měnová politika a došlo ke zvyšování úrokových sazeb, v současné krizi se věnují velké sumy peněžních prostředků na ochranu před úvěrovou krizí a úrokové sazby se naopak postupně snižují.

### **1.3.1 Důsledky krize**

Globální ekonomická krize, která panuje v posledních letech, je experty označována za nejhorší krizi po druhé světové válce a o jejích příčinách se stále vedou diskuze. Mezi hlavní důsledky krize patří bankroty bank a pojišťoven, prudký pokles akcií na burze, růst cen komodit (zejména ropy, potravin a kovů) a tím zapříčiněné zdražení věcí denní potřeby (kvůli vyšším výrobním nákladům), zvyšování nezaměstnanosti, inflace. Dalšími důsledky jsou také růst ceny zlata, protože investoři přenesli svá aktiva právě do něj a také revoluce v rozvojových zemích (např. arabské státy – tzv. Arabské jaro).

### **1.3.2 Krize v Evropě**

Do Evropy se hospodářská krize dostala v roce 2009. Jako první začala krize v Řecku, které mělo velké problémy s dluhem. Ukázalo se, že řecká vláda falšovala výkazy a stát je na pokraji krachu. Další státy, které musely požádat o pomoc Evropskou unií, byly Irsko (2010) a Portugalsko (2011). Podle Kohouta (2011) jsou příčinami krize v Evropě finanční nezodpovědnost vlád a politiků a úvěrová a mzdová inflace. Možnými důsledky evropské krize je bankrot některých států, ztráta konkurenceschopnosti EU, vystoupení některých zemí z eurozóny (Řecko, Kypr) nebo dokonce rozpad celé eurozóny.

### **1.3.3 Reakce českých podniků na hospodářskou krizi**

České podniky reagovaly na vznik hospodářské krize pomalu a se značným zpožděním, přestože byly dostupné informace o blížící se recesi. Důvodem tohoto opoždění je nedokonalý systém vyhodnocování rizik a nejistot, především v malých a středních podnicích. Teprve pokles odbytu upozorní některé podnikatele na krizi. I poté, co se počet objednávek sníží, nejsou schopni někteří podnikatelé učinit opatření (např. snížení mzdových nákladů). Do té doby se snaží ušetřit na snadno omezitelných položkách, například v oblasti marketingu a propagace.

Dle Kislingerové (2010) je však nasnadě jedna věc, na kterou se nesmí zapomenout. Konkrétně ta, že po období konjunktury (a tím pádem po období vysokých zisků společností) z let 2001 až 2007, by měly mít podniky určité finanční rezervy, díky kterým by mohly přečkat alespoň část období recese.

## 1.4 Krize v podniku

### 1.4.1 Životní cyklus podniku

Podle Synka (2010) lze život podniku rozdělit do celkem pěti fází, ve kterých se může podnik během své existence nacházet. Těmito fázemi jsou založení, růst, stabilizace, krize a zánik.

**Založení** je první fází života podniku. Podnik vzniká zápisem do Obchodního rejstříku, který vede rejstříkový soud. Pokud splní i ostatní podmínky vzniku, může začít fungovat na trhu.

Druhou fází je **růst**. Pokud chce podnik růst a být konkurenceschopný, musí zavádět nové výrobky, zvětšovat objem produkce a snažit se oslovovat zákazníky něčím, co konkurenci schází.

**Stabilizace** přichází po fázi růstu. V této fázi je podnik zralý a stále prosperuje. Měl by být v optimální velikosti v závislosti na situaci na trhu.

V období **krize** přichází pro podnik těžké chvíle. Tato fáze je charakteristická dlouhým nepříznivým vývojem, snižováním objemu tržeb, snižováním obchodního jmění a také likvidity. Pro tuto fázi by měl být připraven krizový plán, který by měl vést k ozdravení podniku.

V případě, že sanace podniku nepomůže, přichází poslední fáze – **zrušení podniku**. K samotnému zániku však dochází až vymazáním podniku z Obchodního rejstříku.

Podle Synka (2010) jsou všechny tyto fáze důsledkem makroekonomického vývoje, to znamená, že jsou ovlivněny vnějším okolím, ve kterém se podnik nachází. Makroekonomické prostředí podniku ovlivňuje jeho situaci prostřednictvím očekávaného tempa růstu ekonomiky, fiskální politikou státu, peněžní nabídkou, očekávanými úrokovými sazbami, vývojem inflace a jinými.

### 1.4.2 Příčiny krize v podniku

Krizový stav v podniku může způsobit mnoho faktorů. Ty jsou rozděleny do dvou skupin, interních a externích faktorů.

**Interními faktory** se podle Synka (2010) myslí takové faktory, které lze přímo ovlivnit konkrétním podnikem. Mezi nejčastější interní příčiny vzniku krize v podniku patří nekvalitní výrobky, nedostatečná míra inovace výrobků, málo rozsáhlá distribuční síť, chybně

nastavená cenová politika a s tím související pokles objemu prodeje, vysoké úvěrové zatížení, nízká likvidita a chyby ve finančním řízení.

**Externí faktory** přicházejí dle Synka (2010) z externího prostředí podniku. Jsou to ty faktory, které podnik nemůže svým chováním nijak ovlivnit a mají na podnik a jeho ekonomickou situaci významný dopad. Mezi tyto faktory patří změny úrokových měr, vývoj legislativy, vývoj měnové zásoby. Dalšími faktory mohou být také změna kurzů měn zemí, do kterých nebo z kterých podnik dováží zboží nebo rozšíření trhu o novou konkurenci.

### 1.4.3 Typy krizí v podniku

Krize v podniku se dělí podle příčin vzniku krize a to na krizi strategickou, krizi vyvolanou hospodářskými výsledky a krizí likvidity.

Vznik **strategické krize** může být podle Synka (2010) již při samotném zakládání podniku některým chybným rozhodnutím. Může se jednat o špatnou volbu místa podnikání, například kvůli nedostatku pracovních sil nebo nedostatečně rozvinuté infrastruktury. Dalšími příčinami mohou být příliš úzký nebo naopak příliš široký sortiment výroby, nebo zbytečně velká kapacita. Chybným rozhodnutím může také být přílišná závislost podniku na jednom dodavateli nebo odběrateli.

**Krize vyvolaná hospodářskými výsledky** je dle Synka (2010) obvykle zapříčiněna nízkou konkurenceschopností výrobku, která je způsobena jeho technickou nedokonalostí, vysokými cenami s ohledem na absorpční možnosti trhu, příliš vysokými personálními náklady, vysokými režijními náklady a chybami ve financování podniku.

**Krize likvidity** je podle Synka (2010) často způsobována dlouhodobým porušováním hlavních pravidel finanční rovnováhy, nedostatečnou prací s rezervami, špatnou péčí o řízení pohledávek a zásob, příliš rychlým růstem podniku a z toho vznikajících rozsáhlých investic převážně financovaných z cizích zdrojů podniku.

## 2 Charakteristika podnikatelské jednotky

Tato kapitola má za úkol seznámit se základními informacemi o společnosti K. V. ROZVADĚČE, s.r.o. a uvést jeho poslání, vizi a strategii. Na základě těchto informací bude podnik dále analyzován.

Obchodní firma:	K. V. ROZVADĚČE, s.r.o.
Právní forma podnikání:	společnost s ručením omezeným
Sídlo společnosti:	Sadov – Lesov 2, PSČ 362 61
Datum zápisu do OR:	22. června 2005
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Společnost K. V. ROZVADĚČE, s.r.o. vznikla v roce 2005 odtržením od společnosti Ján Švejstl - Elektromontáže. V témže roce byla zapsána do obchodního rejstříku u rejstříkového soudu v Plzni. Na trhu působí již od roku 1991, z toho osm let samostatně. Společnost byla založena dvěma společníky, ale od roku 2009 je vlastníkem a výhradním jednatelem pan Tomáš Stehlík.

Předmětem podnikání společnosti je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, konkrétně výroba rozvaděčů, elektroměrových rozvodnic a ovládacích skříní. Sídlo podniku je v Lesově, ale jediná provozovna, kterou společnost zřídila, se nachází v Karlových Varech v průmyslovém areálu Loketská 10. V současné době podnik zaměstnává devět pracovníků. Jednatel a vlastníkem společnosti je pan Tomáš Stehlík. Funkci technika výroby vykonává pan Jaroslav Jiránek a na pozici ekonomky a hlavní účetní působí od založení podniku paní Lada Rohmová. Společnost K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. dále zaměstnává pracovníka, jenž je držitelem průkazu ZTP. Zmíněný hendikepovaný je hluchoněmý, ale práce na pozici elektrikáře mu nedělá problémy. Kladný hospodářský výsledek činil v roce 2012 652 tisíc Kč.

Společnost vyrábí mnoho druhů elektrických zařízení, mezi které patří elektroměrové rozvodnice, bytové rozvaděče, rozvaděče měření a regulace, průmyslové rozvaděče a rozvodny, kompenzační rozvaděče, ovládací skříně a zásuvkové skříně a staveništní rozvaděče.

Elektroměrové rozvodnice se vyrábějí pomocí zakázkové výroby. Každá tato rozvodnice má individuální parametry, protože je vyráběna podle přesných přání zákazníka.

Samozřejmostí je jejich splnění požadavků jednotlivých dodavatelů elektrické energie. Rozvodnice se vyrábějí ve dvojitým provedení a to s montáží na povrch (samostatně stojící na vodorovné ploše) nebo pro zabudování do zdi. Veškeré výrobky jsou prováděny v požadovaném krytí a dle umístění zvoleném zákazníkem. Průmyslové rozvaděče a rozvodny se stejně jako ostatní sortiment vyrábí podle přání zákazníka. Jedná se o rozměrné rozvaděče, které se umisťují do výrobních hal velkých průmyslových podniků. Jejich úkolem je udržení energetického náporu složitých strojů. Často se tyto rozvaděče skládají z více polí a výsledná rozvodna může být složena buď do tvaru písmene L nebo v řadě. Zásuvkové skříně a staveništní rozvaděče jsou zařízení, která slouží k připojení mobilních elektrických zařízení např. na stavbách. Staveništní rozvaděče jsou volně stojící, zatímco zásuvkové skříně jsou připevněny na zdi. Tato zařízení je možné doplnit dalšími požadovanými komponenty, jako jsou elektroměry nebo zařízení pro fakturační měření.

Logo podniku je znázorněno na Obrázku 1.

Obrázek 1 - Logo společnosti K. V. ROZVADĚČE, s. r. o.



Zdroj: interní dokumenty společnosti, 2013

## 2.1 Poslání

Poslání podniku definuje jeho základní funkci nebo také důvod jeho existence. Vyjadřuje, jakou pozici chce podnik zaujímat. Často bývá vyjádřeno jako motto nebo heslo podniku. Důležité je, aby se tímto posláním společnost opravdu řídila.

Posláním společnosti K.V. ROZVADĚČE, s. r. o. je výroba rozvaděčů za účelem jejich prodeje. Společnost chce uspokojit požadavky svých zákazníků a vytvářet pro ně přidanou hodnotu. Snaží se plnit jejich přání a flexibilně reagovat na jejich požadavky. Pro společnost jsou také velmi důležité dlouhodobé partnerské vztahy s dodavateli i odběrateli. Stejně důležité jsou i vztahy se zaměstnanci, kterým se společnost snaží udržet příjemné pracovní prostředí. Podnik by chtěl udržet svou konkurenceschopnost, postupně rozšiřovat svůj podíl na domácím trhu a proniknout také na trhy zahraniční.

## **2.2 Vize**

Vize společnosti je konkrétnější než poslání. Vychází ze současné situace podniku a je časově determinovaná. „Obsahem vize jsou činnosti, které se zaměřují na určování cílů podniku a způsobů, postupů a prostředků, jak těchto cílů dosáhnout.“ (Šulák, Vacík, 2005, s. 23)

Vize by měla zohledňovat přání všech zúčastněných osob, ale měla by být orientována na zákazníka. Může také plnit funkci motivační.

V roce 2013 by se společnost chtěla zaměřit zejména na získání alespoň dvou velkých zakázek a na další pronikání na zahraniční trh.

### **2.2.1 Zákazníci**

Společnost K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. je od začátku svého působení na trhu orientována na požadavky zákazníků. Tímto směrem se chce pohybovat i v dalších letech. Kromě současných zákazníků se chce zaměřit i na nové, zejména v souvislosti s průnikem na zahraniční trhy. Nové zákazníky by chtěl podnik získat například uzavřením kontraktu se společností HARGO, a. s., ke kterému došlo v roce 2012. Spokojenost stávajících zákazníků chce podnik zachovat pomocí udržení nejvyšší kvality svých výrobků. Atraktivitu podniku by měl zvýšit také vývoj nových produktů.

### **2.2.2 Produkty**

V oboru, ve kterém společnost působí, je velmi důležité klást důraz na kvalitu výrobků. Zvláště u malých podniků je kvalita důležitá, protože pro tuto kategorii podniků je nereálné konkurovat velkým společnostem cenově. Společnost K. V. ROZVADĚČE, s. r. o. je v regionu známa především tím, že si zákazníci mohou jakkoliv definovat požadavky na výrobek od přesných rozměrů, přes komponentní vybavení až po barvu. Konkurenční výhodou podniku je jeho vlastní prášková lakovna a této výhody chce podnik nadále využívat. Plán podniku zahrnuje orientaci na výrobu větších rozvaděčů, především rozvaděčů staveništních a průmyslových.

### **2.2.3 Popis trhu a jeho segmentů**

Společnost má nejvíce zákazníků ze západních Čech, především z Karlovarského kraje. Její provozovna se nachází v krajském městě, blízko hlavní silnice a tak není problém s dostupností pro potenciální odběratele.



Podnik má přibližně 20 odběratelů, většinou do vzdálenosti 50 km od Karlových Varů. Tento segment tvořil do roku 2012 největší podíl na tržbách. Mezi zákazníky však patří společnosti z celé České republiky. Odběrateli jsou nejen podniky ze stejného oboru, ale také například z oboru stavebnictví a podobně. Někteří z odběratelů preferují vlastní dopravu výrobků, jiní požadují dopravu od výrobce. Podnik má k dispozici vlastní vozový park, kterým je požadovaná dodávka výrobků realizována.

#### **2.2.4 Strategie podnikatelského záměru**

Hlavní strategií podniku je udržení současných zákazníků a posílení jejich vzájemných vztahů. Důležité je však také hledání nových zákazníků. Cenová strategie je nastavena tak, aby výše tržeb přinášela podniku přidanou hodnotu, ale aby celková cena výrobků byla přijatelná pro zákazníky a srovnatelná s konkurencí. Podnik se v současné době nachází ve fázi růstu. Bude se zaměřovat na spokojenost svých zaměstnanců, na zlepšení pracovního prostředí tak, aby jejich výkon mohl být co nejvyšší. V časovém horizontu jednoho roku bude společnost hledat nového zaměstnance na pozici řídicího pracovníka v oblasti péče o zákazníky. Tento nový zaměstnanec by měl mít na starosti spokojenost především menších zákazníků, kterých si podnik velmi váží a nechce je ztratit na úkor velkých odběratelů.

#### **2.2.5 Koncepce a postavení podniku**

Vzhledem k předmětu podnikání se v blízkosti podniku nevyskytuje žádný přímý konkurent. Konkurencí jsou však podniky na celém území České republiky. Proto by se podnik měl zaměřit na vytváření přidané hodnoty pro zákazníka, například širokou barevnou škálu výrobků, kvalitu výrobků, profesionální přístup zaměstnanců, spolehlivost a schopnost pružně reagovat na změny požadavků zákazníků. S plánovaným vstupem na zahraniční trhy vzroste i konkurence, proto se musí podnik zaměřit na zvyšování kvality především průmyslových rozvaděčů, se kterými chce na zmíněné nové trhy vstoupit. Podnik by měl neustále sledovat konkurenci, reagovat na vývoj trhu a využívat své příležitosti. Plánuje se tedy neustále zaměřovat na přání zákazníků, zaobírání se jejich připomínkami a srovnávání s konkurenčními společnostmi. Podnik chce zachovat svou konkurenceschopnost vstupem na nové trhy v Rusku a Polsku.

#### **2.2.6 Veřejná image**

Společnost K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. doposud sponzorovala několik maturitních plesů. Nejen tím si však vytvořila pozitivní image veřejnosti. V posledních dvou letech společnost podporuje amatérský cyklistický klub Bike Team Dráteníci Karlovy Vary. Tento

klub má logo společnosti na dresech a tak je podnik propagován na různých sportovních akcích po celé ČR. Na dobré image má podíl také kvalita výrobků. Zejména provozování vlastní lakovny a velké možnosti v barevném provedení výrobků je konkurenční výhodou oproti ostatním podnikům v oboru.

### **2.2.7 Sociální funkce podniku**

Podnik v současné době zaměstnává devět zaměstnanců. Všichni mají odborné znalosti a dlouholetou praxi. Za dobu existence podniku se zformoval fungující pracovní tým, který byl v průběhu let doplněn o mladé pracovníky, kteří se od těch starších učí. Společnost také přijímá a zaučuje učně z okolních středních škol. Jak už bylo uvedeno výše, podnik zaměstnává také jednoho pracovníka, jež je držitelem průkazu ZTP (průkaz zvlášť těžkého postižení). S ohledem na plány podniku bude nutné v horizontu jednoho roku přivést jednoho dalšího zaměstnance na pozici řídicího pracovníka v oblasti péče o zákazníky. Podnik si uvědomuje důležitost stávajících zákazníků a tak bude výběr nového zaměstnance provádět velmi pečlivě.

## **3 Finanční analýza společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o.**

### **3.1 Pojem finanční analýza**

Pojem „finanční analýza“ znamená rozbor dat z účetních výkazů společnosti. Jejím cílem je analýza vývoje podniku, vztahů mezi jednotlivými ukazateli a to pomocí třídění, porovnávání a hledání souvislostí mezi různými daty z účetnictví. V literatuře lze nalézt mnoho různých definicí finanční analýzy.

Podle Růčkové (2008, s. 9) je nejlepší definicí ta, která vidí finanční analýzu jako systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech.

Pavelková a Knápková (2007) uvádí, že finanční analýza je nutná k celkovému zhodnocení finanční situace podniku. Podává informace o tom, zda je podnik dostatečně ziskový, jestli dobře využívá svá aktiva, zda je schopen včas splácet své závazky, jestli má vhodnou kapitálovou strukturu a mnoho dalších důležitých skutečností.

#### **3.1.1 Metody finanční analýzy**

Dle Růčkové (2008) zahrnuje finanční analýza velké množství metod, při nichž se získaná data třídí, agregují, poměřují se mezi sebou navzájem, kvantifikují se vztahy mezi nimi, hledají se kauzální souvislosti a určuje se jejich vývoj. Podstatou všech těchto metod jsou finanční ukazatele, které se rozdělují na absolutní, rozdílové a poměrové. Provádí se také analýza soustav ukazatelů a vytváří se bankrotní a bonitní modely.

#### **3.1.2 Cíl finanční analýzy**

Podle Sedláčka (2009) je nejdůležitějším cílem finanční analýzy společnosti analýza dosavadního vývoje podniku, analýza vztahů mezi ukazateli, analýza variant budoucího vývoje podniku a interpretace výsledků včetně návrhů ve finančním plánování a řízení podniku.

Finanční analýzu využívají a je důležitá pro mnoho subjektů, které spolupracují s daným podnikem, nebo jsou s ním v určitém kontaktu. Mezi tyto subjekty patří například obchodní partneři, investoři, manažeři, konkurenční podniky a další. Podle Hrdého a Horové (2009) má každý z těchto subjektů své specifické zájmy, které je vedou k potřebě údajů finanční analýzy.

## 3.2 Horizontální a vertikální analýza

Podle Kislingerové (2005) je horizontální a vertikální analýza základním bodem celé finanční analýzy. Obě analýzy ukazují původní absolutní údaje z účetních výkazů v určitých souvislostech a relacích. Horizontální analýza zkoumá změny absolutních ukazatelů v čase, zatímco vertikální analýza vyjadřuje položky účetních výkazů jako procento podílu na celkové hodnotě.

### 3.2.1 Horizontální analýza

Hrdý a Horová (2009) píší, že pomocí této analýzy se zjišťuje, o kolik se jednotlivé položky změnilo oproti minulému období a to nejčastěji prostřednictvím bazických nebo řetězových indexů, jež odrážejí vývoj položky v relaci k minulému období. Lze však také zjistit, o kolik se jednotlivé položky změnilo absolutně. Porovnávání jednotlivých položek se provádí v řádcích (horizontálně), proto horizontální analýza.

Absolutní změnu lze vyjádřit následujícím vzorcem (dle Hrdý, Horová, 2009):

$$D_{t/t-1} = B_i(t) - B_i(t-1)$$

Indexy lze vypočítat pomocí vzorce (dle Hrdý, Horová, 2009):

$$I_{t/t-1}^i = B_i(t) / B_i(t-1) - 1$$

kde:

$D_{t/t-1}, I_{t/t-1}^i$  = změna oproti minulému období,

$t$  = čas,

$B_i(t)$  = hodnota bilanční položky  $i$  v čase  $t$ ,

$B_i(t-1)$  = hodnota bilanční položky v čase  $t - 1$ .

V následujících tabulkách (Obrázek 2 a Obrázek 3) je provedena zkrácená horizontální analýza rozvahy.

Obrázek 2 - Zkrácená horizontální analýza rozvahy - absolutní změny

Rozvaha		Absolutní změna				
k 31. 12. (tis. Kč)		2008	2009	2010	2011	2012
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>1 601</b>	<b>-3 078</b>	<b>-21</b>	<b>959</b>	<b>18 772</b>
A	Pohledávky za upsaný VK	0	-100	0	0	0
B	Dlouhodobý majetek	-8	19	-42	-3	307
C	Oběžný majetek	1 870	-2 957	27	929	18 510
D	Ostatní aktiva	-261	-40	-6	33	-45
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>1 601</b>	<b>-3 078</b>	<b>-21</b>	<b>959</b>	<b>18 772</b>
A	Vlastní kapitál	108	140	150	141	652
B	Cizí zdroje	1 572	-3 316	-178	464	18 568
C	Ostatní pasiva	-79	98	7	354	-448

Zdroj: finanční výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Obrázek 3 - Zkrácená horizontální analýza rozvahy - relativní změny

Rozvaha		Relativní změna				
k 31. 12. (tis. Kč)		2008	2009	2010	2011	2012
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>35,46%</b>	<b>-50,33%</b>	<b>-0,69%</b>	<b>31,79%</b>	<b>472,13%</b>
A	Pohledávky za upsaný VK	0,00%	-100%	0,00%	0,00%	0,00%
B	Dlouhodobý majetek	-13,79%	38,00%	-60,87%	-11,11%	1279,17%
C	Oběžný majetek	46,46%	-50,16%	0,92%	31,33%	475,35%
D	Ostatní aktiva	-78,61%	-56,34%	-19,35%	132,00%	-77,59%
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>35,46%</b>	<b>-50,33%</b>	<b>-0,69%</b>	<b>31,79%</b>	<b>472,13%</b>
A	Vlastní kapitál	32,14%	31,53%	25,68%	19,21%	74,51%
B	Cizí zdroje	38,42%	-58,55%	-7,58%	21,38%	704,94%
C	Ostatní pasiva	-90,80%	1225,00%	6,60%	313,27%	-95,93%

Zdroj: finanční výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Horizontální analýza rozvahy ukazuje, že zejména v roce 2009 a poté i v roce 2010 celková bilanční suma klesá. Příčinou je velký pokles oběžného majetku, konkrétně došlo k velkému poklesu oběžných aktiv.

Při bližším zkoumání jednotlivých aktiv lze vysledovat, že dlouhodobý majetek má s výjimkou roku 2012 a 2009 klesající trend. Za tímto poklesem stojí snižování hodnoty samostatných movitých věcí. V roce 2009 společnost nakoupila osobní počítač a v roce 2012 si pořídila nový automobil. Žádný dlouhodobý nehmotný ani dlouhodobý finanční majetek společnost nevlastní.

Oběžný majetek společnosti ve sledovaných letech kolísá. V roce 2009 je hlavním důvodem pokles zásob, kterých podnik kvůli poklesu počtu zakázek nepotřeboval tolik, jako v minulých letech. Důsledkem hospodářské krize došlo také k poklesu krátkodobých pohledávek. To bylo způsobeno převážně vlivem krizí na stavební průmysl a z toho pramenícího poklesu zakázek. V tomto roce dochází také k poklesu krátkodobého finančního majetku, tedy peněz v pokladně i na bankovním účtu.

Hodnota ostatních aktiv ve sledovaných letech klesá, s výjimkou roku 2011, kdy byla sjednána nová nájemní smlouva na budovu a nájem byl zaplacen dopředu.

Při pohledu na celkovou horizontální analýzu rozvahy lze říci, že největší pokles aktiv společnost zaznamenala v roce 2009 a to 50,33% (3 078 000,- Kč). V tomto roce poklesla všechna aktiva kromě mírného nárůstu dlouhodobého majetku. Největší pokles zaznamenala v roce 2009 oběžná aktiva, která klesla o 50,16%.

Od roku 2011 již dochází k nárůstu hodnoty všech aktiv. Hodnota dlouhodobého majetku sice lehce klesla (o 11,11%), ovšem výrazný nárůst zaznamenala oběžná aktiva, která vzrostla o 31,33%. Za tímto nárůstem stojí zejména růst krátkodobých pohledávek. V roce 2012 společnost dosáhla svého cíle a pronikla na zahraniční trhy, kde získala dvě velké zakázky. To se projevilo obrovským nárůstem krátkodobých pohledávek o 475,35%, což je 18 510 000,- Kč. Také dlouhodobý hmotný majetek vzrostl díky nákupu osobního automobilu o 1279,17%.

Protože platí bilanční suma, hodnota celkových pasiv se pohybuje stejně jako hodnota celkových aktiv. V letech 2008 až 2010 roste hodnota vlastního kapitálu. Pouze v roce 2011 se snížila a to v důsledku poklesu provozního hospodářského výsledku. V roce 2012 došlo stejně jako u ostatních položek k velkému nárůstu, u vlastních zdrojů díky vyššímu výsledku hospodaření.

Cizí zdroje společnosti klesly v roce 2009 a to kvůli poklesu krátkodobých závazků. Malý pokles vykazovaly ještě v roce 2010, ale od roku 2011 rostou spolu s ostatními položkami. V roce 2009 společnost splatila své dlouhodobé závazky a v dalších letech již žádné neměla. V následujících letech položka cizích zdrojů roste. Za tímto jevem stojí zvyšující se počet zakázek a z toho pramenící zvyšování počtu obchodních úvěrů.

Ostatní pasiva ve sledovaných letech kolísají, což je zapříčiněno kolísáním výnosů a výdajů příštích let.

Při celkovém pohledu na vývoj pasiv lze konstatovat, že největší pokles pasiv nastal v roce 2009 a to kvůli výraznému snížení cizích zdrojů (o 58,55%). Naopak v roce 2012 celková pasiva výrazně vzrostla, což také způsobily cizí zdroje, které tento rok vzrostly o 704,94% (díky nárůstu krátkodobých závazků o 20 663 000,- Kč).

### 3.2.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza rozvahy spočívá podle Hrdého a Horové (2009) ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu na určité celkové hodnotě, které se k dané položce vztahují.

Tato analýza se nazývá vertikální, protože se při analýze postupuje v jednotlivých rocích shora dolů – tedy vertikálně. Pomocí vertikální analýzy se zjišťuje struktura aktiv a pasiv. Ze struktury aktiv se získají informace o tom, do čeho podnik investuje svůj kapitál. Struktura pasiv pak udává, z jakých zdrojů jsou tyto investice placeny.

Tento vztah lze vypočítat pomocí vzorce (dle Hrdého a Horové, 2009):

$$P_i = B_i / \sum B_i$$

kde:

$B_i$  = velikost položky bilance,

$\sum B_i$  = suma hodnot položek v rámci určitého celku.

Následující tabulka (Obrázek 4) ukazují zkrácenou vertikální analýzu rozvahy, která analyzuje podíl jednotlivých položek rozvahy na celkové sumě aktiv, respektive pasiv.

Obrázek 4 - Zkrácená vertikální analýza rozvahy

Rozvaha		Relativní změna				
		2008	2009	2010	2011	2012
<b>AKTIVA CELKEM</b>		<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
A	Pohledávky za upsaný VK	1,64%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
B	Dlouhodobý majetek	0,82%	2,27%	0,89%	0,60%	1,46%
C	Oběžný majetek	96,39%	96,71%	98,28%	97,94%	98,49%
D	Ostatní aktiva	1,16%	1,02%	0,83%	1,46%	0,06%
<b>PASIVA CELKEM</b>		<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
A	Vlastní kapitál	7,26%	19,22%	24,33%	22,01%	6,71%
B	Cizí zdroje	92,61%	77,29%	71,93%	66,25%	93,20%
C	Ostatní pasiva	0,14%	3,49%	3,75%	11,75%	0,08%

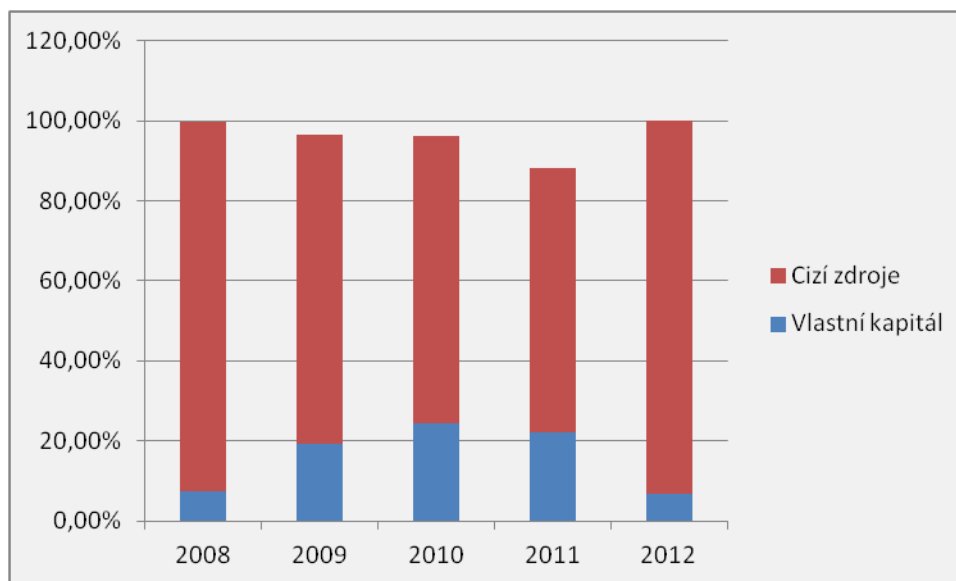
Zdroj: finanční výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Z vertikální analýzy rozvahy je patrné, že podíl jednotlivých složek aktiv se v průběhu sledovaných let výrazně neměnil. Hodnota dlouhodobého majetku vzrostla v letech 2009 a 2012 a to zejména díky nákupu dlouhodobého hmotného majetku. V dalších letech tato položka mírně klesala. Naprostou většinu aktiv společnosti tvoří oběžná aktiva. S výjimkou roku 2011 soustavně rostl podíl tohoto druhu majetku a v roce 2012 dosahoval 98,49% celkových aktiv. Podíl ostatních aktiv na celkových aktivech je téměř zanedbatelný.

Při pohledu na druhou polovinu tabulky, kde se nachází pasiva, je vidět, že k největším změnám docházelo u vlastního kapitálu a cizích zdrojů. V letech 2008 až 2010 podíl vlastního kapitálu roste. Důvodem je menší počet zakázek, z něhož pramenilo menší množství krátkodobých závazků. Vlastní kapitál zaznamenal první pokles v roce 2011, ovšem k výraznému snížení jeho podílu na celkových pasivech došlo až v roce 2012 a to v důsledku nákupu osobního automobilu, který byl placen z cizích zdrojů. Trend vývoje cizích zdrojů je přesně opačný než trend vlastního kapitálu (viz Obrázek 5). Do roku 2011 podíl cizích zdrojů soustavně klesal, ale v roce 2012 došlo díky nákupu dlouhodobého hmotného majetku k výraznému nárůstu. Do roku 2009 byla podstatná část cizích zdrojů v dlouhodobých závazcích. Od roku 2010 jsou však cizí zdroje tvořeny téměř výhradně krátkodobými závazky. Ostatní pasiva tvoří stejně jako ostatní aktiva pouze nepatrnou část celkových pasiv.



Obrázek 5 - Vývoj vlastnické struktury v letech 2008 - 2012



Zdroj: finanční výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

### 3.3 Poměrová analýza

Podle Hrdého a Horové (2009) jsou poměrové ukazatele hlavním metodickým nástrojem při sestavování finanční analýzy. Vzájemně poměrují jednotlivé položky či jejich skupiny uvedené ve výkazech, které spolu souvisí. Mezi nejčastější ukazatele patří ukazatele rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti.

#### 3.3.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability podle Hrdého a Horové (2009) měří úspěšnost při dosahování cílů podniku tím, že srovnávají zisk s ostatními veličinami. Nejpoužívanějším způsobem pro hodnocení činnosti podniku je poměřování zisku a výší kapitálu vloženého do podniku potřebného pro jeho dosažení. Tento poměr se nazývá ukazatel rentability vloženého kapitálu.

#### Rentabilita aktiv (ROA – Return On Assets)

Dle Hrdého a Horové (2009) je tento ukazatel brán jako základní měřítko rentability (neboli finanční výkonnosti). Vyjadřuje totiž celkovou efektivnost daného podniku tím, že poměruje zisk s celkovými investovanými aktivy bez ohledu na to, z jakých zdrojů byla financována.

$$ROA = \text{zisk} / \text{celková aktiva}$$

V čitateli se může použít buď zisk před úroky a zdaněním (EBIT) nebo čistý zisk (EAT). V prvním případě ukazatel říká, jaká by byla rentabilita podniku, pokud by se nebrala v úvahu daň ze zisku. V případě čistého zisku je počítána schopnost vedení společnosti využít veškerá aktiva ve prospěch vlastníků. Pro společnost může být výhodné financování pomocí úvěru v případě, že bude mít úrokovou míru nižší, než je výsledek ROA.

### **Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – Return On Equity)**

Rentabilita vlastního kapitálu je podle Hrdého a Horové (2009) ukazatelem, který hodnotí výnosnost kapitálu, který byl do podniku vložen jeho vlastníky (ať už přímo nebo nepřímo ve formě nerozděleného zisku).

$$ROE = \text{zisk po zdanění} / \text{vlastní kapitál}$$

Tohoto ukazatele mohou využít investoři k tomu, aby zjistili výnosnost svého kapitálu (jestli je dostatečně výnosný vzhledem k riziku investice). Hodnota tohoto ukazatele by měla být vyšší než je hodnota alternativní investice se stejným rizikem nebo investice bez rizik (např. státní dluhopisy).

### **Rentabilita tržeb (ROS – Return On Sales)**

Ukazatel rentability tržeb, který je v některé literatuře označován také jako zisková marže či ziskové rozpětí je podle Hrdého a Horové (2009) vyjádřením schopnosti podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb. Udává, kolik korun zisku podnik dokáže vyprodukovat na 1 Kč tržeb.

$$ROS = \text{zisk po zdanění} / \text{tržby}$$

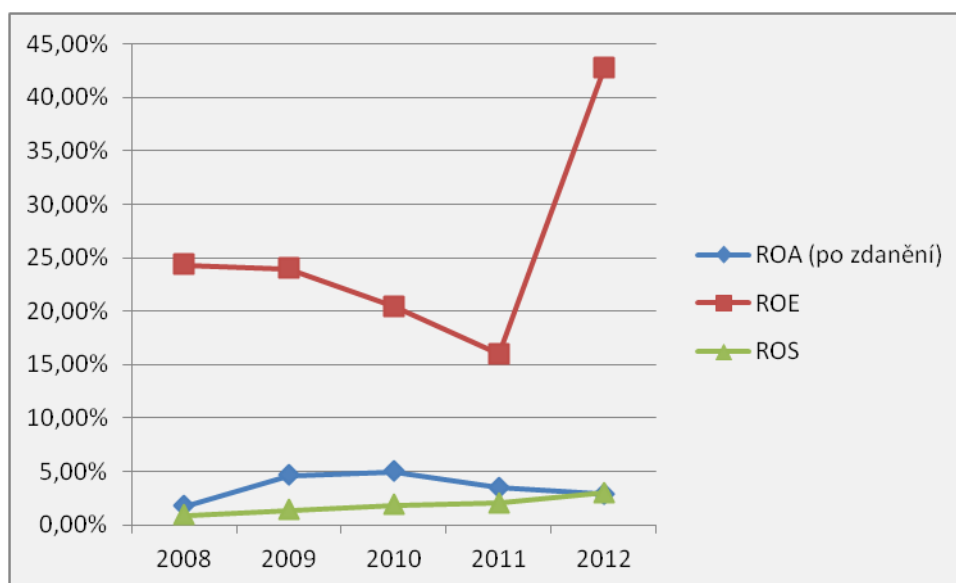
V tabulce na Obrázku 6 jsou uvedeny hodnoty jednotlivých ukazatelů rentability společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. ve sledovaných letech. Pro účely této bakalářské práce jsou tržby z prodeje vlastních výrobků vyjádřeny jako 90% z celkových výkonů podniku. Tato tabulka je doplněna Obrázkem 7, který graficky znázorňuje vývoj uvedených ukazatelů.

Obrázek 6 - Ukazatele rentability

	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>ROA</b> (po zdanění)	1,77%	4,61%	4,97%	3,52%	2,87%
<b>ROE</b>	24,32%	23,97%	20,44%	16,00%	42,70%
<b>ROS</b>	0,93%	1,39%	1,84%	2,02%	3,02%

Zdroj: finanční výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Obrázek 7 - Vývoj jednotlivých ukazatelů rentability v letech 2008 - 2012



Zdroj: finanční výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Jelikož se ukazatele rentability vždy počítají jako poměr zisku k určité další položce finančních výkazů, na jejich vývoj má podstatný vliv vývoj hospodářského výsledku podniku. Všechny hodnoty nabývají kladných hodnot, což znamená, že ve všech sledovaných letech je společnost zisková.

Prvním hodnoceným ukazatelem je rentabilita aktiv (ROA). Tento ukazatel sice v prvních třech sledovaných letech rostl (vlivem významného poklesu celkových aktiv podniku), ovšem v roce 2011 a 2012 začal znovu klesat. Přesto můžeme společnost K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. hodnotit jako rentabilní.

Při bližším zkoumání ukazatelů ROA a ROE můžeme vidět, že hodnoty ukazatele ROE ve všech sledovaných letech převyšují hodnoty ukazatele ROA, což znamená, že společnost nespadá v žádném roce do záporných čísel. Hodnoty ROE jsou ve všech sledovaných letech mnohem vyšší než úroky obligací České republiky (jako potencionální bezrizikové investice), proto se dají označit za příznivé.

Co se týče rentability tržeb, cílem podniku je jejich postupný růst. Ve sledované společnosti dochází k růstu hodnot tohoto ukazatele ve všech sledovaných letech. V roce 2012 došlo ke zvýšení až na 3,02%, což je dosavadní maximum. Proto lze společnost K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. celkově označit za rentabilní.

### 3.3.2 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity se používají pro řízení aktiv v podniku. Dle Hrdého a Horové (2009) se pomocí těchto ukazatelů hodnotí, jak podnik hospodaří se svými aktivy. Hodnotí se vázanost jednotlivých složek kapitálu v různých formách aktiv. Pro podnik je zbytečné držet více aktiv, než je potřeba, protože tím mu vznikají zbytečné náklady a tím se snižuje zisk. Pokud má naopak málo aktiv, přichází o tržby.

Ukazatele se dělí do dvou skupin – na ukazatele rychlosti obrátu a ukazatele doby obrátu. Nejčastěji používanými ukazateli jsou obrát celkových aktiv, rychlost a doba obrátu zásob a rychlost a doba obrátu pohledávek.

#### **Obrát celkových aktiv**

Tento ukazatel podle Hrdého a Horové (2009) měří efektivnost využívání celkových aktiv podniku. Udává, kolikrát se celková aktiva obrátí za daný časový úsek (rok). Pro účely této bakalářské práce jsou tržby vyjádřeny jako 90% z celkových výkonů podniku.

$$\text{Obrát celkových aktiv} = \text{tržby} / \text{celková aktiva}$$

#### **Rychlost obrátu zásob**

Dle Hrdého a Horové (2009) je rychlost obrátu zásob definována poměrem tržeb a průměrného stavu zásob. Vyjadřuje, kolikrát se zásoby změny na ostatní formy oběžného majetku až do jejich opětovného nákupu.

$$\text{Rychlost obrátu zásob} = \text{tržby} / \text{zásoby}$$

#### **Doba obrátu zásob**

Tento ukazatel oznamuje, kolik dní jsou oběžná aktiva ve formě zásob. Podle Hrdého a Horové (2009) je považován za ukazatel intenzity využití zásob. Lze jej vypočítat dvěma způsoby.

$$\text{Doba obrátu zásob} = \text{zásoby} / (\text{tržby} / 365) \text{ nebo } 365 / \text{rychlost obrátu zásob}$$

#### **Rychlost obrátu pohledávek**

Rychlost obrátu pohledávek, který je vyjádřen jako poměr tržeb k průměrnému stavu pohledávek, je podle Hrdého a Horové (2009) ukazatelem počtu obrátek pohledávek za dané období. Ukazuje, jak dlouho trvá, než se pohledávky přemění v peněžní prostředky.

$$\text{Rychlost obrátu pohledávek} = \text{tržby} / \text{průměrný stav pohledávek}$$

## Doba obratu pohledávek

Podle Hrdého a Horové (2009) se doba obratu pohledávek stanoví poměrem průměrného stavu pohledávek a průměrných denních tržeb. Ukazatel slouží k zjištění, jak dlouho je majetek podniku vázán ve formě pohledávek (tzn., za jak dlouho jsou pohledávky v průměru splaceny).

***Doba obratu pohledávek = pohledávky / (tržby / 365) nebo 365 / obrat pohledávek***

Hodnoty počítaných ukazatelů aktivity společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. jsou uvedeny v tabulce na Obrázku 8. Tabulka je doplněna grafickým znázorněním vývoje ukazatelů na Obrázku 9 a Obrázku 10. Hodnoty ukazatelů dob obratu jsou uvedeny ve dnech.

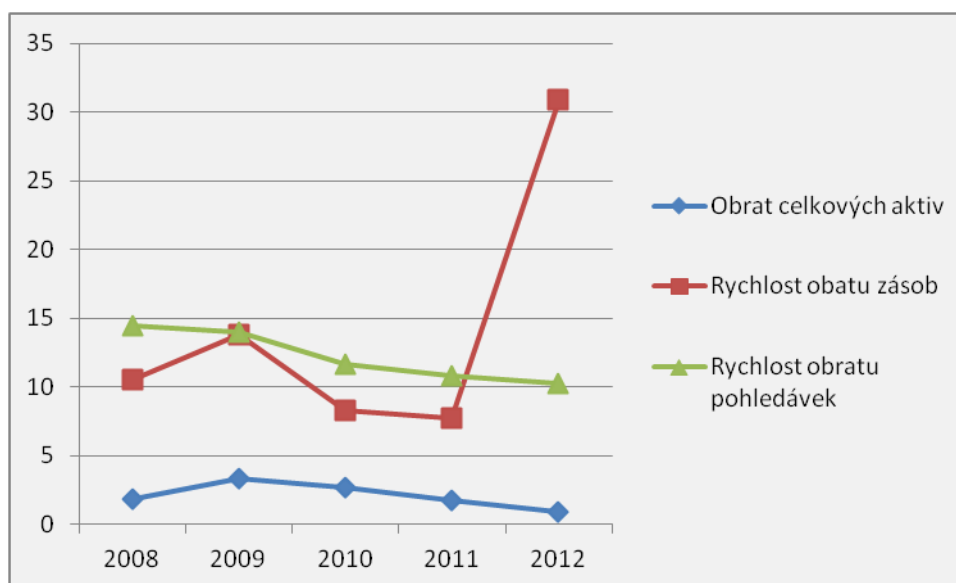
Obrázek 8 - Hodnoty ukazatelů aktivity

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Obrat celkových aktiv</b>	1,89	3,31	2,7	1,75	0,95
<b>Rychlost obratu zásob</b>	10,53	13,78	8,3	7,72	30,88
<b>Doba obratu zásob</b>	34,65	26,48	43,98	47,29	11,82
<b>Rychlost obratu pohledávek</b>	14,48	13,97	11,62	10,85	10,29
<b>Doba obratu pohledávek</b>	25,2	26,12	31,41	33,63	35,46

Zdroj: účetní výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Pro účely této bakalářské práce byly hodnoty průměrných zásob a průměrných pohledávek určeny odhadem. Tento odhad poskytl jednatel společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. Jednotlivé hodnoty ukazatelů aktivity jsou tedy ovlivněny přesností těchto odhadů.

Obrázek 9 - Vývoj ukazatelů rychlosti obratu

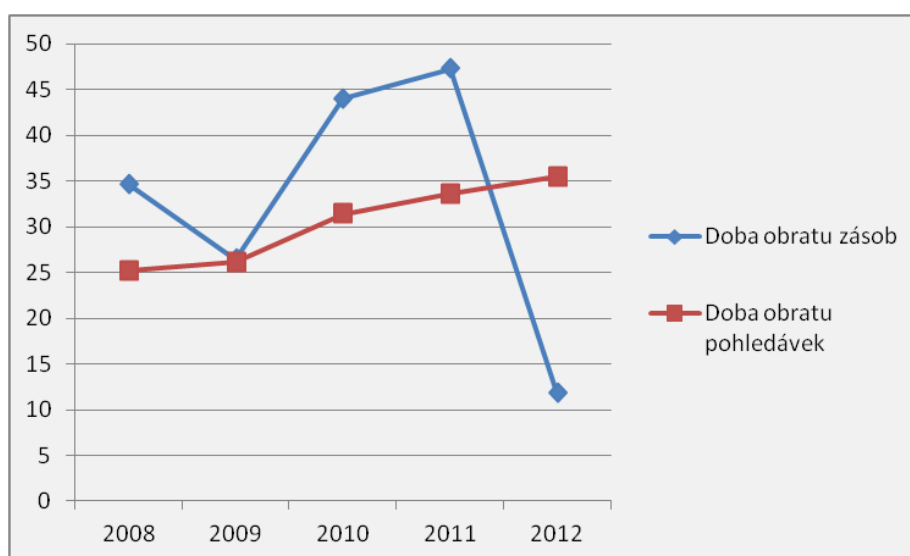


Zdroj: účetní výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Ukazatel obratu celkových aktiv ve sledovaných letech nedoznává výrazných změn. Jeho hodnota však v roce 2012 klesla pod minimální požadovanou hodnotu 1, což znamená, že společnost v posledním roce nevyužívala svůj majetek efektivně. Ukazatel má navíc od roku 2009 klesající tendenci, jeho vývoj proto nelze označit za pozitivní.

Rychlost obratu zásob vykazuje kolísavý charakter vývoje. Hodnota stoupla v roce 2009 a poté hlavně v roce 2012. V obou případech byl příčinou pokles zásob. Nejnižší hodnota byla zaznamenána v roce 2011, kdy zásoby vzrostly, ale tržby se snížily.

Obrázek 10 - Vývoj ukazatelů dob obratu (ve dnech)



Zdroj: účetní výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Při pohledu na Obrázek 10, který znázorňuje vývoj ukazatelů dob obratu, je patrné, že tyto hodnoty jsou inverzní k ukazatelům rychlosti obratu. Jelikož je v zájmu společnosti, aby byly doby obratu co nejnižší, zatímco rychlost obratu co nejvyšší, lze požadovat vývoj v podniku za poměrně příznivý.

Z vývoje doby obratu pohledávek lze vysledovat, že tento ukazatel se pro společnost nevyvíjí dobře. Odběratelé splácí své závazky vůči společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. po době splatnosti a od roku 2009 se doba splacení pohledávek zvýšila přibližně o deset dnů.

Doba obratu zásob by měla být co nejnižší. Z toho důvodu lze vývoj v letech 2009 až 2011 označit za nepříznivý. Ovšem v roce 2012 došlo k rapidnímu zlepšení. Klesající trend by si společnost chtěla udržet i v následujících letech.

### **3.3.3 Ukazatele likvidity**

Podle Valacha (1999) je trvalá platební schopnost jednou ze zásadních podmínek úspěšného fungování podniku na trhu. V souvislosti s platební schopností podniku existují tři důležité pojmy – solventnost, likvidita a likvidnost. Solventnost je schopnost podniku hradit své dlouhodobé závazky, zatímco likvidita je schopnost podniku dostát svým krátkodobým závazkům. Pojem likvidnost se vztahuje k majetku. Konkrétně označuje schopnost konkrétního druhu majetku změnit se na hotovost.

Poměrové ukazatele podnikové likvidity se rozdělují do tří stupňů – běžné likvidity, pohotové likvidity a okamžité likvidity.

#### **Běžná likvidita (3. stupeň)**

Ukazatel běžné likvidity podle Valacha (1999) ukazuje, kolikrát jsou oběžná aktiva schopna pokrýt krátkodobé závazky podniku. Optimální je podle Hrdého a Horové (2009) hodnota v rozmezí 1,5 – 2,5.

***Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky***

#### **Pohotová likvidita (2. stupeň)**

Pohotová likvidita dle Hrdého a Horové (2009) na rozdíl od ukazatele běžné likvidity odčítá od oběžných aktiv zásoby, které jsou nejméně likvidní složkou oběžného majetku. Ideální je dle Hrdého a Horové (2009) hodnota v intervalu 1 – 1,15.

***Pohotová likvidita = (oběžná aktiva – zásoby) / krátkodobé závazky***

## Okamžitá likvidita (1. stupeň)

Okamžitá likvidita používá v čitateli zlomku pouze finanční majetek. Udává tedy schopnost podniku hradit právě splatné závazky. Podle Hrdého a Horové (2009) je tato schopnost zajištěna, pokud je výsledná hodnota alespoň 0,2. Hodnota okamžité likvidity by však zároveň neměla být vyšší než 0,5. Takto vysoké číslo by svědčilo o neefektivním využívání finančního majetku podniku.

**Okamžitá likvidita = finanční majetek / krátkodobé závazky**

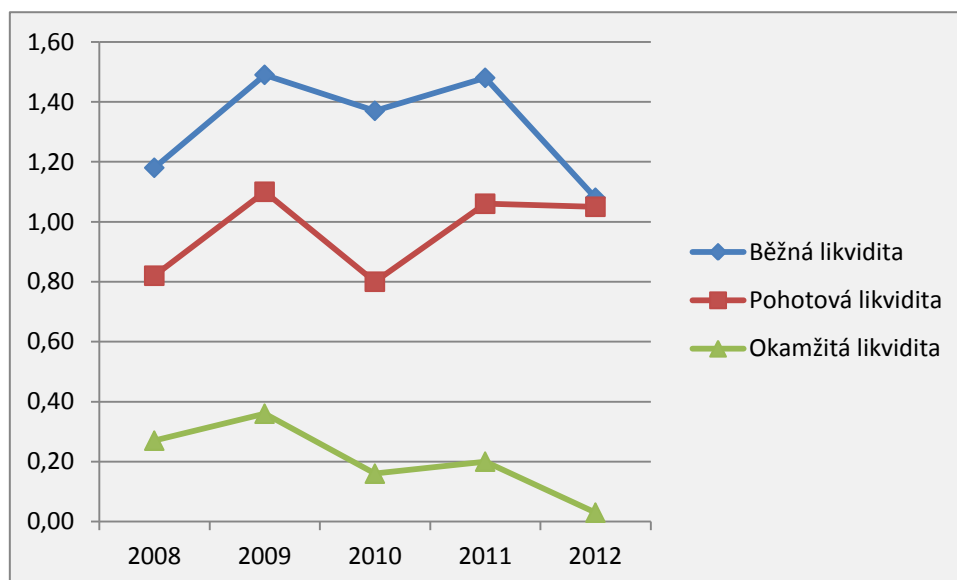
Výsledné hodnoty všech stupňů likvidity společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. jsou uvedeny v tabulce na Obrázku 11. Na ten navazuje Obrázek 12, který zobrazuje vývoj jednotlivých hodnot v letech 2008 až 2012 graficky.

Obrázek 11 – Hodnoty ukazatelů likvidity

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Běžná likvidita</b>	1,18	1,49	1,37	1,48	1,08
<b>Pohotová likvidita</b>	0,82	1,10	0,80	1,06	1,05
<b>Okamžitá likvidita</b>	0,27	0,36	0,16	0,20	0,03

Zdroj: účetní výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Obrázek 12 - Vývoj hodnot ukazatelů likvidity v letech 2008 - 2012



Zdroj: účetní výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Tabulka na Obrázku 11 jasně dokazuje, že většina ukazatelů likvidity nedosahuje optimálních hodnot. Ukazatele běžné likvidity a pohotové likvidity vykazují stejný průběh



růstu a poklesu, což lze vidět na Obrázku 12. V roce 2008 ani běžná ani pohotová likvidita nedosahovaly doporučených hodnot. Ke zlepšení sice došlo v roce 2009, kdy se pohotová likvidita dostala do intervalu ideálních hodnot, ovšem běžná likvidita se pouze přiblížila spodní hranici tohoto intervalu. Navíc v roce 2010 došlo znovu k poklesu obou těchto ukazatelů. V roce 2011 se sice oba ukazatele opětovně zvýšily, ale běžná likvidita v tomto roce i v roce následujícím nedosáhla optimálních hodnot. Ke zlepšení došlo u ukazatele pohotové likvidity, která v letech 2011 a 2012 dosahuje hodnot vyšších než 1, tudíž vyhovují doporučeným hodnotám.

Okamžitá likvidita se v letech 2008 a 2009 vyvíjela dobře a to zejména díky většímu množství finančních prostředků v podniku. Tyto prostředky však v roce 2010 klesly, a protože hodnota krátkodobých závazků zůstala na přibližně stejné úrovni, ukazatel okamžité likvidity podniku spadl na hodnotu 0,16. V roce 2011 se položka finančních prostředků opět zvedla a tak došlo ke zlepšení také u ukazatele okamžité likvidity. Velmi špatného výsledku však podnik dosáhl v roce 2012. Z důvodu velkého nárůstu krátkodobých závazků se ukazatel okamžité likvidity propadl až na hodnotu 0,3. Pro podnik to znamená, že by mohl mít velké problémy s hrazením právě splatných závazků.

Výsledky analýz těchto tří ukazatelů likvidity nasvědčují, že podnik nemá příliš vysokou finanční stabilitu. Nejlepších výsledků dosahoval v roce 2009, ovšem v posledním hodnoceném roce vyšly velmi nízké hodnoty.

### **3.3.4 Ukazatele zadluženosti**

Ukazatele zadluženosti se používá ke zhodnocení finanční stability společnosti. Podle Hrdého a Horové (2009) posuzují ukazatele zadluženosti rovnováhu mezi zdroji financování a jejich alokaci do majetku podniku. Ke komplexnímu hodnocení finanční struktury se používá několik ukazatelů zadluženosti – celková zadluženost, koeficient samofinancování, ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu a ukazatel úrokového krytí.

Podle Hrdého a Horové (2009) se zadlužeností rozumí skutečnost, že podnik používá cizí zdroje (dluhy) k pokrytí svých aktiv a činností. Čím více je podnik zadlužený, tím větší riziko podstupuje, protože musí být neustále schopen splácet tyto závazky.

#### **Celková zadluženost**

Celková zadluženost je základní ukazatel zadluženosti. Jeho hodnota by se podle Hrdého a Horové (2009) neměla zvýšit nad 0,5 (resp. 50%). Hodnota ukazatele vyšší než 50%

značí, že podnik hradí většinu svých aktiv z cizích zdrojů. To však nemusí znamenat problém, protože musíme brát v úvahu také strukturu cizích zdrojů.

***Celková zadluženost = cizí kapitál / celková aktiva***

### **Koeficient samofinancování**

Dle Hrdého a Horové (2009) je tento ukazatel doplňkem k předchozímu ukazateli a jejich vývoj je inverzní. Koeficient samofinancování vyjadřuje míru financování aktiv z vlastních zdrojů.

***Koeficient samofinancování = vlastní kapitál / celková aktiva***

Převrácená hodnota tohoto ukazatele se nazývá finanční pákou. Čím vyšší je hodnota finanční páky, tím je podíl vlastního kapitálu v celkových zdrojích podniku nižší a míra zadlužení je vyšší. Zároveň je ale tím vyšší efekt finanční páky na výnosnost vlastního kapitálu společnosti.

### **Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu**

Tento ukazatel podle Hrdého a Horové (2009) kombinuje předchozí ukazatele. Jeho hodnota roste tím, jak roste podíl závazků ve finanční struktuře společnosti. Hodnota ukazatele zadluženosti vlastního kapitálu by měla být vyšší než 0.

***Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu = cizí kapitál / vlastní kapitál***

### **Ukazatel úrokového krytí**

Podle Hrdého a Horové (2009) vyjadřuje tento ukazatel, kolikrát je zisk vyšší než placené úroky. Jeho prostřednictvím podnik zjišťuje, zda je pro něj jeho dluhové zatížení ještě únosné. V případě, že by hodnota ukazatele byla rovna 1, znamenalo by to, že celý zisk by byl potřebný na úhradu nákladových úroků. Hrdý a Horová (2009) proto doporučují, aby hodnota ukazatele byla vyšší než 3.

***Ukazatel úrokového krytí = zisk před úroky a zdaněním / nákladové úroky***

Následující tabulka (Obrázek 13) zobrazuje hodnoty vybraných ukazatelů zadluženosti společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. v letech 2008 až 2012.

Obrázek 13 - Hodnoty ukazatelů zadluženosti

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Celková zadluženost</b>	92,61%	77,29%	71,93%	66,24%	93,20%
<b>Krátkodobá zadluženost</b>	81,38%	64,75%	71,93%	66,24%	91,48%
<b>Dlouhodobá zadluženost</b>	11,23%	12,54%	0,00%	0,00%	1,72%
<b>Koeficient samofinancování</b>	7,26%	19,22%	24,33%	22,01%	6,71%
<b>Zadluženost vlastního kapitálu</b>	12,76	0,77	2,96	3,01	13,88
<b>Úrokové krytí</b>	4,83	7,61	15,15	160,00	33,68

Zdroj: účetní výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Z tabulky hodnot vyplývá, že hodnota celkové zadluženosti je ve všech sledovaných letech vyšší než 50%. To znamená, že společnost má více cizích zdrojů než zdrojů vlastních. Při detailnějším pohledu lze zjistit, že většinu z celkové zadluženosti tvoří zadluženost krátkodobá. V letech 2010 a 2011 společnost dokonce neměla žádné dlouhodobé závazky. Ukazatel dlouhodobé zadluženosti rapidně vzrostl v roce 2012. Za tímto zvýšením stojí nárůst krátkodobých závazků.

Koeficient samofinancování je inverzní k celkové zadluženosti. Ve výše uvedené tabulce tomu tak není v roce 2011. Důsledkem tohoto nesouladu je velký nárůst položky časového rozlišení. Nejnižší hodnota je kvůli vysoké celkové zadluženosti v roce 2012.

Ukazatel zadluženosti kapitálu v roce 2009 klesl na hodnotu 0,77. Od roku 2010 se postupně zvyšoval až do roku 2012, kdy došlo v důsledku zvýšení krátkodobých závazků také ke zvýšení poměru cizích zdrojů.

Vývoj úrokového krytí byl ve sledovaných letech velmi příznivý. Nejvyšší hodnoty dosáhl tento ukazatel v roce 2011. Výsledek v tomto roce byl ovlivněn nízkou hodnotou nákladových úroků. I v dalších letech jsou však hodnoty vyšší než doporučená hodnota 3. V roce 2012 byl tento ukazatel dokonce více než desetkrát vyšší než toto doporučení. Podnik se tedy dá označit za naprosto důvěryhodný.

### 3.4 Altmanův index důvěryhodnosti (Z-skóre)

Altmanův index důvěryhodnosti, který je často označován také jako Altmanovo Z-skóre, je jedním z nejznámějších bankrotních modelů. Podle Kislingerové (2005) tento model vychází z diskriminační analýzy provedené profesorem Altmanem a lze jím předpovídat, zda

může podnik do budoucna očekávat prosperitu nebo bankrot. Hodnoty jednotlivých vah vyšly dle Hrdého a Horové (2009) ze statistického sledování 66 společností v USA. V tomto výběru byly zahrnuty jak podniky prosperující, tak ty, které se dostaly do finančních potíží. Z původních celkem 22 zkoumaných ukazatelů je v rovnici uváděno jen pět nejvýznamnějších. Model má dvě verze - pro podniky veřejně obchodovatelné na burze a pro podniky neobchodovatelné.

Pro podnik, který nemá své akcie veřejně obchodovatelné na burze, má rovnice Altmanova modelu následující tvar (dle Hrdý, Horová, 2009):

$$Z = 0,717 * X1 + 0,847 * X2 + 3,107 * X3 + 0,42 * X4 + 0,998 * X5$$

kde:

X1 = pracovní kapitál / celková aktiva

X2 = nerozdělený zisk / celková aktiva

X3 = EBIT / celková aktiva

X4 = tržní hodnota vlastního kapitálu / účetní hodnota dluhů

X5 = tržby / celková aktiva

Intervaly pro předvídaní budoucího vývoje podniku jsou tyto (dle Hrdý a Horová, 2009):

$Z < 1,2$  společnost je ohrožena bankrotem

$1,2 < Z < 2,9$  pásmo „šedé zóny“

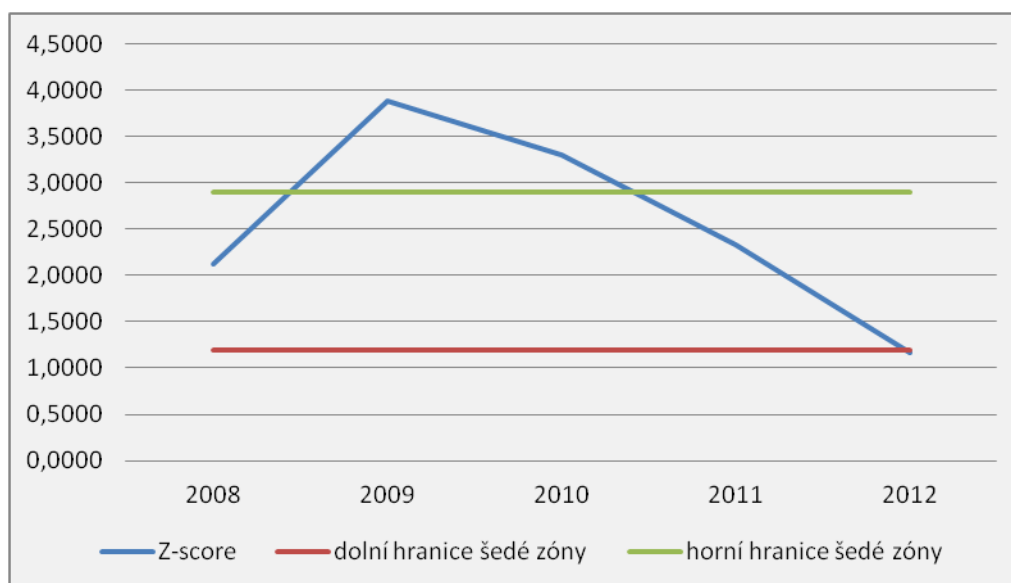
$Z > 2,9$  společnost je v dobré finanční situaci

Obrázek 14 - Hodnoty ukazatelů Altmanova Z-skóre

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>X1</b>	0,1501	0,3196	0,2635	0,3169	0,0701
<b>X2</b>	0,0190	0,0737	0,1206	0,1295	0,0288
<b>X3</b>	0,0258	0,0592	0,0583	0,0382	0,0355
<b>X4</b>	0,0784	0,2487	0,3382	0,3322	0,0720
<b>X5</b>	1,8950	3,3117	2,6961	1,7470	0,9501
<b>Z-score</b>	2,1257	3,8797	3,2997	2,3352	1,1602

Zdroj: účetní výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Obrázek 15 - Vývoj Altmanova Z-skóre v letech 2008 až 2012



Zdroj: účetní výkazy společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o., vlastní zpracování, 2013

Stejně jako v předchozích případech jsou tržby vyjádřeny jako 90% výkonů společnosti.

Z výše uvedené tabulky a grafu lze vyčíst, že v letech 2009 a 2010 bylo finanční zdraví společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. velmi dobré (hodnoty Z-skóre se pohybují v pásmu prosperity). Od roku 2010 však dochází k postupnému poklesu. V roce 2011 se podnik nachází v oblasti „šedé zóny“ a v roce 2012 spadla dokonce těsně do oblasti bankrotu.

Co se týče sledovaných let, společnost v roce 2008 začínala v „šedé zóně“. V roce 2010 ovšem došlo ke zvýšení všech členů rovnice Altmanova indexu důvěryhodnosti. Největší podíl na změně měl pokles celkových aktiv. Hodnota ukazatele X5 (poměr tržeb a celkových aktiv) od roku 2010 klesá, tím pádem klesá i křivka Z-skóre. V roce 2010 se společnost ještě drží v pásmu prosperity, ale další rok už se nachází zpět v „šedé zóně“.

V roce 2012 převýšila hodnota celkových aktiv hodnotu tržeb a křivka Altmanova indexu se poprvé ve sledovaných letech dostala pod dolní hranici „šedé zóny“. Výsledná hodnota 1,1602 je však pouze těsně pod touto hranicí a tak podniku nehrozí reálné nebezpečí bankrotu. Celkový vývoj ovšem není nijak příznivý.

## **4 Shrnutí finanční analýzy a návrhy na opatření**

### **4.1. Shrnutí finanční analýzy**

Pomocí finanční analýzy bylo zjištěno, které oblasti se pro společnost vyvíjí pozitivně a ve kterých se jí naopak nedaří.

Společnost K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. dosahovala nejhorších výsledků v posledních letech, tedy 2011 a 2012. V posledním sledovaném roce sice měla společnost nejvyšší tržby, což by mohlo laikům připadat jako skvělý výsledek, ovšem hodnota Altmanova indexu důvěryhodnosti klesla v tomto roce do bankrotní zóny. Tento negativní vývoj je zapříčiněn především značným nárůstem krátkodobých závazků. Na druhou stranu má společnost také velmi vysoké krátkodobé pohledávky. Za růstem závazků stojí také pořízení osobního automobilu na leasing. Lze očekávat, že splácením tohoto dlouhodobého závazku se společnost dostane zpět alespoň do „šedé zóny“. Na rozdíl od Altmanova indexu důvěryhodnosti se v roce 2012 vyvíjely dobře indexy rentability. Rentabilita tržeb a rentabilita vlastního kapitálu dosáhly v posledním roce svého maxima.

Pokud se zaměříme na celkovou bilanční sumu, ta od roku 2009 roste. Majetek společnosti se rapidně zvýšil v roce 2012 tím, že došlo k velkému zvýšení oběžných aktiv (zejména krátkodobých pohledávek). Za tímto růstem stojí získání velkých zakázek. Pouze v roce 2010 došlo k mírnému snížení oproti roku předešlému. Složení pasiv podniku nedoznalo ve sledovaných letech zásadních změn. Největší podíl mají v pasivech cizí zdroje, konkrétně krátkodobé závazky.

Ve všech sledovaných letech společnost vykázala zisk. Ten se poměrně hodně zvýšil v roce 2009. V dalším roce se růst zpomalil a v roce 2011 byl čistý zisk dokonce nižší než v roce 2010. V posledním roce však došlo k velkému skoku, kdy se zisk zvýšil oproti roku 2011 více než čtyřnásobně. Jelikož se v roce 2012 několikanásobně zvýšily také tržby, lze označit strategii společnosti orientovat se na velké zakázky za správnou.

Z celkového pohledu na provedenou finanční analýzu vyplívá, že společnost K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. je finančně zdravá.

### **4.2 Návrhy opatření pro zlepšení ekonomické situace podniku**

V roce 2012 se společnost K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. zaměřila zejména na dvě velké zakázky, které pro ni byly velmi důležité. Jednatel společnosti byl však péčí o tyto zakázky zcela vytížen a proto se snížila schopnost podniku reagovat na poptávku od pravidelných, ale menších odběratelů. Tito odběratelé jsou však pro podnik důležití a to zejména z důvodu

jistoty, že společnost bude mít zakázky i ve chvílích, kdy se nedostanou k podobně velkým jako v roce 2012. Z tohoto důvodu by měla společnost v brzké době přijmout nového zaměstnance, který by zastupoval jednatele společnosti v jednáních s malými odběrateli. Tento pracovník by musel projít důkladným školením o výrobcích podniku i podniku samotném. Podle jednatele společnosti by si tímto tahem naklonili malé odběratele zpět na svou stranu. Větší množství menších zakázek by pak mohlo zvýšit tržby, jejichž hlavní část produkovali v roce 2012 velké zakázky.

Společnost má v posledních letech problémy s platební morálkou svých odběratelů. Naprostá většina z nich splácí své závazky až po době splatnosti, čímž dostávají společnost K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. do problému se splácením vlastních pohledávek. Někteří zákazníci platí své závazky dokonce několik měsíců po stanovené době splatnosti. Podnik by měl vyžadovat po svých odběratelích včasné splácení závazků a v případě, že by se platební morálka nezvedla, měla by požadovat po dlužnících penalizaci při porušení sjednané doby splatnosti.

Dalším faktorem, který má za následek horší ekonomické výsledky, je bezesporu zastaralé vybavení podniku. Zejména část výrobního procesu, ve kterém vzniká plechový „obal“ je zpomalován stroji, které již dávno překročily svou dobu životnosti. Zaměstnanci často pracují na strojích starých i padesát let. Všechny tyto stroje jsou funkční, ale jejich obsluha je časově i fyzicky náročná a tak manipulace s nimi zpomaluje celou výrobu. Jednateli společnosti byla navržena koupě nového přístroje na ohýbání a stříhání plechů, který by v první řadě zrychlil proces výroby a v druhé řadě by pomohl pracovníkům od fyzické námahy při obsluze zastaralých strojů. Tento moderní stroj by mohl být plně uhrazen z nerozděleného zisku minulých let.

Posledním navrhovaným opatřením je věnování větší pozornosti vývoje ekonomiky nejen v České republice, ale po celém světě. Většina z odběratelů společnosti je totiž z oboru stavebnictví, které je výrazně ovlivňováno cyklickým vývojem ekonomiky. Pokud by se jednatel společnosti více zaobíral analýzou rizik, mohl by být podnik v budoucnosti lépe připraven na případnou další krizi.

## Závěr

Bakalářská práce pojednávala o hospodaření společnosti K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. v době hospodářské krize. Jedná se o společnost výrobní, která je součástí trhu ovlivňovaného cyklickými změnami hospodářství, a tak se musela hospodářskou krizí také zabývat.

Z finanční analýzy vyplynulo, že ačkoliv společnost v posledním roce zvýšila svůj zisk a stouply jí také tržby, její finanční zdraví postupně klesá. Tento vývoj je zapříčiněn zejména velmi vysokými krátkodobými závazky. Ve všech letech však společnost vykázala zisk, tudíž se dá označit za rentabilní. Z Altmanova indexu důvěryhodnosti bylo zjištěno, že zatímco v letech 2009 a 2010 byl podnik vysoko v pásmu prosperity, v dalších letech klesl do „šedé zóny“ a v roce 2012 se ocitl dokonce těsně pod hranicí bankrotního pásma.

Celkový pohled na finanční analýzu však nasvědčuje tomu, že finanční zdraví společnosti je poměrně uspokojivé.

Byla navržena opatření týkající se orientace na menší odběratele, snižování počtu pohledávek placených po době splatnosti, modernizace strojního vybavení podniku a sledování vývoje světové ekonomiky. Co se týče orientace na menší odběratele, bylo zde doporučeno přijetí nového zaměstnance, který by zastoupil jednatele společnosti v komunikaci s malými odběrateli a tím by udržel loajálnost těchto důležitých zákazníků. Ke zlepšení finanční situace podniku by jistě vedla opatření, která by snížila počet pohledávek placených dlouho po lhůtě splatnosti. Rychlost výrobního procesu by mohla zvýšit alespoň částečná modernizace strojního parku podniku. Jelikož podnik v posledním roce vykázal vysoký zisk, neměl by mít problém s financováním takovéto investice. Posledním doporučením, které bylo uvedeno, bylo sledování vývoje světové ekonomiky a předvídaní ekonomických krizí po celém světě. Takové krize totiž bývají často předchůdci hospodářské krize, která by mohla mít negativní dopad také na společnost K.V. ROZVADĚČE, s.r.o.

Pro vypracování bakalářské práce bylo využito zdrojů, které jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Dále byly informace čerpány z veřejných účetních výkazů společnosti a využito bylo i častých konzultací s jednatelem a účetní podniku.



## Seznam tabulek, grafů a obrázků

Obrázek 1 - Logo společnosti K. V. ROZVADĚČE, s. r. o. ....	14
Obrázek 2 - Zkrácená horizontální analýza rozvahy - absolutní změny .....	20
Obrázek 3 - Zkrácená horizontální analýza rozvahy - relativní změny .....	20
Obrázek 4 - Zkrácená vertikální analýza rozvahy.....	23
Obrázek 5 - Vývoj vlastnické struktury v letech 2008 - 2012.....	24
Obrázek 6 - Ukazatele rentability.....	25
Obrázek 7 - Vývoj jednotlivých ukazatelů rentability v letech 2008 - 2012 .....	26
Obrázek 8 - Hodnoty ukazatelů aktivity.....	28
Obrázek 9 - Vývoj ukazatelů rychlosti obratu.....	29
Obrázek 10 - Vývoj ukazatelů dob obratu (ve dnech).....	29
Obrázek 11 – Hodnoty ukazatelů likvidity .....	31
Obrázek 12 - Vývoj hodnot ukazatelů likvidity v letech 2008 - 2012 .....	31
Obrázek 13 - Hodnoty ukazatelů zadluženosti.....	34
Obrázek 14 - Hodnoty ukazatelů Altmanova Z-skóre .....	35
Obrázek 15 - Vývoj Altmanova Z-skóre v letech 2008 až 2012.....	36

## Seznam zkratek

ang.	anglicky
a.s.	akciová společnost
ČR	Česká republika
EAT	zisk po zdanění (ang. Earnings after Taxes)
EBIT	zisk před úroky a zdaněním (ang. Earnings before Interest and Taxes)
EU	Evropská unie
Kč	koruna česká
km	kilometr
např.	například
OR	Obchodní rejstřík
p.	strana (ang. page)
PSČ	poštovní směrovací číslo
resp.	respektive
s.	strana
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
stol.	století
tis.	tisíc
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaný
USA	Spojené státy americké (ang. United States of America)
VK	vlastní kapitál
ZČU	Západočeská univerzita
ZTP	zvláště těžce postižený

## Zdroje

### Literatura

HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ. *Finance podniku*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Finanční analýza: krok za krokem*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2005, xiii, 137 s. ISBN 80-717-9321-3.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Podnik v časech krize: jak se nedostat do potíží a jak se dostat z potíží: zkušenosti ze světové recese let 2007 až 2009*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 206 s. ISBN 978-80-247-3136-0.

KOHOUT, Pavel. *Finance po krizi: Evropa na cestě do neznáma*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2011, 328 s. Finanční trhy a instituce. ISBN 978-80-247-4019-5.

PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Linde, 2009, 333 s. ISBN 978-80-86131-85-6.

ROUBINI, Nouriel a Stephen MIHM. *Krizová ekonomie: budoucnost finančnictví v kostce*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 295 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4102-4.

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

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, v, 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, xxv, 445 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.

ŠULÁK, Milan a Emil VACÍK. *Měření výkonnosti firem*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2005, 89 s. ISBN 80-867-5433-2.

VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 1999, 324 s. ISBN 80-861-1921-1.

### Internetové zdroje

K. V. ROZVADĚČE, s.r.o. *Kv - rozvadece* [online]. 2006 [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://www.kv-rozvadece.cz/>

*Obchodní rejstřík a Sbírka listin* [online]. 2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z:  
[https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$)

### **Ostatní zdroje**

K.V. ROZVADĚČE, s.r.o. *Interní dokumenty společnosti*. Karlovy Vary, 2013.

## **Seznam příloh**

Příloha A	Rozvaha společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2008
Příloha B	Rozvaha společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2009
Příloha C	Rozvaha společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2010
Příloha D	Rozvaha společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2011
Příloha E	Rozvaha společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2012
Příloha F	Výkaz zisku a ztráty společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2008
Příloha G	Výkaz zisku a ztráty společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2009
Příloha H	Výkaz zisku a ztráty společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2010
Příloha I	Výkaz zisku a ztráty společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2011
Příloha J	Výkaz zisku a ztráty společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2012

## **Příloha A**

### **Rozvaha společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2008**

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

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

ke dni 31.12.2008

IČ

26393719

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

K.V. ROZVADEČE, s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Lesov 2

KARLOVY VARY

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	6207	91	6116	4515
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	100	0	100	100
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	141	91	50	58
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	141	91	50	58
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	5895	0	5895	4025
C. I.	Zásoby	008	1807	0	1807	971
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	2755	0	2755	2414
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	1333	0	1333	640
D. I.	Časové rozlišení	012	71	0	71	332

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	6116	4515
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	444	336
A. I.	Základní kapitál	015	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	20	3
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	116	-43
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019	108	176
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	5664	4092
B. I.	Rezervy	021	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	687	993
B. III.	Krátkodobé závazky	023	4977	3099
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	0
C. I.	Časové rozlišení	025	8	87

## **Příloha B**

### **Rozvaha společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2009**



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

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

ke dni 31.12.2009

IČ

26393719

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

K.V. ROZVADEČE, s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Lesov 2  
KARLOVY VARY

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	3163	125	3038	6116
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	100
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	194	125	69	50
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	194	125	69	50
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	2938	0	2938	5895
C. I.	Zásoby	008	772	0	772	1807
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	1461	0	1461	2755
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	705	0	705	1333
D. I.	Časové rozlišení	012	31	0	31	71

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	3038	6116
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	584	444
A. I.	Základní kapitál	015	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	20	20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	224	116
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019	140	108
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	2348	5664
B. I.	Rezervy	021	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	381	687
B. III.	Krátkodobé závazky	023	1967	4977
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	0
C. I.	Časové rozlišení	025	106	8

## **Příloha C**

### **Rozvaha společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2010**

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

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

ke dni 31.12.2010

IČ

26393719

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

K.V. ROZVADEČE, s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Lesov 2  
KARLOVY VARY

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	3184	167	3017	3038
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	194	167	27	69
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	194	167	27	69
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	2965	0	2965	2938
C. I.	Zásoby	008	1221	0	1221	772
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	1395	0	1395	1461
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	349	0	349	705
D. I.	Časové rozlišení	012	25	0	25	31

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	3017	3038
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	734	584
A. I.	Základní kapitál	015	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	20	20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	364	224
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019	150	140
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	2170	2348
B. I.	Rezervy	021	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0	381
B. III.	Krátkodobé závazky	023	2170	1967
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	0
C. I.	Časové rozlišení	025	113	106

## **Příloha D**

### **Rozvaha společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2011**

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

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

ke dni 31.12.2011

IČ

26393719

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

K.V. ROZVADEČE, s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Lesov 2  
KARLOVY VARY

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	4155	179	3976	3017
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	203	179	24	27
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	203	179	24	27
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	3894	0	3894	2965
C. I.	Zásoby	008	1101	0	1101	1221
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	2254	0	2254	1395
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	539	0	539	349
D. I.	Časové rozlišení	012	58	0	58	25

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	3976	3017
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	875	734
A. I.	Základní kapitál	015	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	20	20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	515	364
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019	140	150
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	2634	2170
B. I.	Rezervy	021	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0	75
B. III.	Krátkodobé závazky	023	2634	2095
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	0	0
C. I.	Časové rozlišení	025	467	113

## **Příloha E**

**Rozvaha společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2012**

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

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

ke dni 31.12.2012

IČ

26393719

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

K.V. ROZVADEČE, s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Lesov 2  
KARLOVY VARY

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 07 + 12)	001	22983	235	22748	3976
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 až 06)	003	566	235	331	24
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	005	566	235	331	24
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	006	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (ř. 08 až 11)	007	22404	0	22404	3894
C. I.	Zásoby	008	645	0	645	1101
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	009	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	010	21193	0	21193	2254
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	011	566	0	566	539
D. I.	Časové rozlišení	012	13	0	13	58

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období	Minulé účetní období
			5	6
	PASIVA CELKEM (ř. 14 + 20 + 25)	013	22748	3976
A.	Vlastní kapitál (ř. 15 až 19)	014	1527	875
A. I.	Základní kapitál	015	200	200
A. II.	Kapitálové fondy	016	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	017	20	20
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	018	655	515
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	019	652	140
B.	Cizí zdroje (ř. 21 až 24)	020	21202	2634
B. I.	Rezervy	021	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	022	0	0
B. III.	Krátkodobé závazky	023	20810	2634
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	024	392	0
C. I.	Časové rozlišení	025	19	467

## **Příloha F**

**Výkaz zisku a ztráty společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2008**



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

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

ke dni 31.12.2008

IČ

26393719

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

K.V. ROZVADEČE, s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Lesov 2

360 01 KARLOVY VARY

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2		
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	0	0
II.	Výkony	4	12874	11003
B.	Výkonová spotřeba	5	10298	8655
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	2576	2348
C.	Osobní náklady	7	2800	2517
D.	Daně a poplatky	8	7	8
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	33	35
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	444	481
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12		
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	54	49
H.	Ostatní provozní náklady	14	69	68
V.	Převod provozních výnosů	15		
I.	Převod provozních nákladů	16		
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	165	250
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21		

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
K.	Náklady z finančního majetku	22		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25		
X.	Výnosové úroky	26		
N.	Nákladové úroky	27	43	53
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	1	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	8	9
XII.	Převod finančních výnosů	30		
P.	Převod finančních nákladů	31		
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-50	-62
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	6	12
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	109	176
XIII.	Mimořádné výnosy	35		
R.	Mimořádné náklady	36		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	109	176
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39)	41	115	188

## **Příloha G**

**Výkaz zisku a ztráty společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2009**

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

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

ke dni 31.12.2009

IČ

26393719

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

K.V. ROZVADEČE, s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Lesov 2

360 01 KARLOVY VARY

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2		
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	0	0
II.	Výkony	4	11179	12874
B.	Výkonová spotřeba	5	8612	10298
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	2567	2576
C.	Osobní náklady	7	2823	2800
D.	Daně a poplatky	8	13	7
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	48	33
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	533	444
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12		
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	42	54
H.	Ostatní provozní náklady	14	74	69
V.	Převod provozních výnosů	15		
I.	Převod provozních nákladů	16		
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	184	165
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21		

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
K.	Náklady z finančního majetku	22		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25		
X.	Výnosové úroky	26		
N.	Nákladové úroky	27	28	43
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	3	1
O.	Ostatní finanční náklady	29	7	8
XII.	Převod finančních výnosů	30		
P.	Převod finančních nákladů	31		
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-32	-50
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	12	6
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	140	109
XIII.	Mimořádné výnosy	35		
R.	Mimořádné náklady	36		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	140	109
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39)	41	152	115

## **Příloha H**

**Výkaz zisku a ztráty společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2010**

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

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

ke dni 31.12.2010

IČ

26393719

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

K.V. ROZVADEČE, s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Lesov 2

360 01 KARLOVY VARY

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2		
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	0	0
II.	Výkony	4	9038	11179
B.	Výkonová spotřeba	5	7027	8612
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	2011	2567
C.	Osobní náklady	7	2412	2823
D.	Daně a poplatky	8	10	13
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	42	48
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	580	533
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12		
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	125	42
H.	Ostatní provozní náklady	14	67	74
V.	Převod provozních výnosů	15		
I.	Převod provozních nákladů	16		
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	185	184
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21		

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
K.	Náklady z finančního majetku	22		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25		
X.	Výnosové úroky	26		
N.	Nákladové úroky	27	13	28
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	0	3
O.	Ostatní finanční náklady	29	8	7
XII.	Převod finančních výnosů	30		
P.	Převod finančních nákladů	31		
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-21	-32
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	13	12
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	151	140
XIII.	Mimořádné výnosy	35		
R.	Mimořádné náklady	36		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	151	140
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39)	41	164	152



## **Příloha I**

**Výkaz zisku a ztráty společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2011**

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

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

ke dni 31.12.2011

IČ

26393719

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

K.V. ROZVADEČE, s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Lesov 2

360 01 KARLOVY VARY

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2		
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	0	0
II.	Výkony	4	7718	9038
B.	Výkonová spotřeba	5	6215	7027
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	1503	2011
C.	Osobní náklady	7	2139	2412
D.	Daně a poplatky	8	15	10
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	36	142
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	387	580
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12		
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	528	125
H.	Ostatní provozní náklady	14	70	67
V.	Převod provozních výnosů	15		
I.	Převod provozních nákladů	16		
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	158	85
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21		

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
K.	Náklady z finančního majetku	22		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25		
X.	Výnosové úroky	26		
N.	Nákladové úroky	27	1	13
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	0	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	7	8
XII.	Převod finančních výnosů	30		
P.	Převod finančních nákladů	31		
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-8	-21
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	11	13
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	139	51
XIII.	Mimořádné výnosy	35		
R.	Mimořádné náklady	36		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	139	51
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39)	41	150	64

## **Příloha J**

**Výkaz zisku a ztráty společnosti ve zjednodušeném rozsahu 2012**

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

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

ke dni 31.12.2012

IČ

26393719

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

K.V. ROZVADEČE, s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky

Lesov 2

360 01 KARLOVY VARY

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	1		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2		
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	3	0	0
II.	Výkony	4	24014	7719
B.	Výkonová spotřeba	5	30885	6215
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 05)	6	-6871	1504
C.	Osobní náklady	7	2362	2139
D.	Daně a poplatky	8	12	15
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	57	36
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	10126	387
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	12	146	
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	220	528
H.	Ostatní provozní náklady	14	81	70
V.	Převod provozních výnosů	15		
I.	Převod provozních nákladů	16		
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 06 - 07 - 08 - 09 + 10 - 11 - 12 + 13 - 14 + (-15) - (-16)]	17	817	159
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21		

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
K.	Náklady z finančního majetku	22		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25		
X.	Výnosové úroky	26		
N.	Nákladové úroky	27	25	1
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	1	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	10	7
XII.	Převod finančních výnosů	30		
P.	Převod finančních nákladů	31		
*	Finanční výsledek hospodaření [ř. 18 - 19 + 20 + 21 - 22 + 23 - 24 - 25 + 26 - 27 + 28 - 29 + (-30) - (-31)]	32	-34	-8
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	131	11
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 17 + 32 - 33)	34	652	140
XIII.	Mimořádné výnosy	35		
R.	Mimořádné náklady	36		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 35 - 36 - 37)	38	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 34 + 38 - 39)	40	652	140
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 40 + 37 + 33 + 39)	41	783	151

## **Abstrakt**

STEHLÍK, T. Analýza hospodaření podniku v době hospodářské krize. Bakalářská práce. Cheb: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni. 71 s., 2013.

**Klíčová slova:** hospodářská krize, řízení podniku, finanční analýza

Bakalářská práce se zabývá hospodařením malého podniku v době hospodářské krize. Toto období znamenalo pro mnoho malých podniků velké potíže a mnozí podnikatelé byli nuceni ukončit svou podnikatelskou činnost. Krize však neovlivnila jen malé podniky, ale otřásla celým světovým hospodářstvím.

Na základě finanční analýzy podniku bylo zhodnoceno hospodaření podniku se zaměřením zejména na dobu ekonomické krize v letech 2008 až 2010. Byla provedena a zhodnocena finanční analýza a na závěr byla navržena opatření, která by mohla společnosti pomoci k zlepšení ekonomických výsledků.

## **Abstract**

STEHLÍK, T. An analysis of company management at time of economic crisis. Bachelor thesis. Cheb: Faculty of economics, University of West Bohemia, 71 p., 2013.

**Key words:** economic crisis, company management, financial analysis

The bachelor thesis deals with economy of small company at time of economic crisis. This period meant heavy problems for many small companies and many entrepreneurs were compelled to close their business activities. The economy crisis influenced not only small companies but it shook the worldwide economy.

Based on financial analysis of company there was evaluated company economy focusing especially to period of the economy crisis between 2008 and 2010. There was performed and evaluated financial analysis and in the end there was proposed measures which could help to a better economic results