

Návrh dlouhodobého finančního plánu ve vybrané společnosti

Bc. Tereza Jurtíková

Diplomová práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Tereza Jurtíková
Osobní číslo:	M230064
Studijní program:	N0412A050011 Finance
Specializace:	Finanční kontrola
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Návrh dlouhodobého finančního plánu ve vybrané společnosti

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte literární rešerši a zpracujte teoretické poznatky týkající se finančního plánování.

II. Praktická část

- Charakterizujte vybranou společnost a analyzujte její finanční situaci.
- Na základě provedených analýz vytvořte návrh dlouhodobého finančního plánu.
- Zhodnoťte vytvořený návrh plánu a jeho varianty a zpracujte doporučení pro danou společnost.

Závěr

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

Seznam doporučené literatury:

BREALEY, Richard A.; MYERS, Stewart C. a ALLEN, Franklin. *Principles of corporate finance*. New York: McGraw-Hill Education, 2020. ISBN 978-1-260-56555-3.
FOTR, Jiří; VACÍK, Emil; SOUČEK, Ivan; ŠPAČEK, Miroslav a HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.
HRDÝ, Milan a KRECHOVSKÁ, Michaela. *Podnikové finance v teorii a praxi*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-449-2.
ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph a JORDAN, Bradford D. *Fundamentals of corporate finance*. New York: McGraw-Hill Education, 2024. ISBN 978-1-266-96271-4.
RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada, 2021. ISBN 978-80-271-3124-2.

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

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2025**
Termín odevzdání diplomové práce: **25. dubna 2025**

L.S.

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
děkan

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení diplomové práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá návrhem dlouhodobého finančního plánu pro vybranou společnost. Teoretická část je zaměřena na vymezení podstaty finančního plánování, jeho zásad, metod, přínosů a postupů. V praktické části je nejprve představena analyzovaná společnost, následně jsou provedeny analýzy jejího vnějšího i vnitřního prostředí a zpracována finanční analýza. Na základě získaných poznatků je vypracován dlouhodobý finanční plán na období pěti let ve třech variantách – základní, optimistické a pesimistické. Tyto varianty jsou dále vyhodnoceny pomocí vybraných poměrových ukazatelů. V závěru jsou formulována doporučení s cílem podpořit efektivní finanční řízení společnosti.

Klíčová slova: finanční plánování, dlouhodobý finanční plán, finanční analýza, predikce tržeb, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, plánovaný přehled o peněžních tocích

ABSTRACT

The Master's thesis deals with the proposal of a long-term financial plan for a selected company. The theoretical part is focused on defining the basis of financial planning, its principles, methods, benefits, and procedures. In the practical part, the analyzed company is introduced first, then its external and internal environment is analyzed and a financial analysis carried out. Based on the findings, a long-term financial plan is elaborated for a five-year period in three versions – basic, optimistic, and pessimistic. These versions are further evaluated using selected financial ratios. In conclusion, recommendations are formulated to support effective financial management of the company.

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

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí mé diplomové práce, paní Ing. Michaelae Blahové, Ph.D., za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi byly velkým přínosem při zpracování této práce.

Mé poděkování dále patří zaměstnancům společnosti za vstřícnost a ochotu při poskytnutí informací nezbytných pro praktickou část diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD.....	13
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	14
I TEORETICKÁ ČÁST	15
1 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ	16
1.1 PODSTATA FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ	16
1.1.1 Dlouhodobé finanční plánování	17
1.1.2 Krátkodobé finanční plánování	18
1.2 ZÁSADY FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ	18
1.3 METODY FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ	19
1.3.1 Metoda procentního podílu na tržbách	20
1.3.2 Metoda poměrových ukazatelů finanční analýzy	20
1.3.3 Statistické metody (regresní)	21
1.3.4 Metoda individuálního plánování položek	21
1.4 PŘÍNOSY FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ	21
1.5 POSTUP SESTAVENÍ FINANČNÍHO PLÁNU	22
2 TVORBA FINANČNÍHO PLÁNU	23
2.1 ANALÝZA OKOLÍ PODNIKU	23
2.1.1 SWOT	24
2.1.2 PEST	24
2.1.3 PORTER	26
2.2 FINANČNÍ ANALÝZA	27
2.2.1 Absolutní ukazatele	29
2.2.2 Rozdílové ukazatele	29
2.2.3 Poměrové ukazatele	30
2.2.4 Souhrnné ukazatele	34
2.2.5 Spider analýza	35
3 DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN	37
3.1 PLÁNOVANÁ ROZVAHA	37
3.1.1 Plánování aktiv	37
3.1.2 Plánování pasiv	38
3.2 PLÁNOVANÝ VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	38
3.2.1 Plánování tržeb	38
3.2.2 Plánování nákladů	39
3.3 PLÁNOVANÉ CASH FLOW	40
3.3.1 Přímá metoda	40
3.3.2 Nepřímá metoda	41
4 KONTROLA A HODNOCENÍ FINANČNÍHO PLÁNU	42

5	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	43
II	PRAKTICKÁ ČÁST	44
6	CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	45
6.1	CHARAKTERISTIKA KONKURENČNÍ SPOLEČNOSTI	47
6.2	CHARAKTERISTIKA ODVĚTVÍ.....	48
7	ANALÝZY OKOLÍ PODNIKU	49
7.1	SWOT.....	49
7.2	PEST.....	50
7.3	PORTER.....	54
8	FINANČNÍ ANALÝZA.....	56
8.1	ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ	56
8.1.1	Analýza majetkové struktury.....	56
8.1.2	Analýza finanční struktury	62
8.1.3	Analýza struktury nákladů.....	65
8.1.4	Analýza struktury výnosů.....	71
8.1.5	Analýza přidané hodnoty a výsledku hospodaření	73
8.2	ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ.....	76
8.3	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	77
8.3.1	Rentabilita.....	77
8.3.2	Likvidita.....	79
8.3.3	Aktivita.....	81
8.3.4	Zadluženost.....	83
8.4	ANALÝZA SOUHRNNÝCH UKAZATELŮ.....	85
8.5	SPIDER ANALÝZA.....	87
8.6	SHRNUTÍ FINANČNÍ ANALÝZY	89
9	DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN	92
9.1	STANOVENÍ CÍLŮ	92
9.2	PŘEDPOKLÁDANÝ VÝVOJ TRŽEB	93
9.2.1	Regresní analýza.....	93
9.2.2	Nominované objemy výroby	97
9.3	ZÁKLADNÍ VARIANTA FINANČNÍHO PLÁNU	99
9.3.1	Plánovaný výkaz zisku a ztráty	99
9.3.2	Plánovaná rozvaha.....	103
9.3.3	Plánovaný přehled o peněžních tocích	108
9.4	OPTIMISTICKÁ VARIANTA	108
9.4.1	Plánovaný výkaz zisku a ztráty	108
9.4.2	Plánovaná rozvaha.....	112
9.4.3	Plánovaný přehled o peněžních tocích	115
9.5	PESIMISTICKÁ VARIANTA.....	115

9.5.1	Plánovaný výkaz zisku a ztráty	116
9.5.2	Plánovaná rozvaha.....	118
9.5.3	Plánovaný přehled o peněžních tocích	122
9.6	ZHODNOCENÍ VARIANT DLOUHODOBÉHO FINANČNÍHO PLÁNU.....	122
9.6.1	Analýza zadluženosti.....	122
9.6.2	Analýza likvidity	123
9.6.3	Analýza rentability	124
9.6.4	Analýza aktivity	125
10	NÁVRH A DOPORUČENÍ TÝKAJÍCÍ SE FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ	126
	ZÁVĚR.....	129
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	131
	SEZNAM OBRÁZKŮ	135
	SEZNAM TABULEK	136
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	138
	SEZNAM PŘÍLOH.....	140

ÚVOD

Tato diplomová práce se zaměřuje na problematiku finančního plánování a jeho aplikaci ve vybrané společnosti. Práce se soustředí na teoretickou a praktickou analýzu procesu tvorby a hodnocení finančního plánu, přičemž klade důraz na faktory, které mohou významně přispět k zajištění finanční stability a dlouhodobé konkurenceschopnosti podniku.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou na základě literární rešerše zpracovány teoretické poznatky o finančním plánování. Nejprve je definována podstata finančního plánování a jeho zásady. Dále jsou rozebrány metody sestavení finančního plánu, jeho přínosy pro podnik a hlavní postupy, které jsou při jeho tvorbě uplatňovány. Následuje analýza okolí podniku, včetně SWOT analýzy, PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil. Součástí teoretické části je rovněž finanční analýza, včetně jednotlivých ukazatelů. V další kapitole je popsána tvorba dlouhodobého finančního plánu, zahrnující plánovanou rozvahu, výkaz zisku a ztráty a plánované peněžní toky. Na závěr teoretické části je věnována pozornost kontrole a hodnocení finančního plánu.

Praktická část práce je zaměřena na aplikaci teoretických poznatků na konkrétní podnik. Nejprve je představena analyzovaná společnost, její konkurence a odvětví, ve kterém působí. Následuje analýza okolí podniku zahrnující analýzu SWOT, PEST a Porterův model pěti sil. V další části je provedena finanční analýza obou společností za období 2019–2023 a porovnání jejich finančních ukazatelů. Pro hlavní společnost je navíc provedena finanční analýza i za rok 2024, a to na základě dosud neověřených výkazů auditorem.

Hlavní část praktické části je věnována návrhu dlouhodobého finančního plánu pro vybranou společnost. Tento plán vychází z předem stanovených cílů, kterých podnik hodlá dosáhnout v následujících pěti letech. Dále je proveden výpočet vývoje tržeb za použití regresní analýzy a nominovaných objemů výroby. Na základě těchto údajů jsou sestaveny tři varianty finančního plánu: základní, optimistická a pesimistická. Každá varianta zahrnuje plánované výkazy pro následující pětileté období. V závěru praktické části je provedeno zhodnocení těchto variant pomocí poměrových ukazatelů a srovnání výsledků s plánovanými cíli.

Praktická část je završena návrhem a doporučeními týkajícími se finančního plánování pro konkrétní společnost.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je zpracování návrhu dlouhodobého finančního plánu pro vybranou společnost působící v oblasti lisování hliníkových komponentů. Finanční plán je sestaven na období let 2025–2029 a reflektuje předem stanovené cíle, výsledky finanční analýzy a predikovaný vývoj tržeb. Pro zvýšení vypovídací schopnosti je plán zpracován ve třech variantách – základní, optimistické a pesimistické.

Z metodologického hlediska je v práci využita literární rešerše, která tvoří základ teoretické části. Ta se zaměřuje na objasnění podstaty finančního plánování, jeho zásad, metod, přínosů a postupů. Dále jsou popsány nástroje určené pro analýzu vnitřního a vnějšího okolí podniku, přičemž zvláštní pozornost je věnována tvorbě dlouhodobého finančního plánu včetně plánovaných výkazů. Teoretická část je zakončena kapitolou věnovanou kontrole a hodnocení finančního plánu. Pro zpracování této části je převážně použita deskriptivní metoda.

V praktické části je nejprve představena analyzovaná společnost, její konkurenční společnost a odvětví, ve kterém působí. Následuje analýza okolí podniku, a to prostřednictvím SWOT analýzy, PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil. Dále je provedena finanční analýza za období 2019–2023 jak u hlavní, tak i konkurenční společnosti. U hlavní společnosti jsou navíc zohledněny i předběžné účetní výkazy za rok 2024. Finanční analýza je zpracována pomocí MS Excelu, a to formou výpočtu absolutních, poměrových, rozdílových a souhrnných ukazatelů. Výsledky jsou následně shrnuty a vizualizovány prostřednictvím spider analýzy za rok 2023. V této části práce jsou rovněž využity poznatky získané z rozhovorů se zaměstnanci společnosti.

Projektová část je věnována samotnému návrhu dlouhodobého finančního plánu, který vychází z předchozích analýz, stanovených cílů a predikce vývoje tržeb. Navržené varianty finančního plánu jsou vyhodnoceny pomocí ukazatelů rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Na základě výsledků je zpracováno doporučení, které má přispět ke zlepšení finančního řízení podniku do budoucna. Pro formulaci závěrů a návrhů je využita metoda syntézy.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ

Finanční plánování představuje klíčový prvek efektivního finančního řízení. Plánováním se obecně rozumí proces stanovení cílů a určení postupů, kterými lze těchto cílů dosáhnout. Plánování představuje proces, jenž úzce navazuje na analytickou fázi, zejména na důkladnou analýzu interních a externích podmínek ovlivňujících společnost. Bez předchozí analýzy společnosti je téměř nemožné sestavit relevantní finanční plán (Růčková, 2021, str. 92).

Primárním účelem finančního plánu je převést klíčové údaje z podnikatelského plánu do finanční podoby a zároveň poskytnout podklad pro strategická rozhodnutí, jež mají dopad na ziskovost podniku (Galai, Hillel a Wiener, 2016, str. 118).

Finanční plán slouží k vymezení klíčových aktivit a strategií, které musí být realizovány v dlouhodobém horizontu. Vzhledem k povaze většiny rozhodnutí, která vyžadují delší časový rámec pro implementaci, je zásadní, aby byl plán vypracován s adekvátním časovým předstihem. Příkladně, pokud má společnost v roce 2027 realizovat výstavbu nové výrobní haly, je nezbytné, aby již v roce 2024, případně i dříve, zajistila potřebné financování a uzavřela relevantní smluvní vztahy s dodavateli, čímž vytvoří podmínky pro úspěšnou implementaci projektu (Ross, Westerfield a Jordan, 2024, str. 99).

Hrdý a Krechovská (2016, str. 196) uvádí, že finanční plánování vychází z aktuálního hodnocení finanční situace společnosti a zohledňuje její současné hospodářské výsledky. Tento proces se orientuje na vizi, strategie a dlouhodobé cíle podniku. Finanční plánování tímto způsobem podporuje dosažení primárního cíle podnikání, jímž je maximalizace tržní hodnoty podniku.

Ross, Westerfield a Jordan (2024, str. 120) dodávají, že finanční plánování přiměje firmu k zamyšlení nad její budoucností.

1.1 Podstata finančního plánování

Finanční plánování lze chápat jako soubor činností, jejichž cílem je predikce dopadů budoucích finančních i investičních rozhodnutí podniku. Finanční plán se tak stává klíčovým nástrojem pro řízení finančního hospodaření podniku. Současně umožňuje vyhodnocení skutečných výsledků v porovnání s definovanými cíli (Růčková, 2021, str. 92).

Galai, Hillel a Wiener (2016, str. 118) uvádí, že finanční plán zahrnuje tři základní složky:

- 1) kapitálovou strukturu, která se zaměřuje na zdroje financování,
- 2) kapitálové požadavky, které se týkají nezbytného financování pro provoz firmy,
- 3) finanční výkonnost společnosti, která slouží k hodnocení výsledků plánovaných aktivit podniku.

Finanční plán podniku je vytvářen na základě podrobných plánů jednotlivých podnikových aktivit. Mezi klíčové komponenty těchto plánů patří: plán výroby, prodeje, nákupu, investic, údržby a personální plán. Jednotlivé plány jsou navzájem provázány a vzájemně se ovlivňují. Finanční plán se tudíž stává nejen nástrojem pro efektivní řízení podniku, ale také prostředkem pro komunikaci s externími partnery. V závislosti na časovém horizontu se rozlišuje krátkodobé a dlouhodobé finanční plánování (Hrdý a Krechovská, 2016, str. 196-197).

1.1.1 Dlouhodobé finanční plánování

Dlouhodobé finanční plánování se zpravidla zaměřuje na období 2 až 5 let, případně i delší dobu. Jeho hlavním úkolem je plánování potřeby finančních zdrojů s výhledem na několik let dopředu (Ross, Westerfield a Jordan, 2024, str. 99).

Dlouhodobý finanční plán, jehož časový horizont přesahuje jeden rok, slouží jako nástroj pro dlouhodobé finanční plánování. Tento plán hraje zásadní roli v celkovém finančním plánování podniku, protože určuje strategii, jak dosáhnout stanovených finančních cílů. Kromě toho je velmi důležitý i pro externí subjekty, jako jsou například banky, které jej používají při hodnocení rizikovosti a vhodnosti poskytování úvěrů (Hrdý a Krechovská, 2016, str. 197).

Jak uvádí Růčková (2021, str. 107), tvorba strategického plánu předpokládá systematický přístup, při kterém se postupně zaměřujeme na jednotlivé složky, mezi něž patří:

- analýza a hodnocení podniku,
- analýza a prognóza vývoje okolí podniku,
- stanovení poslání a cílů podniku,
- tvorba a vyhodnocení variant strategie
- a vlastní zpracování plánu.

1.1.2 Krátkodobé finanční plánování

Krátkodobé finanční plánování obvykle pokrývá časový horizont od několika měsíců do jednoho roku a souvisí s každodenní hospodářskou činností podniku, včetně plánování toků peněžních příjmů a výdajů. Tento plán se zaměřuje také na zajištění krátkodobých finančních zdrojů, aby byla udržena likvidita společnosti (Růčková a Roubíčková, 2012, str. 159).

Pro sestavení krátkodobého finančního plánu jsou vstupními údaji informace o současné situaci podniku, přičemž se berou v úvahu jeho strategické cíle, jako jsou způsoby získávání finančních prostředků, investičních plánů, nákladů, tržeb a způsob rozdělení hospodářského výsledku (Hrdý a Krechovská, 2016, str. 198).

Cíle, které si podnik stanoví, se budou lišit v závislosti na jeho situaci, jelikož podnik bojující o přežití bude mít jiné priority než prosperující firma. V běžně fungujícím podniku se však obvykle stanovují cíle zaměřené na obrát, zisk a zachování likvidity. Roční krátkodobý plán je obvykle rozdělen do jednotlivých období, přičemž nejčastěji se tato období vyjadřují jako měsíce nebo čtvrtletí. (Růčková, 2021, str. 115).

Krátkodobé finanční plány se vypracovávají metodou pokus-omyl. Nejprve vytvoříte jeden plán, zhodnotíte ho a následně se pokusíte o nový, ve kterém upravíte předpoklady týkající se financování a investičních možností. Tento proces pokračuje, dokud nenaleznete žádná další možná zlepšení (Brealey, Myers a Allen, 2017, str. 783).

1.2 Zásady finančního plánování

Při vypracovávání finančních plánů je kladen důraz na dodržování zásad spjatých s finančním plánováním. Tyto zásady zajišťují relevantnost a vypovídací hodnotu vypracovaných plánů. Zásadami jsou:

- systematičnost – tedy soustavné sledování hlavního cíle, jehož dosažení musí být podporováno i dílčími cíli,
- úplnost – plán musí zahrnovat všechny relevantní prvky a činnosti, včetně všech faktorů, které mohou mít vliv na jejich realizaci,
- přehlednost – umožňuje jednoduchou orientaci a efektivní využití plánů,
- periodičnost – vypracování plánů v pravidelných časových intervalech,
- pružnost – během plánovaného období je nutné průběžně upravovat hodnoty dle aktuálních okolností

- a klouzavost – plánovací období nového finančního plánu by mělo být alespoň částečně souběžné s obdobím předchozího plánu (Hrdý a Krechovská, 2016, str. 200).

Růčková (2021, str. 103) zdůrazňuje, že finanční plán by měl vycházet z principu SMART. To znamená, že plán musí být:

- konkrétní (specific) – musí splňovat očekávání vedení a obsahovat jasně definovanou hodnotu, na kterou se lze spolehnout,
- měřitelný (measurable) – měla by být možnost ověření dosaženého výsledku,
- dosažitelný (attainable) – měl by být realistický, ale také motivující,
- reálný (realistic) – cíle musí být stanoveny tak, aby byly dosažitelné,
- hmatatelný a jasný (tangible) – měl by obsahovat konkrétní kroky a akce, které lze realizovat v klíčových oblastech činnosti firmy.

SMART, což znamená „chytrý“ naznačuje, že plán by měl být pečlivě navržen tak, aby byl efektivní a přínosný nejen pro osobu, která ho vytváří, ale především pro toho, kdo ho bude následně implementovat a plnit. Je důležité, aby plán nebyl pouze teoretickým nástrojem, ale konkrétním a praktickým vodítkem pro realizaci cílů, které budou smysluplné a dosažitelné v reálném provozu (Růčková, 2021, str. 104).

1.3 Metody finančního plánování

Dle Čížinské (2018, str. 224) se v procesu finančního plánování uplatňuje široká škála metod, přičemž jednotlivé položky účetních výkazů mohou být sestavovány odlišnými přístupy. Mezi klíčové metody finančního plánování se řadí:

- metoda procentního podílu na tržbách,
- metoda poměrových ukazatelů finanční analýzy,
- statistické metody (regresní)
- a metoda individuálního plánování položek.

Nejpřesnější metodou finančního plánování je pravděpodobně přístup, který se zaměřuje na individuální analýzu každé položky. Pouze v případě, že mezi konkrétní položkou v rozvaze či výkazu zisku a ztrát a tržbami existuje odůvodnitelný přímý vztah, je

možné využít metodu procentního podílu. V jiných situacích je nutné zvolit jiný, specifický postup odpovídající charakteru dané položky (Čížinská, 2018, str. 225).

1.3.1 Metoda procentního podílu na tržbách

Metoda procentního podílu na tržbách představuje jednu z nejrozšířenějších kauzálních metod finančního plánování. Je založena na předpokladu, že klíčovým faktorem ovlivňujícím dynamický rozvoj podniku je růst tržeb, od něhož se následně odvíjejí další finanční parametry. Ačkoli tržby nemusí být jediným výchozím bodem, odbyt zpravidla tvoří základní pilíř podnikatelské činnosti (Růčková a Roubíčková, 2012, str. 177).

Tento přístup vychází z předpokladu stabilního poměru mezi jednotlivými položkami aktiv, pasiv a celkovým objemem tržeb. Při jeho aplikaci je však důležité určit, u kterých položek lze tento vztah považovat za relevantní a kde by byl nepřesný či zavádějící. Navzdory této skutečnosti lze u této metody předpokládat rychlejší růst aktiv ve srovnání s pasivy. Následnou fází finančního plánování je pak stanovení vhodné struktury dodatečných zdrojů k zajištění rovnováhy v rámci takto sestaveného plánu (Kalouda, 2019, str. 100).

Podle Hrdého a Krechovské (2016, str. 201) je klíčovým faktorem metody procentního podílu na tržbách přesný odhad budoucího vývoje tržeb podniku, které se odvozují z plánu prodeje. Tento plánovaný prodej se vypočítá jako součin odhadovaných tržních cen a očekávaného objemu prodeje. Plán prodeje je stanoven na základě analýzy vývoje relevantních trhů a postavení podniku na těchto trzích, což zahrnuje kombinaci tržního podílu a prognózovaného trendu trhu.

1.3.2 Metoda poměrových ukazatelů finanční analýzy

Metoda poměrových ukazatelů finanční analýzy vychází z předpokladu, že mezi jednotlivými položkami účetních výkazů zůstávají zachovány určité poměrové vztahy. Například ukazatel okamžité likvidity, definovaný jako poměr krátkodobého finančního majetku k krátkodobým závazkům, se dlouhodobě pohybuje kolem 8 %. Pokud podnik nezmění svůj přístup k řízení hotovosti, lze předpokládat, že tento poměr zůstane stabilní i v budoucnu. Na základě této skutečnosti je možné plánovanou výši krátkodobého finančního majetku odvodit z prognózované hodnoty krátkodobých závazků (Čížinská, 2018, str. 224).

1.3.3 Statistické metody (regresní)

Statistické metody jsou založeny na identifikaci statistických závislostí prostřednictvím regresních funkcí vytvořených na základě historických dat. Tyto vztahy se následně, s přihlédnutím k možným korekcím, jako je snižování nákladů či vývoj inflace, aplikují na budoucí cíle a strategické úkoly podniku (Čižinská, 2018, str. 224).

Regresní metoda se v dlouhodobém horizontu odklání od obtížně udržitelného předpokladu konstantního vztahu mezi tržbami a dalšími ekonomickými veličinami. Místo toho pracuje se statisticky zjištěnými, reálně existujícími, avšak proměnlivými vazbami mezi tržbami a jednotlivými ukazateli finančního plánu. Klíčovým aspektem této metody je průběžné ověřování a testování relevance těchto vztahů, aby byla zajištěna jejich spolehlivost a přesnost v rámci plánovacího procesu (Kalouda, 2019, str. 100).

1.3.4 Metoda individuálního plánování položek

Metoda individuálního plánování položek se uplatňuje v případech, kdy nelze spoléhat na zjednodušený předpoklad konstantního procentního podílu na tržbách. Typickým příkladem je plánování investic do dlouhodobého majetku, které by mělo vycházet primárně z úrovně využití výrobní kapacity, nikoliv přímo z vývoje tržeb. Například k dosažení 10% růstu tržeb v uvedeném scénáři může být dostačující zachování stávajícího objemu dlouhodobého majetku na úrovni roku 2024, což znamená realizaci pouze obnovovacích, nikoliv rozšiřovacích investic (Čižinská, 2018, str. 224-225).

1.4 Přínosy finančního plánování

Firmy investují značné množství času a prostředků do dlouhodobého finančního plánování, jehož výsledkem bude:

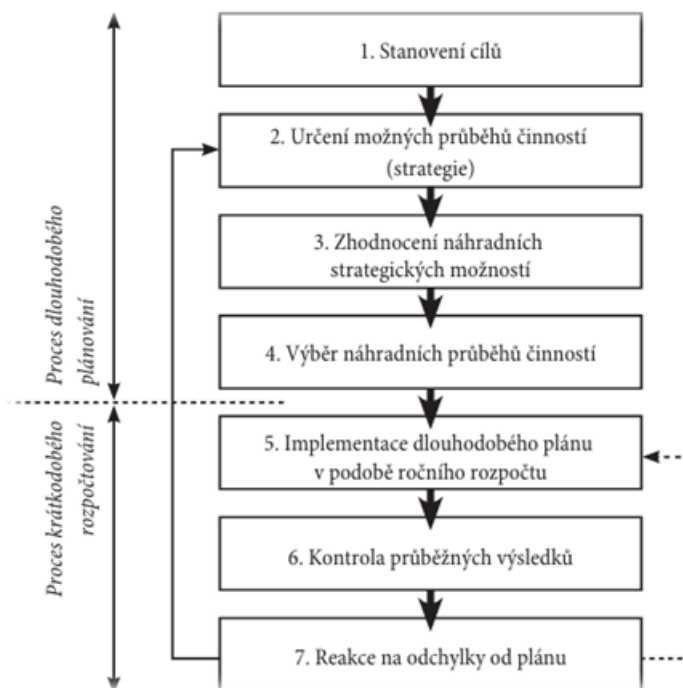
- plánování nepředvídaných událostí – zahrnuje přípravu jak na pravděpodobné, tak i nepravděpodobné situace a proto se manažeři často zabývají tvorbou různých scénářů, aby byli připraveni na různé vývojové varianty,
- zvažování možností – plánovači musí zvážit, zda existují příležitosti pro využití stávajících silných stránek expanzí do zcela nových odvětví
- a zajištění konzistence – finanční plány znázorňují vztah mezi plány na rozvoj firmy a jejími potřebami v oblasti financování (Brealey, Myers a Allen, 2020, str. 784-785).

Jedním z klíčových přínosů plánovacího procesu je skutečnost, že vede manažery k systematickému uvažování o cílech podniku a jejich prioritách. Přestože konkrétní finanční plány nemusí vždy přinést očekávané výsledky, samotný proces finančního plánování je zásadní pro efektivní řízení podniku. Vzhledem k nejisté povaze budoucího vývoje je důležité definovat strategický směr, kterým se chce podnik ubírat, a na základě dostupných informací se pokusit co nejpresněji odhadnout možné scénáře vývoje. Kvalitní plánování umožňuje lépe se připravit na budoucí výzvy a minimalizovat riziko nepředvídaných situací (Ross, Westerfield a Jordan, 2024, str. 100).

1.5 Postup sestavení finančního plánu

Finanční plán by měl být zpracován ve více variantách, a to realistické, optimistické a pesimistické. Výsledky finančního plánování jsou obvykle vyjádřeny v podobě účetních výkazů, ke kterým je připojen podrobný komentář, jenž vysvětluje předpoklady, na jejichž základě byl plán sestaven (Hrdý a Krechovská, 2016, str. 201).

Sekvence kroků při vytváření a implementaci finančního plánu je zobrazena v následujícím obrázku:



Obrázek 1 Postup tvorby finančního plánu

(zdroj: Pavelková a Knápková, 2012, str. 211)

2 TVORBA FINANČNÍHO PLÁNU

V případě, že se podnik rozhodne zaměřit na tvorbu hodnoty, je nutné tuto orientaci zohlednit při stanovení strategických cílů a postupů k jejich dosažení. Formulace těchto strategií vychází z hodnocení současné situace podniku, jeho růstového potenciálu a analýzy vnějších faktorů ovlivňujících jeho další směřování. K identifikaci klíčových oblastí lze využít následující analytické přístupy:

- SWOT analýza,
- PEST analýza,
- Porterova analýza pěti sil,
- finanční analýza,
- prognostické metody
- a benchmarking (Pavelková a Knápková, 2012, str. 211).

2.1 Analýza okolí podniku

Okolí podniku zahrnuje všechny faktory a jevy mimo samotnou organizaci. Podnik je otevřený systém, který udržuje vztahy s okolím, ve kterém operuje. Porozumění těmto vztahům je klíčové pro schopnost podniku přizpůsobit se změnám v okolí a efektivně využívat příležitosti k ovlivnění svého prostředí (Váchal a Vochozka, 2013, str. 93).

Podnik je obvykle výrazně ovlivňován svým okolím, zatímco jeho schopnost zpětně toto okolí ovlivnit je relativně omezená. Prostředí, ve kterém podnik funguje, představuje soubor vnějších faktorů, které jej formují a určují jeho možnosti (Synek a Kislingerová, 2015, str. 15).

Mezi klíčové složky okolí podniku patří zejména odvětví, ve kterém podnik působí, a dále politické, ekonomické, geografické, sociální, demografické, legislativní, technologické a environmentální faktory. Tyto prvky společně ovlivňují fungování podniku a jeho strategická rozhodnutí (Šiman a Petera, 2010, str. 28).

Kuratko (2014, str. 9-10) dělí okolí podniku na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí zahrnuje vnější faktory, které ovlivňují podnikatele, ale nejsou pod jeho kontrolou, jako jsou ekonomické, sociální a politické podmínky. Dělí se na tři školy myšlení: environmentální (vliv prostředí), finanční/kapitálovou (dostupnost zdrojů) a školu vytěsnění

(faktory nutící k podnikání). Mikroprostředí se soustředí na faktory, které podnikatel může ovlivnit, jako jsou jeho schopnosti, dovednosti a strategická rozhodnutí. Zahrnuje teorie podnikatelských rysů, příležitostí a strategické formulace. Makropřístup tedy sleduje vnější podmínky, mikropřístup individuální schopnosti a rozhodování podnikatele.

2.1.1 SWOT

SWOT analýza představuje efektivní nástroj pro komplexní hodnocení podniku. Slouží k rychlému a přehlednému zmapování jeho aktuální situace. Jejím hlavním cílem není identifikace všech možných silných a slabých stránek či příležitostí a hrozeb, ale především zdůraznění těch faktorů, které mají zásadní strategický význam pro další rozvoj a směřování podniku (Váchal a Vochozka, 2013, str. 432).

Při tvorbě SWOT analýzy je vhodné dodržovat několik zásad, které zvyšují její efektivitu. SWOT analýza by se měla soustředit výhradně na strategické faktory a klíčové jevy, protože nadměrné množství informací může komplikovat následnou syntézu. Závěry SWOT analýzy by měly být relevantní, tedy zpracované s ohledem na konkrétní účel analýzy. Důležitá je také objektivita, jelikož by analýza neměla odrážet pouze subjektivní názory zpracovatele, ale měla by vycházet z reálných a ověřitelných dat (Keřkovský a Novák, 2015, str. 131).

SWOT analýza zahrnuje čtyři klíčové faktory ovlivňující podnik.

- **Silné stránky (Strengths):** Představují konkurenční výhody, které pozitivně ovlivňují jak zákazníky, tak samotnou firmu.
- **Slabé stránky (Weaknesses):** Identifikují oblasti, ve kterých má podnik nedostatky nebo kde konkurence dosahuje lepších výsledků.
- **Příležitosti (Opportunities):** Externí faktory, které mohou podniku přinést růst, zvýšit konkurenceschopnost a zlepšit spokojenost zákazníků.
- **Hrozby (Threats):** Představují vnější rizika, trendy či události, které mohou negativně ovlivnit poptávku nebo vést k nespokojenosti zákazníků (Jakubíková a Janeček, 2023, str. 137).

2.1.2 PEST

PEST analýza představuje efektivní nástroj pro hodnocení vlivů globálního makroprostředí na podnik. Její hlavní přínos spočívá v orientaci na širší okolí a jeho dynamiku, což

umožňuje identifikovat trendy, které by při sledování pouze odvětvových faktorů mohly zůstat nepovšimnuty. Zohledňuje i aspekty, jež nejsou primárně spojeny s podnikáním, jako například společenské změny či environmentální otázky, a tím poskytuje hlubší vhled do faktorů ovlivňujících dané odvětví. Mezi nevýhody patří skutečnost, že analýza nemusí vždy přinést nové poznatky a může spotřebovat čas, který by mohl být efektivněji využit k posouzení strategicky důležitějších faktorů (Váchal a Vochozka, 2013, str. 399-400).

Dle Jakubíkové a Janečka (2023, str. 108) PEST analýza zkoumá:

- sociokulturní faktory,
- ekonomické faktory,
- politické faktory
- a technologické faktory.

Sociokulturní faktory formují a ovlivňují základní hodnoty společnosti, zájmy a postoje jejích členů. Zahrnují také chování jednotlivců a skupin, které vycházejí z jejich potřeb, zájmů a požadavků. Úroveň vzdělanosti a kulturního rozvoje jednotlivců hraje klíčovou roli při vytváření vazeb, zejména mezi technologickou a kulturní sférou. Schopnost adaptovat se na technický a technologický pokrok je do značné míry závislá na vysoké úrovni vzdělání a intelektuálních schopnostech zaměstnanců společnosti (Majdúchová, 2020, str. 23).

Mezi **ekonomické faktory** patří vývoj hrubého domácího produktu (HDP), fáze hospodářského cyklu (deprese, recese, oživení, konjunktura), stav platební bilance, úrokové sazby, kurz měny, úroveň nezaměstnanosti, míra inflace, průměrné důchody, životní minimum, sociální dávky a další (Jakubíková a Janeček, 2023, s. 108).

Politické faktory odrážejí vliv zájmů politických stran, a to jak vládních, tak opozičních. Významnou roli v podnikání hraje také komunální politika a lobbying, tedy prosazování zájmů určitých skupin. Mezi klíčové faktory politického prostředí ovlivňující podnikatelské prostředí patří politika hospodářské soutěže, stabilizační opatření včetně daňového systému, sociální a strukturální politika, vnější hospodářská politika, rozsah státních zásahů do ekonomiky, politická stabilita a úroveň korupce (Šiman a Petera, 2010, str. 29-30).

Technologické faktory hrají zásadní roli v postavení podniku a současně podporují vznik nových technologií, rozvoj tržních příležitostí a inovaci produktů. Zároveň slouží jako impuls pro technologický pokrok, vědecký výzkum a vývoj nových materiálů či výrobků.

Tento vývoj přispívá k posílení konkurenční pozice podniku, zlepšení jeho tržního postavení a zvýšení ekonomické výkonnosti (Majdúchová, 2020, str. 23).

2.1.3 PORTER

Porterova analýza by měla být orientována na budoucnost, stejně jako každá analýza vnějšího prostředí, a zaměřovat se na vývojové trendy v daném odvětví. Klíčové není pouze zhodnocení minulého a současného stavu odvětví, ale především predikce jeho budoucího vývoje v rámci celého strategického časového horizontu (Keřkovský a Novák, 2015, str. 114).

Porterův model pěti sil umožňuje analyzovat faktory, které zásadně ovlivňují atraktivitu daného odvětví. Mezi tyto klíčové vlivy patří:

- konkurence mezi existujícími podniky,
- riziko vstupu nových konkurentů na trh,
- vyjednávací pozice dodavatelů vstupních surovin,
- vyjednávací síla zákazníků
- a hrozba substitutů (Synek a Kislingerová, 2015, str. 187).

Stávající konkurence

Konkurence mezi zavedenými podniky vyplývá z jejich snahy posílit vlastní tržní postavení. Intenzita rivality roste zejména v situacích, kdy je na trhu velké množství přibližně stejně silných firem, odvětví vykazuje nízký růst a navýšení tržního podílu je možné pouze na úkor konkurence. Další faktory zahrnují vysoké fixní či skladovací náklady, nedostatečnou diferenciaci produktů a skokový růst kapacit, který narušuje rovnováhu mezi nabídkou a poptávkou. Rivalita se zvyšuje také v případě, že podniky sledují odlišné strategické cíle a neshodují se na formě konkurenčního boje, což vede k dlouhodobým střetům (Váchal a Vochozka, 2013, str. 407).

Budoucí konkurence

Úroveň hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví je primárně ovlivněna existujícími vstupními bariérami. Tyto bariéry si zavedené podniky často vytvářejí s cílem omezit příchod nových hráčů na trh. Lze je rozdělit na strategické a strukturální. Strategické bariéry zahrnují faktory, jako je záměrné udržování volné kapacity, zadržování technologických inovací, cenová politika, loajalita zákazníků ke značce či diferenciaci produktů. Strukturální

bariéry pak souvisejí s vysokými počátečními investicemi, nutností dosáhnout efektivity nákladů, dostupností zdrojů, neznalostí distribučních cest nebo vlivem státní regulace (Fotr a kol., 2020, str.62).

Dodavatelé

Pro podnikovou strategii je klíčové nejen detailní poznání stávajících dodavatelů, ale i potenciálních obchodních partnerů. Nakupované suroviny a služby zásadně ovlivňují jak kvalitu finálních produktů, tak flexibilitu podniku při reakci na tržní poptávku. Znalost dodavatelského trhu tvoří základ strategického rozhodování v rámci konceptu „make or buy“, kdy management určuje, které činnosti bude podnik realizovat interně a které zajistí prostřednictvím externích dodavatelů (Souček, 2015, str. 289).

Zákazníci

Zákazníci představují zdroj poptávky podniku, proto je jejich analýza a predikce vývoje zásadní. Klíčovou součástí této analýzy je segmentace, tedy rozdělení zákazníků do skupin na základě specifických kritérií. Tyto skupiny se formují podle spotřebitelského chování, které může být ovlivněno například finanční situací, rodinným stavem, profesním zaměřením, zájmy, náboženskou příslušností či dalšími specifickými faktory (Souček, 2015, str. 281).

Substituty

Substitutem je produkt, který má podobné vlastnosti jako produkt vyráběný v daném odvětví a uspokojuje potřeby zákazníka. Konkurenceschopnost substitutů závisí na tom, jak snadno mohou zákazníci začít produkt používat. Zohledněny jsou přitom náklady, které kupující vynaloží při přechodu na nový produkt. Poskytovatel produktu kromě cenové politiky nabízí také poradenství, záruky a servis (Fotr a kol., 2020, str.62).

2.2 Finanční analýza

Finanční analýza je systematickou metodou, která poskytuje přehled o finanční kondici podniku. Jejím sestavením se zabývá finanční manažer ve spolupráci s vrcholovým vedením podniku. Údaje z účetních výkazů získávají praktickou hodnotu až po porovnání s jinými číselnými ukazateli. Klíčovým přínosem finanční analýzy je porovnání jednotlivých ukazatelů v čase a prostoru (Vochozka, 2020, str. 32).

Finanční analýzu provádí různé subjekty a její výsledky využívají pro různé účely. Mezi hlavní uživatele patří:

- management podniku, který ji využívá k operativnímu a strategickému řízení,
- vlastníci podniku (akcionáři, společníci), kteří ji používají k posouzení zhodnocení kapitálu, rozhodování o rozdělení zisku a hodnocení strategických cílů,
- banky, které ji aplikují při rozhodování o poskytnutí úvěru a posouzení schopnosti splácet,
- obchodní věřitelé, kteří ji využívají k výběru partnerů a tvorbě obchodní politiky,
- odběratelé, kteří ji zohledňují při rozhodování o výběru dodavatele,
- konkurenční firmy, které ji používají k porovnání vlastních výsledků s konkurencí,
- zaměstnanci, kteří ji hodnotí z hlediska stability firmy,
- státní orgány, které ji využívají pro statistiku a analytické činnosti na úrovni národního hospodářství,
- veřejnost a regionální orgány, které ji zohledňují při posuzování stability a výkonu firmy z hlediska regionálního rozvoje a pracovních míst (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, str. 11-12).

Pro vypracování finanční analýzy jsou klíčovými zdroji informace obsažené v účetní závěrce, která zahrnuje rozvahu, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích a doplňující informace v příloze (Vochozka, 2020, str. 34).

Mezi základní metody používané při finanční analýze patří:

- analýza stavových (absolutních) ukazatelů, která se zaměřuje na hodnocení majetkové a finanční struktury podniku,
- analýza tokových ukazatelů, která se zaměřuje na analýzu výnosů, nákladů, zisku a cash flow,
- analýza rozdílových ukazatelů, kde nejvýznamnějším ukazatelem je čistý pracovní kapitál,
- analýza soustav ukazatelů, která umožňuje vyhodnotit vliv jednotlivých aspektů finanční situace na celkový hodnotící ukazatel

- a souhrnné ukazatele hospodaření, které využívají různé bankovní a bonitní modely k celkovému zhodnocení finančního zdraví společnosti (Knápková a kol., 2017, str. 65).

Manažeři využívají vybrané klíčové ukazatele k posouzení tržní hodnoty společnosti, její ziskovosti, efektivity, struktury kapitálu a úrovně likvidity. Pro získání relevantního pohledu je vhodné porovnat současné finanční ukazatele firmy s historickými hodnotami a s ukazateli konkurence ve stejném odvětví (Brealey, Myers a Allen, 2020, str. 763).

2.2.1 Absolutní ukazatele

Hrdý a Krechovská (2016, str. 212) uvádí, že absolutní ukazatele se vztahují k údajům získaným přímo z účetních výkazů. Rozvaha poskytuje informace o stavu k určitému okamžiku, a proto jsou tyto údaje považovány za stavovou veličinu. Naopak údaje z výkazu zisku a ztráty a cash flow, které sledují vývoj během určitého časového období, představují tokové veličiny. Absolutní ukazatele slouží především k analýze trendů jednotlivých položek v účetních výkazech (horizontální analýza) a k analýze jejich struktury (vertikální analýza).

Horizontální analýza, známá také jako analýza "po řádcích", je běžně používanou technikou ve finanční analýze, která se často označuje jako analýza časových řad. Tato metoda se zaměřuje na sledování vývoje finančních ukazatelů v průběhu let (Kalouda, 2019, str. 56).

Vertikální analýza, neboli analýza "po sloupcích", se zaměřuje na strukturu vybraných ukazatelů. V této metodě se celková hodnota analyzovaného ukazatele bere jako základ, což odpovídá 100 % v procentuálním vyjádření. V případě analýzy aktiv je základem suma aktiv, ale pouze v tomto konkrétním případě (Kalouda, 2019, str. 57).

2.2.2 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele se používají k hodnocení a řízení finanční situace podniku, přičemž se zaměřují především na jeho likviditu. Mezi nejdůležitější rozdílové ukazatele patří čistý pracovní kapitál, který významně ovlivňuje schopnost podniku plnit své platební závazky. Čistý pracovní kapitál vyjadřuje část oběžného majetku, která je kryta dlouhodobým kapitálem (Knápková a kol., 2017, str. 85).

Čistý pracovní kapitál představuje rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky, tedy mezi částí oběžných aktiv, která je vázána na pokrytí krátkodobých závazků,

a zbylou částí, která může být využita k pokrytí neplánovaných výdajů nebo výkyvů v potřebách peněžních prostředků. Čistý pracovní kapitál může být:

- kladný (kdy oběžná aktiva převyšují krátkodobé závazky), což znamená, že podnik nebude muset využít část svých oběžných aktiv k úhradě závazků splatných do jednoho roku. Tento kladný kapitál je často vnímán jako "ochranný polštář" pro neočekávané potřeby likvidit,
- záporný (kdy jsou oběžná aktiva nižší než krátkodobé závazky), což znamená, že část stálých aktiv je financována krátkodobými zdroji. Záporný čistý pracovní kapitál bývá většinou považován za rizikový (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, str. 98-99).

Ross, Westerfield a Jordan (2024, str. 26) dodávají, že čistý pracovní kapitál je obvykle pozitivní u finančně zdravého podniku.

2.2.3 Poměrové ukazatele

Pro analýzu vzájemných vztahů a souvislostí mezi ukazateli se jednotlivé absolutní hodnoty porovnávají vzájemně. V rámci finanční analýzy se obvykle ukazatele třídí do skupin, které měří konkrétní aspekty finančního zdraví podniku. Tyto skupiny jsou považovány za stejně důležité a rovnocenné. Tato analýza zahrnuje ukazatele:

- rentability,
- likvidity,
- aktivity,
- zadluženosti a
- kapitálového trhu (Scholleová, 2017, str. 176).

Ukazatele rentability

Ukazatele rentability, známé také jako ukazatele výnosnosti nebo návratnosti, měří efektivitu přeměny vloženého kapitálu na zisk. Vyjadřují poměr dosaženého zisku k vybranému srovnávacímu základu, čímž poskytují celkový obraz o hospodárnosti podnikání. Jejich vývoj úzce souvisí s dalšími finančními ukazateli, zejména s likviditou, aktivitou a mírou zadlužení, které ovlivňují jejich hodnotu (Kisěláková a Šoltés, 2017, str. 21).

Rentabilita tržeb (ROS) se stanovuje jako poměr zisku k tržbám, přičemž zisk může být vyjádřen různými způsoby – po zdanění, před zdaněním nebo jako EBIT. Tento ukazatel

představuje ziskovou marži, která hraje klíčovou roli při posuzování výkonnosti podniku. Pro objektivní srovnání mezi firmami je vhodné použít EBIT, protože eliminuje vliv rozdílné kapitálové struktury a daňového zatížení, což je zvláště důležité při mezinárodním porovnání (Knápková a kol., 2017, str. 100).

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) se určuje jako poměr čistého zisku po zdanění k vlastnímu kapitálu. Tento ukazatel vyjadřuje, jak efektivně podnik využívá vlastní kapitál k tvorbě zisku, tedy kolik jednotek zisku připadá na každou jednotku investovaného kapitálu v účetní hodnotě (Čížinská, 2018, str. 209).

Rentabilita aktiv (ROA) se stanovuje jako poměr EBIT k celkovým aktivům podniku. Tento ukazatel odráží, jak efektivně podnik využívá veškerá aktiva k tvorbě zisku, bez ohledu na to, zda jsou financována z vlastních či cizích zdrojů. Vyjadřuje, jaký výnos generují aktiva bez ohledu na způsob jejich financování (Vochozka, 2021, str. 194).

Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku proměnit aktiva na hotovost a včas splácet své závazky na požadovaném místě a v požadované formě. Je klíčová pro dlouhodobou stabilitu firmy a její řízení závisí na strategii podniku i na nalezení rovnováhy. Příliš vysoká likvidita omezuje možnosti investování, protože váže kapitál s minimálním nebo nulovým výnosem, čímž snižuje rentabilitu. Naopak nízká likvidita může vést k problémům způsobeným nedostatkem finančních prostředků či zásob (Scholleová, 2017, str. 178).

Majdúchová (2020, str. 98) rozlišuje tři základní stupně likvidity, a to:

- běžná likvidita (likvidita 3. stupně),
- pohotová likvidita (likvidita 2. stupně) a
- peněžní neboli hotovostní likvidita (likvidita 1. stupně).

Běžná likvidita se počítá jako poměr oběžných aktiv ke krátkodobým závazkům. Tento ukazatel vyjadřuje schopnost podniku uhradit závazky, které jsou splatné do jednoho roku, přičemž oběžná aktiva se považují za prostředky potřebné k jejich splacení. Doporučená hodnota běžné likvidity se pohybuje v rozmezí 1,5 až 2,5. Vysoké hodnoty tohoto ukazatele mohou naznačovat neefektivní využívání prostředků. Z pohledu věřitelů a bank vyšší hodnoty zajišťují větší jistotu, že závazky budou včas splněny (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 132-133).

Pohotovlá likvidita se počítá jako součet krátkodobých pohledávek, krátkodobého finančního majetku a peněžních prostředků dělený krátkodobými závazky. Ideální hodnota tohoto ukazatele by měla být v rozmezí 1 až 1,5 (Kubíčková a Jindřichovská, 2022, str.99). Knápková a kol. (2017, str.95) dodávají, že pokud je poměr nižší než 1, musí podnik spoléhat na případný prodej zásob, aby zajistil pokrytí svých krátkodobých závazků.

Hotovostní likvidita, poslední ukazatel v této skupině, je nejpřesnější, jelikož měří schopnost podniku okamžitě uhradit své krátkodobé závazky. Tento ukazatel se vypočítá jako poměr krátkodobého finančního majetku a peněžních prostředků ke krátkodobým závazkům. Doporučená hodnota tohoto ukazatele by měla být v rozmezí od 0,2 do 0,5 (Vochozka, 2020, str. 45).

Kromě výše uvedených tří stupňů likvidity je důležité také sledovat **podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech**. Tento ukazatel se vypočítá jako poměr rozdílu mezi oběžnými aktivy a krátkodobými cizími zdroji k oběžným aktivům. Uvedený ukazatel odráží krátkodobou finanční stabilitu podniku. Doporučený podíl pracovního kapitálu na oběžných aktivech by měl být mezi 30 a 50 % (Knápková a kol., 2017, str. 94).

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity vyjadřují schopnost podniku efektivně využívat své majetkové složky. Slouží k posouzení, zda podnik disponuje přebytkem kapacit, nebo naopak postrádá produktivní aktiva, což by mohlo omezit jeho schopnost využít růstové příležitosti v budoucnosti. U ukazatelů aktivity rozlišujeme především dva základní typy, a to obratovost a dobu obratu (Scholleová, 2017, str. 180).

Rychlost obratu ukazuje, kolikrát se daný druh majetku promění v tržby během určitého časového období. Doba obratu vyjadřuje časový úsek, během kterého jsou finanční prostředky vázány v konkrétní formě majetku, tedy jak dlouho trvá, než dojde k jedné obrátce (Kotulič, Király a Rajčániová, 2018, str. 62-63).

Obrat aktiv se vypočítává jako poměr tržeb k celkovým aktivům. Obecně platí, že vyšší hodnota tohoto ukazatele je považována za lepší. Minimální doporučená hodnota činí 1, avšak je důležité zohlednit i odvětvovou příslušnost, která může tento ukazatel ovlivnit. Nízká hodnota znamená, že podnik má příliš vysokou majetkovou vybavenost, což naznačuje její neefektivní využívání (Knápková a kol., 2017, str. 107).

Ukazatel obratu aktiv vyjadřuje, kolik tržeb společnost vytvoří na každou investovanou českou korunu do celkových aktiv, a tím hodnotí efektivitu jejich využití (Brealey, Myers a Allen, 2020, str. 753).

Obrat zásob se vypočítává jako poměr tržeb k zásobám. Tento ukazatel vyjadřuje, kolikrát během roku dojde k přeměně zásob na jinou položku oběžných aktiv, obvykle na pohledávky nebo na peněžní prostředky (Čížinská, 2018, str. 208)

Doba obratu zásob je ukazatel, který udává průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány v podniku, než dojde k jejich spotřebě nebo prodeji. Pokud jsou zásobami hotové výrobky, může být doba obratu zásob také ukazatelem likvidity, neboť vyjadřuje, za jak dlouho se zásoba přemění na hotovost nebo pohledávku. Tento ukazatel se vypočítává jako poměr zásob k denním tržbám, přičemž denní tržby se získají dělením ročních tržeb počtem dnů v roce, což je 365 (Vochozka, 2020, str. 44).

Doba obratu pohledávek ukazuje průměrnou dobu, která uplyne mezi okamžikem prodeje na obchodní úvěr a okamžikem, kdy podnik obdrží platby od svých odběratelů. Tento ukazatel se porovnává s **dobou obratu závazků**, která vyjadřuje časové období od vzniku závazku po jeho úhradu. Ideálně by měla být doba obratu závazků alespoň rovna době obratu pohledávek (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2019, str. 177-178).

Ukazatele zadluženosti

Hrdý a Krechovská (2016, s. 220) vysvětlují, že zadluženost označuje situaci, kdy podnik financuje své aktivity a aktiva prostřednictvím cizího kapitálu, tedy dluhů. Tento přístup je výhodný, pokud výnosnost celkového kapitálu investovaného do podniku převyšuje náklady spojené s jeho využitím, konkrétně úrokové sazby z cizího kapitálu.

Celková zadluženost je klíčovým ukazatelem měřícím úroveň zadlužení podniku. Vypočítá se jako poměr cizích zdrojů k celkovým aktivům. Doporučená hodnota tohoto ukazatele, kterou zmiňuje řada odborníků, by měla být v rozmezí 30–60 %. Při hodnocení zadluženosti je však důležité zohlednit specifika odvětví, ve kterém podnik působí, a jeho schopnost splácet úroky z dluhů (Knápková a kol., 2017, str. 88).

Míra zadluženosti podniku se počítá jako poměr cizího kapitálu k vlastnímu kapitálu. Z hlediska finančního rizika se za přijatelnou míru zadlužení považuje, když cizí kapitál nepřesahuje 40 % vlastního kapitálu (Vochozka, 2020, str. 44).

Ukazatel úrokového krytí se stanovuje jako poměr EBIT (zisku před úroky a zdaněním) k nákladovým úrokům. Tento ukazatel určuje, kolikrát je podnik schopen pokrýt úroky z cizího kapitálu po uhrazení všech nákladů spojených s jeho produktivní činností (Scholleová, 2017, str. 183).

Dalším důležitým ukazatelem je **krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem**, které se vypočítá jako poměr vlastního kapitálu k dlouhodobému majetku (VK/DM). Pokud tento poměr přesahuje hodnotu 1, znamená to, že podnik využívá vlastní kapitál i k financování oběžných aktiv. Rovněž se sleduje **krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji**, přičemž se řídí zlatým pravidlem financování, podle kterého by měl být dlouhodobý majetek krytý dlouhodobými zdroji. Pokud je tento poměr nižší než 1, podnik musí k pokrytí části svého dlouhodobého majetku využívat krátkodobé zdroje, což může vést k problémům s plněním svých závazků. Tato situace naznačuje, že podnik je podkapitalizovaný, což vede k negativnímu ČPK a jedná se tak o agresivní strategii financování (Knápková a kol., 2017, str. 90-91).

2.2.4 Souhrnné ukazatele

Souhrnné ukazatele finanční analýzy slouží k vyjádření celkové finanční a ekonomické situace podniku jedním číslem. Tyto ukazatele mají omezenou schopnost podrobněji vyjádřit finanční zdraví podniku. Jsou vhodné zejména pro rychlé a celkové porovnání podniků a mohou posloužit jako výchozí bod pro hlubší analýzu a hodnocení (Růčková, 2021, str. 86).

Souhrnné ukazatele se dělí na bankrotní a bonitní modely. Bankrotní modely se zaměřují na hodnocení schopnosti podniku splácet své závazky, což je klíčové pro věřitele. Naopak bonitní modely hodnotí kvalitu firmy na základě její výkonnosti a jsou určeny především pro investory a vlastníky (Scholleová, 2017, str. 191).

Mezi bankrotní modely patří Altmanův model, který představuje typický příklad souhrnného indexu. Tento model je formulován ve dvou variantách: jedna je určena pro veřejně obchodované společnosti, zatímco druhá se používá pro společnosti, které na burze obchodovány nejsou. Altman dále uvádí, že index pro hodnocení podniků na rozvíjejících se trzích je modifikovanou verzí základního Altmanova indexu, známou jako Z-skóre, které při výpočtu zohledňuje tradiční údaje z účetních výkazů společnosti (Růčková, 2021, str. 90-91).

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

kde X_1 = pracovní kapitál / aktiva;
 X_2 = nerozdělené zisky / aktiva;
 X_3 = EBIT / aktiva;
 X_4 = tržní hodnota vlastního kapitálu / cizí zdroje;
 X_5 = tržby / aktiva.

Obrázek 2 Výpočet Z-skóre

(zdroj: Knápková a kol., 2017, str. 132)

Dalším souhrnným ukazatelem je model IN, známý jako index důvěryhodnosti, který vyvinuli manželé Neumaierovi. Tento model se zaměřuje na hodnocení finančního zdraví českých firem v kontextu českého trhu. Podobně jako Altmanův model, i model IN je vyjádřen pomocí rovnice, která zahrnuje různé poměrové ukazatele, přičemž každý z nich má při výpočtu specifickou váhu (Růčková, 2021, str. 92).

Index IN05 představuje jednu z modifikací modelu IN, která byla vytvořena v roce 2005. Mezi českými ekonomy je dlouhodobě považován za nejvhodnější nástroj pro hodnocení podniků v tuzemském prostředí. Jeho hlavním cílem je posoudit, zda podnik generuje hodnotu pro své vlastníky. Výsledná hodnota indexu vyšší než 1,6 signalizuje, že daný podnik pravděpodobně vytváří hodnotu a není ohrožen bankrotem (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, str. 233-234).

$$IN05 = 0,13 \times \text{aktiva} / \text{cizí zdroje} + 0,04 \times EBIT / \text{nákladové úroky} + 3,97 \times EBIT / \text{aktiva} + 0,21 \times \text{výnosy} / \text{aktiva} + 0,09 \times \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky} \quad (4.13)$$

Obrázek 3 Výpočet Index IN05

(zdroj: Knápková a kol., 2017, str. 134)

Výpočet indexu IN05 může být ovlivněn nízkou úrovní nákladových úroků, což může vést k nepřiměřenému nárůstu hodnoty ukazatele EBIT/nákladové úroky. Z tohoto důvodu manželé Neumaierovi doporučují stanovit maximální hranici tohoto ukazatele na hodnotu 9. Tento limit pomáhá zabránit situaci, kdy by neúměrně vysoká hodnota zkreslila celkové hodnocení podniku a snížila význam dalších finančních ukazatelů (Neumaierová a Neumaier, 2005, str. 143-148).

2.2.5 Spider analýza

Růčková (2021, str. 52) uvádí, že spider analýza je metodou, která vychází z běžných technik finanční analýzy, a jejím základem je grafické zobrazení ukazatelů. Tato metoda využívá

moderní výpočetní techniku k vytváření pavučinového grafu, od něhož pochází název metody (spider = pavouk).

V grafu je na 16 paprscích zobrazeno 16 základních poměrových ukazatelů, které lze porovnat s hodnotami v daném odvětví, s hodnotami konkurence nebo s hodnotami nejúspěšnějšího podniku v oboru. Stejně jako poměrové analýzy, i spider analýza se dělí na čtyři hlavní oblasti: rentabilitu, likviditu, zdroje financování a aktivitu. Každá z těchto oblastí zahrnuje čtyři klíčové ukazatele, které by měly dostatečně odrážet hodnocení finančního řízení podniku v dané oblasti (Růčková, 2021, str. 52).

3 DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN

Při tvorbě finančního plánu se zpravidla postupuje podle následujících kroků:

- 1) sestavení plánovaného výkazu zisku a ztráty – tento krok vychází z predikce výnosů (prodejů), plánovaných nákladů a očekávaného hospodářského výsledku,
- 2) sestavení plánované rozvahy – v rámci tohoto kroku se stanovuje hodnota dlouhodobého majetku, úroveň oběžného majetku, závazků a dalších položek rozvahy,
- 3) vypracování plánovaného přehledu o peněžních tocích – tento přehled reflektuje očekávané příjmy a výdaje podniku
- 4) a ověření proveditelnosti finančního plánu – poslední fáze zahrnuje kontrolu konzistence a reálnosti sestaveného plánu (Hrdý a Krechovská, 2016, str. 201).

Strategický finanční plán, jakožto dlouhodobá koncepce, tvoří nedílnou součást celkové strategie podniku. Jeho základ spočívá v klíčových rozhodnutích týkajících se investic a financování. Investiční rozhodnutí se soustředí na výběr a realizaci investičních projektů, zatímco finanční rozhodnutí určují optimální strukturu a objem finančních zdrojů (Pavelková a Knápková, 2012, str. 212).

Výsledkem finančního plánování je sestavení plánovaného výkazu zisku a ztráty, rozvahy a přehledu o peněžních tocích (Kuratko, 2014, str. 338).

3.1 Plánovaná rozvaha

Plánovaná rozvaha odráží vývoj majetku a zdrojů financování podniku. K jejímu sestavení lze přistoupit buď jednoduchými metodami, které vedou k hrubým odhadům hodnot aktiv a pasiv v průběhu plánovacího období, nebo pokročilejšími přístupy, které umožňují přesnější určení konkrétních položek rozvahy. Výběr metody závisí na možnosti odvození hodnot jednotlivých položek z plánu tržeb, případně je nutné zvolit jiný postup. Určité položky aktiv a pasiv jsou často ovlivněny vývojem tržeb (Růčková, 2021, str. 113-114).

3.1.1 Plánování aktiv

Při plánování aktiv závisí postup na typu majetku, který je plánován, tedy zda jde o dlouhodobý majetek nebo oběžná aktiva. Pro plánování dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku je klíčovým základem investiční program a plán investic. U oběžných

aktiv se obvykle k plánování využívají dvě metody: procentní metoda a metoda ukazatelů obratu (Fotr a kol., 2020, str. 209-210).

Zmíněné metody mají společné to, že vycházejí z očekávaných tržeb v jednotlivých letech. Hlavní rozdíl mezi těmito metodami spočívá v povaze vztahu mezi jednotlivými položkami a tržbami. Co se týče náročnosti výpočtů, patří metoda procentních poměrů k tržbám a metoda ukazatelů obratu mezi jednodušší přístupy (Růčková a Roubíčková, 2012, str. 187).

3.1.2 Plánování pasiv

Plánování pasiv, tedy zdrojů financování, je úzce propojeno s plánováním aktiv a peněžních toků a obvykle probíhá prostřednictvím opakujícího se procesu. Základem pro plánování pasiv je celková výše aktiv, která určuje, jaké množství financování bude potřeba, což následně definuje velikost pasiv v jednotlivých letech plánovacího období. Kromě celkové výše pasiv je důležité i jejich rozdělení, a to nejen s ohledem na podíl vlastního a cizího kapitálu, ale také na rozlišení mezi interními a externími zdroji financování (Fotr a kol., 2020, str. 212-213).

3.2 Plánovaný výkaz zisku a ztráty

Plánovaný výkaz zisku a ztráty tvoří zásadní část strategického finančního plánu, přičemž zachycuje vývoj výnosů, nákladů a hospodářského výsledku před i po zdanění v jednotlivých letech plánovacího období. S ohledem na dlouhodobý horizont se plánování zaměřuje primárně na klíčové položky, zatímco méně významné složky, jejichž změny nemají výrazný dopad na celkové výnosy, náklady či hospodářský výsledek, jsou uváděny v souhrnné podobě (Fotr a kol., 2020, str. 203).

Brealey, Myers a Allen (2020, str. 745) dodávají, že by plánovaný výkaz zisku a ztráty měl poskytnout přehled o aktivech společnosti na konci roku a o zdrojích financování, které byly použity k nákupu těchto aktiv.

3.2.1 Plánování tržeb

Dle Růčkové (2021, str. 112) jsou tržby z prodeje vlastních výrobků a poskytovaných služeb klíčovým prvkem tohoto výkazu, který je nezbytné pečlivě naplánovat, jelikož představují primární složku výnosů většiny podniků. Při určování jejich budoucí hodnoty lze využít buď

souhrnný (agregovaný) přístup, nebo detailnější metodu, která se zaměřuje na jednotlivé složky tržeb (desagregovaný přístup).

Pro určení budoucí předpokládané výše tržeb lze využít jak kauzální, tak statistické metody. Výběr metody závisí na dostupnosti informací. Čím přesnější máme data, tím méně musíme spoléhat na odhady. I přesto však ani ty nejpresnější informace nezaručují naprostou přesnost plánovaných hodnot (Růčková a Roubíčková, 2012, str. 178).

Agregovaný přístup

Agregovaný přístup spočívá ve stanovení tržeb na jednotlivé roky plánovacího období na základě celkové prognózy tržeb, přičemž se zohledňuje vývoj vnějšího prostředí. Tento přístup má však významnou nevýhodu, neboť neodděluje klíčové faktory tvorby tržeb, jako je množství prodeje a prodejní ceny. Tím pádem není schopný adekvátně zohlednit faktory, jako je vznik nových trhů nebo změny v konkurenčním prostředí (Fotr a kol., 2020, str. 204-205).

Desagregovaný přístup

Desagregovaný přístup spočívá v rozdělení výrobního programu na konkrétní komodity, které mohou být reprezentanty jednotlivých klíčových produktů nebo jejich skupin. Tržby z těchto komodit se následně plánují buď v peněžní formě, nebo lépe na základě objemu prodeje v naturálním vyjádření a očekávaných prodejních cen (Fotr a kol., 2020, str. 205).

Desagregovaný přístup při plánování tržeb spočívá v tvorbě časových řad pro:

- prodeje jednotlivých komodit v plánovaném období,
- prodejní ceny na domácím či zahraničním trhu, vyjádřené v měnách příslušných zemí
- a devizové kurzy zahraničních měn (Růčková, 2021, str. 113).

3.2.2 Plánování nákladů

Při plánování nákladů lze jednotlivé položky rozdělit podle způsobu jejich stanovení na:

- přímé (variabilní) náklady, které se mění v závislosti na objemu produkce konkrétních výrobků,
- náklady závislé na specifických položkách strategického finančního plánu, zejména na položkách rozvahy

- a náklady, které jsou ovlivněny jinými faktory a obvykle mají režijní charakter (Fotr a kol., 2020 str. 206).

Fotr a kol. (2020, str. 206) také uvádí, že přímé náklady zahrnují zejména spotřebu materiálů, surovin, energií a přímé mzdy, jejichž výše se mění v závislosti na objemu produkce nebo prodeje. Pro stanovení těchto nákladů jsou klíčové normy spotřeby, které určují množství spotřebovaných nákladových položek na jednotku produkce.

3.3 Plánované cash flow

Plánování peněžních toků představuje třetí klíčovou složku finančního plánu. Na rozdíl od výkazu zisku a ztráty, který zaznamenává výnosy, náklady a výsledek hospodaření podniku za dané období, peněžní toky ukazují na jedné straně příjmy, které zvyšují peněžní prostředky podniku, a na straně druhé výdaje, které tyto prostředky snižují. Příjmy a výdaje, které tvoří součást peněžních toků, mají různou povahu, což vede k jejich členění na provozní, investiční a finanční toky. Souhrn těchto toků pak určuje čisté zvýšení nebo snížení peněžních prostředků podniku, což se označuje jako čistý peněžní tok (Fotr a kol., 2020, str. 214).

Provozní činnost je pro podnik klíčová, jelikož zahrnuje hlavní výdělečné aktivity a další činnosti nezahrnuté v ostatních oblastech. Investiční činnost se zaměřuje na nakupování a prodej dlouhodobého majetku a zahrnuje také poskytování úvěrů či půjček, které nespádají do provozních aktivit (Brabenec, 2022, str. 177).

Berk a DeMarzo (2014, str. 33) uvádí, že poslední sekce výkazu cash flow se zaměřuje na peněžní toky z oblasti finanční činnosti. Příkladem odtoku peněžních prostředků jsou dividendy vyplacené akcionářům.

Martinovičová, Konečný a Vavřina (2019, str. 168) dodávají, že výkaz cash flow lze sestavit dvěma způsoby, a to přímou nebo nepřímou metodou.

3.3.1 Přímá metoda

Přímá metoda stanovuje jednotlivé položky příjmů a výdajů a je vhodnější pro krátkodobé plánování peněžních toků. Pro strategické finanční plánování se však upřednostňuje nepřímá metoda, která vychází z hospodářského výsledku a dalších relevantních položek výkazu zisku a ztráty a rozvahy (Fotr a kol., 2020, str. 216).

Počáteční stav peněžních prostředků	
+ příjmy za určité období	
- výdaje za určité období	
= konečný stav peněžních prostředků	CF celkem

Obrázek 4 Přímá metoda cash flow

(zdroj: Knápková a kol., 2017, str. 54)

3.3.2 Nepřímá metoda

Nepřímá metoda převádí účetní hospodářský výsledek na skutečný peněžní tok úpravou o vybrané položky. Tento proces vychází ze skutečnosti, že:

- ne každý náklad znamená okamžitý výdaj,
- ne každý výdaj představuje zároveň náklad,
- ne každý výnos vede k okamžitému příjmu
- a ne každý příjem odpovídá výnosu.

Tyto rozdíly je nutné zohlednit, aby bylo možné získat přesný přehled o pohybu peněžních prostředků za sledované období (Knápková a kol., 2017, str. 55).

POČÁTEČNÍ STAV PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ
výsledek hospodaření běžného období
+ odpisy (= úpravy hodnot DNM a DHM – trvalé)
+ tvorba dlouhodobých rezerv
- snížení dlouhodobých rezerv
+ zvýšení závazků (krátkodobých), časového rozlišení pasiv
- snížení závazků (krátkodobých), časového rozlišení pasiv
- zvýšení pohledávek, časové rozlišení aktiv
+ snížení pohledávek, časové rozlišení aktiv
- zvýšení zásob
+ snížení zásob
= CASH FLOW Z PROVOZNÍ ČINNOSTI
- výdaje s pořízením dlouhodobého majetku
+ příjmy z prodeje dlouhodobého majetku
= CASH FLOW Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI
± dlouhodobé závazky, popř. krátkodobé závazky
± dopady změn vlastního kapitálu
= CASH FLOW Z FINANČNÍ ČINNOSTI
KONEČNÝ STAV PENĚŽNÍCH PROSTŘEDKŮ

Obrázek 5 Nepřímá metoda cash flow

(zdroj: Knápková a kol., 2017, str. 56)

4 KONTROLA A HODNOCENÍ FINANČNÍHO PLÁNU

Pro optimální fungování finančního plánu je nezbytné provádět pravidelnou kontrolu jeho realizace. Existuje několik metod, jak tuto kontrolu zajistit. Jednou z nich je přímé sledování pracovních postupů zaměstnanců a upozornění na případné chyby, což zahrnuje získávání informací o jejich činnostech. Osoba odpovědná za kontrolu plnění plánu by měla mít také přehled o změnách cen a o všech stranách zapojených do jeho realizace (Vochozka, 2021, str. 251).

Po finančním plánování následuje kontrola, při které se porovnávají skutečné výsledky s plánem prostřednictvím účetních výkazů, aby se identifikovaly odchylky. Průběžné měření a analýza výsledků by měly ukázat případné odchylky a vést k nápravným krokům pro dosažení plánovaných cílů, nebo v případě změn v podmínkách umožnit úpravu podnikového plánu, jak ilustruje obrázek 1 (Pavelková a Knápková, 2012, str. 213).

Hlavním cílem kontroly plnění finančního plánu je predikce situací jak na pracovišti, tak na trhu statků a služeb. Proto je nezbytné, aby plán zahrnoval soubor opatření pro případ nečekaných situací. Pro dosažení co nejpřesnější kontroly je nutné včas informovat manažera o jakýchkoliv odchylkách, které jsou v jeho kompetenci řešit (Vochozka, 2021, str. 252).

Kontrola neslouží pouze k prověřování a případnému uplatňování nezbytných opatření. Důraz je kladen na její analytický charakter, přičemž jejím výsledkem může být nejen identifikace nedostatků, ale také revize stanovených cílů, úprava kontrolních kritérií (standardů) či opětovné provedení kontroly jinými specialisty (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2019, str. 99).

5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část diplomové práce byla zpracována na základě literární rešerše odborných zdrojů, které se zaměřují na problematiku finančního plánování a finanční analýzy. Cílem bylo poskytnout široký přehled teoretických poznatků, které tvoří rámec pro praktické aplikace ve finančním řízení.

První kapitola se soustředila na definici finančního plánování, jeho typy (krátkodobé a dlouhodobé), zásady, metody a přínosy finančního plánu. Dále byl popsán postup sestavování finančního plánu, zahrnující jednotlivé kroky, které jsou nutné pro jeho vytvoření a implementaci.

Ve druhé kapitole byly podrobně prozkoumány různé analytické nástroje, které slouží k hodnocení vnějších a vnitřních faktorů podniku. Byla zde rozebrána analýza okolí podniku prostřednictvím metod SWOT, PEST a Porterovy analýzy pěti sil. Tyto nástroje umožňují identifikovat klíčové faktory, které mohou ovlivnit strategické rozhodování podniku. Tato část rovněž obsahovala popis finanční analýzy, která se zaměřila na absolutní, rozdílové, poměrové a souhrnné ukazatele, jež jsou klíčové pro posouzení finančního zdraví podniku.

Třetí kapitola se věnovala dlouhodobému finančnímu plánu, přičemž byly podrobně uvedeny nástroje pro sestavení plánované rozvahy, výkazu zisku a ztrát, a plánovaného cash flow. Tato část poskytla teoretický rámec pro sestavení dlouhodobé finanční strategie podniku, která umožňuje efektivní plánování a řízení financí v horizontu několika let.

V závěrečné čtvrté kapitole byla popsána kontrola finančního plánu, která spočívá v porovnání skutečně dosažených výsledků s plánovanými. Tato fáze je nezbytná pro vyhodnocení úspěšnosti plánu a identifikaci odchylek, které mohou vést k potřebě úprav a korekcí v budoucích obdobích. Kontrola finančního plánu také umožňuje zjistit, zda byly stanovené cíle dosaženy, a zajišťuje, že podnik bude schopen reagovat na změny.

Celkově tato teoretická část poskytla komplexní pohled na proces finančního plánování, jeho analytické nástroje a kontrolní mechanismy, které jsou nezbytné pro efektivní řízení podniku. Všechny tyto prvky tvoří základ pro strategické rozhodování a dlouhodobou úspěšnost podniku na trhu.

II PRAKTICKÁ ČÁST

6 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Vzhledem k zachování anonymity společnosti a jejich citlivých finančních údajů nebude v této diplomové práci uveden její konkrétní název. Pro účely diplomové práce bude společnost označena jako ABC s.r.o.

Společnost ABC s.r.o., se sídlem ve Zlínském kraji, byla založena v roce 2013 a působí jako česká výrobní firma. Jejím hlavním zaměřením je lisování hliníkových součástek pro automobilový průmysl. Vedle lisování se věnuje také odmašťování, svařování, fluxování a údržbě nástrojů.

Hlavním cílem společnosti je poskytovat zákazníkům vysoce kvalitní služby s důrazem na jejich potřeby. Navzdory svému relativně krátkému působení se firma neustále snaží investovat do moderních technologií a rozšiřovat své kapacity. Společnost ABC s.r.o. má základní kapitál ve výši 200 000 Kč, který je rozdělen mezi tři společníky, jejichž podíly mají různou výši.

Společnost využívá mechanické a hydraulické lisy s tonáží od 40 do 500 tun, přičemž lisování probíhá na jednotlivých i postupových nástrojích. Zpracovávané materiály zahrnují:

- ocel (0,6 mm – 2,0 mm),
- hliník (0,1 mm – 5,0 mm)
- a nerezovou ocel (0,15 mm – 3,0 mm).

Pro odstranění nečistot, jako je mastnota, disponuje společnost odmašťovacím zařízením, které připravuje materiály na další zpracování. Dále se specializuje na fluxování, tedy nanášení chemické směsi na hliníkové povrchy, což usnadňuje pájení u zákazníků. Firma také zajišťuje montáže na jednoúčelových zařízeních nebo manuálně (nýtování, zalisování, kompletace) a provozuje vlastní zámečnickou dílnu, kde provádí údržbu a opravy nástrojů.

Automobilový průmysl tvoří 80 % produkce společnosti, což zdůrazňuje význam kvality výrobků, které odpovídají normám ISO 9001 a IATF 16949. Produkty firmy jsou součástí mnoha typů automobilů, například Ford Fiesta, Renault Megane, Volkswagen Passat, Audi A4, nebo dokonce luxusních značek, jako je McLaren či Rolls Royce. Firma každoročně vyrábí limitovanou sérii dílů pro Formuli 1 – konkrétně pro tým McLaren Mercedes.

Z hliníkových dílů se jedná zejména o komponenty chladičů a kondenzátorů, u ocelových dílů jde o výztuhy karoserií a rámy, a u nerezových dílů o designové prvky

interiéru. Mimo automobilový průmysl se produkty firmy nacházejí také v některých typech zbraní.

V tabulce 1 je uveden vývoj obrátu společnosti ABC s.r.o. ve sledovaných letech v mil. Kč. Obrat se skládá jak z výnosů za prodej výrobků, tak i nástrojů, které jsou potřebné pro výrobu produktů. V roce 2019 dosáhl obrat společnosti hodnoty 123,5 mil. Kč. V roce 2020 došlo k výraznému poklesu na 88,2 mil. Kč, což lze přičíst nepříznivým vlivům na trhu. V roce 2021 obrat vzrostl na 101,4 mil. Kč, následně pokračoval v růstu i v roce 2022, kdy dosáhl hodnoty 104,5 mil. Kč. V roce 2023 obrat vzrostl na 138,6 mil. Kč, což značí oživení a pozitivní trend. Tento růst byl podpořen nominací projektu zahrnujícího velký počet lisovacích nástrojů, které byly následně přeprodány zákazníkům, což ovlivnilo obrat. Obrat v roce 2024 byl 107,6 mil. Kč, což představuje pokles oproti předchozímu roku, ale stále vyšší hodnotu než v letech 2020, 2021 a 2022.

Tabulka 1 Vývoj obrátu ve společnosti ABC s.r.o.

(v mil. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Obrat	123,5	88,2	101,4	104,5	138,6	107,6

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

V tabulce 2 je znázorněn vývoj počtu zaměstnanců ve společnosti ABC s.r.o. Od roku 2019 docházelo k postupnému poklesu, přičemž v roce 2019 firma zaměstnávala celkem 41 pracovníků. V následujících letech se počet snižoval – v roce 2020 klesl na 40, v roce 2021 na 35, přičemž stejný počet zůstal i v roce 2022. V roce 2023 došlo k mírnému nárůstu na 37 zaměstnanců.

V roce 2024 zaměstnávala společnost celkem 38 pracovníků, přičemž 12 z nich působilo na pozici operátorů, kteří vykonávali přímou výrobní činnost (dělníci jednicoví). Dalších 14 zaměstnanců bylo zařazeno do kategorie nástrojářů, tedy pracovníků odpovědných za údržbu a přípravu výrobních nástrojů (dělníci režijní). Zbývajících 12 zaměstnanců zastávalo technicko-hospodářské funkce, zahrnující řízení, administrativní a odborné činnosti související s provozem společnosti.

Tabulka 2 Vývoj počtu zaměstnanců ve společnosti ABC s.r.o.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Počet zaměstnanců	41	40	35	35	37	38

(zdroj: interní zdroj společnosti)

Vedoucí pracovníci společnosti mají více než dvacetileté zkušenosti v oblasti zpracování kovů, které využívají k realizaci nových projektů s cílem poskytovat zákazníkům profesionální služby. Tento přístup se odráží v důrazu na kvalitu, přesnost, spolehlivost, spokojenost zákazníků a flexibilitu dodávek.

6.1 Charakteristika konkurenční společnosti

Konkurenční společnost se sídlem v Moravskoslezském kraji je renomovaným výrobcem kovových lisovaných dílů a svařovaných montovaných sestav. Firma působí na trhu již více než 33 let a během své historie se usadila jako klíčový partner v oblasti výroby kovových komponentů, které nacházejí uplatnění v širokém spektru průmyslových odvětví. Mezi hlavní oblasti, v nichž společnost působí, patří automobilový průmysl, elektrotechnika a nábytkářský průmysl.

Výrobní portfolio společnosti zahrnuje širokou škálu lisovaných hliníkových a ocelových dílů, které splňují náročné technické požadavky. Tyto díly jsou určeny především pro automobilový průmysl, kde jsou kladeny vysoké nároky na kvalitu a přesnost. Společnost se rovněž specializuje na výrobu svařovaných a montovaných sestav, které jsou vyrobeny na míru požadavkům jednotlivých klientů. V oblasti zámečnické výroby nabízí široké spektrum služeb, včetně úprav kovových konstrukcí pro nábytkářský a další průmyslové sektory.

Společnost se pyšní dlouholetými zkušenostmi v oboru, což jí umožňuje dosahovat vysoké úrovně kvality a inovace. V roce 2023 společnost zaměstnávala více než 115 pracovníků. Díky moderním technologiím a vysoké úrovni automatizace je schopná efektivně reagovat na požadavky trhu a poskytovat svým zákazníkům vysoce kvalitní výrobky.

Kvalita je pro tuto společnost klíčovým prvkem, a proto implementovala integrovaný systém řízení podle norem IATF 16949 (pro automobilový průmysl) a ISO 14001 (pro environmentální management). Tyto standardy potvrzují její závazek k udržitelnosti a

neustálému zlepšování procesů, což zaručuje, že její výrobky splňují nejprísnější požadavky na kvalitu a environmentální odpovědnost.

6.2 Charakteristika odvětví

Společnost ABC s.r.o. spadá do kategorie C – Zpracovatelský průmysl, konkrétně do oddílu 28, který se zaměřuje na výrobu strojů a zařízení jinde neuvedených, a skupiny 28.2, která se specializuje na výrobu ostatních strojů a zařízení pro všeobecné účely.

Oddíl 28 zahrnuje výrobu strojů a zařízení určených k mechanickému či tepelnému zpracování materiálů nebo k provádění různých výrobních operací, jako je manipulace, vážení, balení či postřikování. Dále sem spadá produkce mechanických komponentů, které generují nebo využívají sílu, a také výroba speciálních dílů pro tato zařízení. Do této kategorie patří jak pevná, tak pohyblivá či ručně ovládaná zařízení určená pro průmyslové, řemeslné, stavební a zemědělské účely, ale také pro domácí použití. Oddíl rovněž zahrnuje výrobu specializovaných zařízení určených pro přepravu osob a nákladu.

7 ANALÝZY OKOLÍ PODNIKU

Pro komplexní posouzení vnějších i vnitřních faktorů ovlivňujících podnik bude provedena analýza jeho okolí. Budou využity tři analytické metody, a to SWOT analýza, PEST analýza a Porterův model pěti sil.

SWOT analýza identifikuje silné a slabé stránky podniku a zároveň definuje příležitosti a hrozby vyplývající z vnějšího prostředí. PEST analýza se bude zaměřovat na politické, ekonomické, sociální a technologické faktory, které ovlivňují podnikatelské prostředí. Porterova analýza pěti sil se zaměří na posouzení stávajícího i potenciálního konkurenčního prostředí, vyjednávací síly dodavatelů a odběratelů, a na hrozby substitutů.

7.1 SWOT

Silnou stránkou společnosti je, že se může pochlubit dlouholetými zkušenostmi v oblasti lisování hliníku. Tyto zkušenosti jí umožňují vyrábět produkty vysoké kvality, které splňují přísné normy automotive průmyslu, jako jsou normy ISO (Mezinárodní organizace pro normalizaci) a IATF (Mezinárodní automobilová pracovní skupina). Jedná se o finančně stabilní českou společnost. Díky své menší velikosti může rychleji reagovat na specifické požadavky zákazníků, což jí dává flexibilitu a konkurenční výhodu.

Slabé stránky společnosti zahrnují obtížnost získávání prostředků na nové investice, vzhledem k její velikosti. Dále je u této společnosti vysoká závislost na automotive sektoru, což znamená, že pokles poptávky v tomto odvětví by mohl ohrozit stabilitu společnosti a společnost by mohla být zranitelná. Nedostatečné prostorové zázemí, konkrétně starší prostory, neumožňují efektivní fungování a rozvoj výrobních procesů, což omezuje růstové možnosti společnosti.

Mezi **příležitostmi** společnosti patří navázání nových kontaktů na OEM (Original Equipment Manufacturer) výrobce, převážně výrobce bílého zboží, ve spotřebním průmyslu. Dále může využít příležitosti a expandovat na zahraniční trhy, či spolupracovat se zákazníky již v designové fázi produktů. Společnost by se rovněž mohla zaměřit na spolupráci se zákazníky při vývoji nových produktů určených primárně pro platformy elektrických vozidel. Jednou z příležitostí je také digitalizace a automatizace výroby, která by zvýšila efektivitu procesů. Společnost může rovněž využít dotační programy z evropských fondů, například na modernizaci.

Hrozbu pro společnost představuje dlouhodobě nepředvídatelná situace v automotive průmyslu s ohledem na zelenou politiku. Největším rizikem v tomto odvětví je konkurence a fluktuace cen vstupních materiálů a energií. Další hrozbou jsou ekonomické výkyvy, kdy pokles poptávky po nových vozidlech může vést ke snížení zakázek společnosti. V neposlední řadě může ztrátu konkurenceschopnosti způsobit technologická zastaralost.

Tabulka 3 SWOT analýza společnosti ABC s.r.o.

SILNÉ STRÁNKY • Dlouholeté zkušenosti • Splnění norem ISO • Finančně stabilní společnost • Flexibilita díky menší velikosti	SLABÉ STRÁNKY • Omezené investiční možnosti • Závislost na automotive průmyslu • Závislost na poptávce • Nevyhovující zázemí
PŘÍLEŽITOSTI • OEM partnerství • Expanze na zahraniční trhy • Spolupráce v designové fázi • Vývoj pro elektromobilitu • Digitalizace a automatizace • Využití dotačních programů z EU	HROZBY • Nejistota v automotive • Fluktuace cen materiálů a energií • Ekonomické výkyvy • Technologická zastaralost výroby

(zdroj: vlastní zpracování)

7.2 PEST

Politické a legislativní faktory, které ovlivňují podnikání společnosti ABC s.r.o., jsou spjaty se členstvím České republiky v Evropské unii, a to od 1. května 2004, a také členstvím v NATO, od 12. března 1999. To znamená, že firma je povinná dodržovat jak české právní předpisy, tak i evropské normy. V rámci EU má Česká republika stabilní politické zázemí, což usnadňuje obchodní vztahy a přístup na zahraniční trhy. Od roku 2021 vládne v ČR koalice SPOLU, což může ovlivnit legislativní směr a hospodářskou politiku, která se odráží i na podnikatelském prostředí.

V oblasti automobilového průmyslu, který je klíčovým sektorem české ekonomiky, existuje možnost podpory od EU v podobě evropských dotací zaměřených na ekologizaci výroby. Evropská unie vyvíjí tlak na snížení emisí a podporuje „zelenou transformaci“, což vytváří příležitosti i pro české podniky v automobilovém sektoru. Nicméně, přísné environmentální regulace, jako je Green Deal, mohou také ohrožovat konkurenceschopnost českého a evropského průmyslu na globálním trhu, protože s sebou nesou vysoké investiční náklady do modernizace výroby a technologií.

Pokud jde o právní a legislativní předpisy v ČR, některé regulace, především v oblasti ekologických standardů, mohou zvyšovat náklady podniků a snižovat konkurenceschopnost českých firem na mezinárodním trhu, zejména v odvětvích, kde jsou vysoké nároky na investice do modernizace.

Ekonomické faktory v posledních letech významně ovlivňují podnikatelské prostředí, přičemž jedním z klíčových vlivů byla pandemie COVID-19. Ta od roku 2020 vedla k ekonomickému zpomalení a zvýšenému zadlužení státu. Dopady pandemie přetrvávají a nadále ovlivňují hospodářský vývoj. Kromě toho, geopolitická situace, zejména válka na Ukrajině od února 2022, zásadně ovlivnila evropskou ekonomiku. Výrazný nárůst cen energií, který tento konflikt způsobil, se promítl do provozních nákladů podniků v České republice a ovlivnil jejich konkurenceschopnost.

Česká ekonomika je úzce propojena s automobilovým průmyslem, což přináší jak příležitosti, tak i rizika. Rostoucí poptávka po nových vozidlech podporuje výrobu, avšak rostoucí ceny materiálů a energií mohou negativně ovlivnit ziskovost firem. Významným faktorem je také inflace, která zvyšuje provozní náklady, včetně nákladů na mzdy. Efektivnější výrobní procesy by mohly pomoci částečně eliminovat negativní dopady inflačních tlaků a zlepšit celkovou ekonomickou stabilitu společnosti.

Růst reálného HDP ČR se ve třetím čtvrtletí 2024 mezičtvrtletně zvýšil o 0,5 %, meziročně o 1,4 %, přičemž za celý rok 2024 se očekává růst o 1,1 %. K tomuto vývoji přispělo odeznění vysoké inflace, což vedlo k nárůstu reálného disponibilního důchodu domácností a jejich spotřebních výdajů. V roce 2025 by měl hospodářský růst dále posílit, a to zejména díky rostoucí spotřebě domácností a vyšším investičním výdajům. Předpokládá se, že HDP vzroste meziročně o 2,3 % (Ministerstvo financí České republiky, 2025).

Průměrná míra inflace v roce 2024 dosáhla 2,4 %, přičemž její úroveň byla výrazně nižší než v předchozích dvou letech. Očekává se, že v roce 2025 inflace mírně klesne na 2,3 %. Tento vývoj podporuje restriktivní měnová politika, která prostřednictvím úrokových sazeb reguluje inflační tlaky. K poklesu inflace by mohl přispět také očekávaný pokles cen ropy a mírné posílení koruny vůči euru. Naopak riziko vyšší inflace přetrvává kvůli pokračujícímu růstu mezd, možné depreciaci koruny vůči dolaru a cenové dynamice v sektoru služeb (Ministerstvo financí České republiky, 2025).

Situace na trhu práce zůstává napjatá, což je dáno přetrvávajícím nedostatkem kvalifikovaných pracovníků. Navzdory slabšímu hospodářskému růstu si míra

nezaměstnanosti v roce 2024 udržela úroveň 2,6 %. V roce 2025 by mohla mírně klesnout na 2,5 % v důsledku očekávaného ekonomického oživení. Napětí na trhu práce přispívá k růstu mezd a platů, což podporuje růst reálných výdělků domácností (Ministerstvo financí České republiky, 2025).

Tabulka 4 Přehled hlavních ekonomických ukazatelů České republiky

							Aktuální predikce	
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nominální HDP	mld. Kč	5 889	5 828	6 308	7 050	7 619	8 007	8 431
Reálný HDP	růst v %	3,6	-5,3	4,0	2,8	-0,1	1,1	2,3
Deflátor HDP	růst v %	3,8	4,5	4,0	8,7	8,1	4,0	3,0
Míra inflace spotřebitelských cen	průměr v %	2,8	3,2	3,8	15,1	10,7	2,4	2,3
Zaměstnanost	růst v %	-0,1	-2,3	1,0	1,0	1,0	0,3	0,2
Míra nezaměstnanosti	průměr v %	2,0	2,6	2,8	2,2	2,6	2,6	2,5
Objem mezd a platů	růst v %	7,9	0,4	7,2	9,1	7,7	6,4	6,3
Saldo běžného účtu	% HDP	0,3	1,8	-2,1	-4,7	0,3	1,0	-0,2
Saldo sektoru vládních institucí	% HDP	0,3	-5,6	-5,0	-3,1	-3,8	-2,8	-2,3
Dluh sektoru vládních institucí	% HDP	29,6	36,9	40,7	42,5	42,4	43,4	44,3
Měnový kurz CZK/EUR		25,7	26,4	25,6	24,6	24	25,1	25,1
Dlouhodobé úrokové sazby	% p. a.	1,5	1,1	1,9	4,3	4,4	4,0	3,7
HDP eurozóny	růst v %	1,6	-6,2	6,3	3,6	0,5	0,7	1,0

(zdroj: vlastní zpracování na základě Ministerstva financí ČR, leden 2025)

Sociokulturní faktory, jako je stabilní počet obyvatel ve Zlínském kraji, kde se společnost nachází, přispívají k zajištění pracovních sil pro podniky v regionu. V roce 2023 zde žilo 580 966 obyvatel, z nichž 479 200 bylo starších 15 let. Následující tabulka znázorňuje vývoj počtu obyvatel ve Zlínském kraji a počet obyvatel starších 15 let:

Tabulka 5 Počet obyvatel ve Zlínském kraji

	2019	2020	2021	2022	2023
Počet obyvatel celkem	582 710	581 374	573 014	579 265	580 966
Obyvatel starších 15 let	494 700	494 000	490 400	484 600	479 200

(zdroj: vlastní zpracování na základě ČSÚ, 2025)

Společnost čelí tlaku na růst mezd, což může zvýšit náklady na pracovní sílu a ovlivnit konkurenceschopnost. K tomu se přidává i nedostatek kvalifikovaných pracovníků v regionu, což může zkomplikovat zajištění potřebných kapacit pro výrobu a administrativu.

Dále je důležitým faktorem, který ovlivňuje pracovní trh, obecná míra nezaměstnanosti. Ta ve Zlínském kraji vykazuje stabilní hodnoty v posledních letech, což je indikátor relativní stability trhu práce. Vývoj obecné míry nezaměstnanosti je uveden v následující tabulce:

Tabulka 6 Obecná míra nezaměstnanosti

(v %)	2019	2020	2021	2022	2023
Česká republika	2,0	2,6	2,8	2,2	2,6
Zlínský kraj	2,0	1,9	1,8	2,0	2,3

(zdroj: vlastní zpracování na základě ČSÚ, 2025)

Vzhledem k relativně nízké fluktuaci zaměstnanců v ČR, kdy mnoho pracovníků dává přednost dlouhodobému zaměstnání s jistotou, i když za nižší mzdu, než aby přešli do nového zaměstnání s vyšší nabídkou platu, ale bez garance stability, se zajištění kvalifikované pracovní síly stává výzvou i pro regionální firmy.

Pokud jde o mzdy, průměrná mzda ve Zlínském kraji vzrostla z 30 659 Kč v roce 2019 na 38 504 Kč v roce 2023. I když mzdy rostou, stále jsou v tomto kraji nižší než průměrná mzda v ČR, která v roce 2023 dosáhla výše 43 120 Kč. Tento rozdíl v průměrných mzdách může mít vliv na motivaci pracovníků a konkurenceschopnost regionálních firem v porovnání s podniky v jiných částech ČR.

Tabulka 7 Vývoj průměrné mzdy

(v Kč)	2019	2020	2021	2022	2023
Česká republika	34 578	36 176	38 277	39 932	43 120
Zlínský kraj	30 659	31 767	34 374	35 742	38 504

(zdroj: vlastní zpracování na základě ČSÚ, 2025)

Závěrem lze říci, že stabilní pracovní síla v regionu je výhodou pro společnost, ale nedostatek kvalifikovaných pracovníků, nižší průměrné mzdy a rostoucí tlak na zajištění konkurenceschopnosti mzdového ohodnocení jsou faktory, které ovlivňují podnikatelské prostředí ve Zlínském kraji.

V automobilovém průmyslu jsou **technologické inovace** klíčovým faktorem pro udržení konkurenceschopnosti. Implementace moderních technologií, jako jsou robotizace a automatizace, může výrazně přispět ke zvýšení produktivity a efektivity výroby. Tyto

pokročilé technologie nejen že snižují náklady na pracovní sílu, ale také přispívají k dosažení vyšší kvality výrobků a zlepšení výrobních procesů. Inovace v oblasti technologií mohou zároveň otevřít nové možnosti pro vývoj ekologických a udržitelných řešení, což se stává stále důležitější v kontextu rostoucího tlaku na zlepšení environmentálních standardů v rámci evropské regulace.

7.3 PORTER

Společnost ABC s.r.o. se musí vyrovnávat se **stávající konkurencí** větších firem, které disponují většími zdroji, což může omezit její možnosti růstu. Mezi hlavní konkurenty na českém trhu patří například společnost PAMET, OLZA a Lakum. Automotive průmysl je globální sektor, což znamená, že konkurence není omezená jen na domácí trh. Zákazníci si často vybírají dodavatele na základě kvality a ceny, a nezáleží jim na tom, odkud výrobky pocházejí, zda ze 100 nebo 1000 kilometrů vzdálených oblastí.

Potenciální konkurence na automobilovém trhu čelí středním bariérám vstupu, zejména kvůli vysokým nákladům na vybavení a investicím do technologií. Dále je tento proces ztížen nutností splnění přísných certifikací kvality, jako jsou normy ISO a IATF. Nicméně riziko vstupu nových firem na trh je však omezeno vysokou kapitálovou náročností sektoru a potřebnými specifickými znalostmi, které jsou pro úspěšné působení v tomto odvětví nezbytné.

Zákazníci v automobilovém průmyslu mají silnou vyjednávací pozici, často vyžadují nízké ceny a dlouhé splatnosti faktur. Společnost je závislá na několika klíčových odběratelích, což představuje riziko v případě ztráty některého z nich. V automotive panuje takzvaný „diktát zákazníka“, který vytváří tlak na cenu, kvalitu a dodací termíny. Společnost ABC s.r.o. působí nejčastěji jako TIER 2 a TIER 3 dodavatel a jejími zákazníky jsou převážně nadnárodní společnosti, které mají obrovskou vyjednávací sílu vůči svým dodavatelům.

Nejdůležitějšími **dodavateli** pro společnost ABC s.r.o. jsou především dodavatelé materiálů, zejména hliníku a oceli. Jelikož jsou hliník a ocel klíčové suroviny pro výrobu, společnost je silně závislá na globálním trhu. Tato závislost na cenách materiálů je ovlivněna faktory, jako jsou ceny určované Londýnskou burzou kovů (LME) a dalšími náklady na zpracování hliníkových plechů a profilů. V automotive průmyslu je typ vstupních materiálů často specifikován přímo zákazníky, kteří určují, jaký typ hliníku, oceli či nerezové oceli je potřebný na daný výrobek. Změna dodavatele materiálů je v tomto odvětví složitá, neboť

každá změna vyžaduje testování výrobků v případě jakýchkoli změn, což je spojeno s vysokými náklady. Výrobci strojů, zejména pro lisování, mají střední vliv na podnik, přičemž tato zařízení, ačkoliv jsou nákladná, se používají dlouhodobě.

Substituce hliníku v automotive průmyslu je nízká, protože tento materiál kombinuje lehkost a pevnost, což je klíčové pro výrobu vozidel. Hliník je tedy obtížně nahraditelný jinými materiály. Většina dílů, které vyrábí společnost ABC s.r.o., je využívána v chladících systémech vozidel, kde v současnosti neexistuje žádná alternativa vůči hliníku.

8 FINANČNÍ ANALÝZA

V této části diplomové práce bude provedena analýza finančních ukazatelů hlavní společnosti a její konkurenční společnosti. Finanční analýza se bude týkat roku 2019, 2020, 2021, 2022 a 2023 včetně vzájemného zhodnocení finanční situace obou společností ve sledovaných letech.

Finanční analýza hlavní společnosti bude zahrnovat i rok 2024, přičemž výkazy, ze kterých byla čerpána výše jednotlivých položek, dosud nebyly ověřeny auditorem, a u některých položek tak může ještě dojít k úpravě jejich výše. Nicméně, pro účely této diplomové práce budou použity, aby bylo možné zahrnout i data za minulý rok.

8.1 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů se soustředí na provedení horizontální a vertikální analýzy aktiv, pasiv, nákladů a výnosů. Horizontální analýza se zaměří na sledování vývoje těchto položek v čase, čímž umožní identifikovat trendové změny a vyhodnotit růst nebo pokles jednotlivých složek za sledované období.

Vertikální analýza umožní porovnání jednotlivých položek s celkovým součtem, což poskytne náhled na jejich relativní váhu v rámci celkové struktury majetku, zdrojů financování, nákladů a výnosů.

Tato komplexní analýza bude sloužit k podrobnému zhodnocení dynamiky a struktury finančních položek, jejich vlivu na celkovou ekonomickou stabilitu a výkonnost společnosti v daném období.

8.1.1 Analýza majetkové struktury

Celková hodnota aktiv měla ve společnosti ABC s.r.o. během sledovaných let kolísavý charakter, jelikož mezi rokem 2019 a 2020 došlo k poklesu hodnoty aktiv, následně v letech 2021-2022 hodnota aktiv rostla, avšak v roce 2023 a 2024 se opět snížila.

Převážnou část majetku společnosti ABC s.r.o. tvoří oběžná aktiva, zatímco podíl stálých aktiv se ve všech sledovaných letech pohybuje v rozmezí 14–25 % celkových aktiv.

Hodnota stálých aktiv společnosti je tvořena převážně dlouhodobým hmotným majetkem, jehož hodnota se meziročně snižuje v důsledku odepisování. Hlavní část tohoto majetku tvoří hmotné movité věci, především technologické vybavení v podobě strojů, které tvoří dominantní složku. Společnost dále vlastní i dodávkový automobil určený k přepravě

hotových výrobků k zákazníkům, avšak ve srovnání se stroji představuje pouze malou část hodnoty majetku. Společnost naopak nevlastní žádné pozemky ani nemovitosti, jelikož ty byly převedeny na jinou společnost se stejným vlastníkem. Aktuálně je společnost ABC s.r.o. využívá formou pronájmu.

Další část stálých aktiv představuje dlouhodobý nehmotný majetek, který měl ve sledovaných letech pouze minimální hodnotu a zahrnuje především software. Společnost zároveň nedisponuje žádným dlouhodobým finančním majetkem.

Majetek ve společnosti je tvořen hlavně oběžnými aktivy, zejména zásobami, které tvoří jednu z nejvýznamnějších položek oběžného majetku. Zásoby v roce 2022 představovaly 49 % z celkových aktiv. Společnost má zásoby především ve formě materiálů využívaných při výrobě, zboží a dále také zásoby hotových výrobků.

Zvýšení hodnoty zásob v roce 2022 bylo zapříčiněno tím, že ceny některých druhů materiálů vzrostly i o více než 100 %. Další příčinou zvýšení hodnoty zásob v tomto roce bylo to, že společnost musela nakoupit poměrně velké množství materiálu, které využila na zkušební výrobu, konkrétně vzorování výrobků nových projektů – tyto projekty však byly realizovány až v dalších letech a v roce 2022 bylo proto evidováno velké množství materiálu stále na skladě společnosti. Kromě nákupu materiálů bylo v tomto roce pořízeno také 50 nástrojů, což vedlo ke zvýšení poskytnutých záloh na zásoby. Tyto nástroje byly následně v roce 2023 prodány zákazníkům.

Tabulka 8 Majetková struktura ABC s.r.o.

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
AKTIVA CELKEM	104 825	96 766	98 552	141 327	104 775	82 229
Stálá aktiva	24 303	24 166	22 785	19 735	17 441	11 621
Dlouhodobý NM	52	29	116	9	0	0
Dlouhodobý HM	24 251	24 137	22 669	19 726	17 441	11 621
Dlouhodobý FM	0	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	79 758	71 503	75 376	121 038	87 111	70 218
Zásoby	22 437	22 661	22 801	69 708	30 588	34 024
Pohledávky	31 961	30 009	32 873	25 486	39 305	29 151
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	381	287	290	1 092	2000	0
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	31 580	29 722	32 583	24 394	37 305	29 151
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	25 360	18 833	19 702	25 844	17 218	7 043
Časové rozlišení aktiv	764	1 097	391	554	223	390

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Druhou nejvyšší položku z hodnoty oběžného majetku představují pohledávky, a to především krátkodobé, splatné do 1 roku. Tyto pohledávky sice mezi lety 2020 a 2021 mírně vzrostly, avšak v roce 2022 představovaly již jen 17 % z celkové hodnoty aktiv. Ve vztahu k oběžným aktivům však jejich podíl zůstává významný, dosahující 20 %.

V roce 2023 došlo k nárůstu hodnoty krátkodobých pohledávek, které tvořily 36 % celkových aktiv. Tento růst byl způsoben prodejem nástrojů pro konkrétní projekt určený pro zákazníka, což vedlo ke zvýšení pohledávek z obchodních vztahů. Vzhledem k tomu, že prodej těchto nástrojů probíhá v nepravidelných intervalech, dochází ke kolísání hodnoty krátkodobých pohledávek v závislosti na jejich prodeji.

V roce 2024 se hodnota krátkodobých pohledávek opět snížila, protože k těmto prodejům nedocházelo v tak vysoké výši jako v roce 2023. Přesto však jejich podíl na celkových aktivech zůstal relativně vysoký a dosahoval 35 % hodnoty celkových aktiv.

Dlouhodobé pohledávky ve společnosti ABC s.r.o. nepředstavovaly významnou část celkových aktiv. Jednalo se o finanční půjčku, která byla včas a v plné výši splacena, čímž došlo v roce 2024 k jejímu úplnému vyrovnání.

Krátkodobý finanční majetek této společnost nevlastní a peněžní prostředky společnosti se stále pohybují kolem 20 % celkové hodnoty aktiv. Jejich hodnota se však v posledních letech snižovala, a v roce 2024 tak peněžní prostředky tvořily pouze 9 % celkové hodnoty aktiv.

Kolísavý vývoj peněžních prostředků byl způsoben jak nákupem materiálů na nové projekty, tak i nákupem nástrojů. Společnost vyrábí produkty s vysokou materiálovou náročností, což vyžaduje pravidelný nákup materiálů s konkrétními požadavky na specifikaci a kvalitu.

Současně musí docházet k platbám za nástroje, které jsou následně poskytovány zákazníkům. V souvislosti s tím dochází k pohybům na účtech, jako jsou poskytnuté a přijaté zálohy na nástroje, což představuje pohyb peněžních prostředků. Konkrétně se jedná o situaci, kdy si společnost u svých zákazníků vyžádá platby předem (přijaté zálohy), zatímco zároveň musí hradit zálohy na nástroje svým dodavatelům, zejména v Číně. Tento proces je reflektován v rozvaze, kde na jednom řádku (řádek 128) jsou vykázány přijaté zálohy, zatímco na jiném řádku (řádek 45) jsou zobrazeny zaplacené zálohy dodavatelům.

Tabulka 9 Vertikální analýza majetkové struktury ABC s.r.o.

	Vertikální analýza					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
AKTIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Stálá aktiva	23%	25%	23%	14%	17%	14%
Dlouhodobý NHM	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Dlouhodobý HM	23%	25%	23%	14%	17%	14%
Dlouhodobý FM	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Oběžná aktiva	76%	74%	76%	86%	83%	85%
Zásoby	21%	23%	23%	49%	29%	41%
Pohledávky	30%	31%	33%	18%	38%	35%
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	0%	0%	0%	1%	2%	0%
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	30%	31%	33%	17%	36%	35%
Krátkodobý finanční majetek	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Peněžní prostředky	24%	19%	20%	18%	16%	9%
Časové rozlišení aktiv	1%	1%	0%	0%	0%	0%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Stálá aktiva společnosti v absolutní hodnotě klesala každý rok, přestože jejich procentuální podíl na celkových aktivech se v jednotlivých letech měnil a pohyboval se v rozmezí 14–25 %. Mezi lety 2019–2020 došlo k mírnému nárůstu podílu, poté dva roky po sobě klesal. V roce 2023 se procentuální podíl mírně zvýšil oproti předchozímu roku, avšak v roce 2024 opět došlo k jeho poklesu, díky změnám v oběžných aktivech.

Z horizontální analýzy vyplývá, že položkou aktiv s nejvyšší procentuální změnou v posledních pěti letech byl dlouhodobý nehmotný majetek, který v roce 2021 vzrostl o 300 % v důsledku nákupu nového softwaru. V absolutních hodnotách však tato změna nebyla významná.

Nejvýraznější změnu v absolutní hodnotě zaznamenala oběžná aktiva, konkrétně zásoby, jejichž hodnota mezi lety 2021 a 2022 vzrostla o 46 907 tis. Kč. Výrazný nárůst byl patrný také u krátkodobých pohledávek, které se mezi lety 2022 a 2023 zvýšily o 12 911 tis. Kč. Zvýšení obou těchto položek souviselo s nákupem nástrojů v roce 2022, což vedlo k nárůstu zásob, a jejich následným prodejem v roce 2023, což mělo za následek zvýšení krátkodobých pohledávek.

Naopak nejvyšší meziroční pokles zaznamenaly zásoby, jejichž hodnota mezi lety 2022 a 2023 klesla o 39 120 tis. Kč. Tento pokles byl způsoben tím, že v roce 2022 společnost nakoupila dostatek materiálů na projekty, které byly realizovány až v dalších letech. V roce 2023 tedy byla hodnota zásob nižší, jelikož v tomto roce již společnost nemusela materiál

nakupovat, díky tomu, že měla dostatečné množství skladem a také došlo k odprodeji zboží, konkrétně 50 nástrojů.

Tabulka 10 Majetková struktura konkurenční společnosti

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023
AKTIVA CELKEM	228 482	235 772	294 029	301 343	253 904
Stálá aktiva	63 520	58 504	73 100	58 278	44 770
Dlouhodobý NM	404	369	297	124	35
Dlouhodobý HM	63 116	58 135	72 803	58 154	44 735
Dlouhodobý FM	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	158 408	176 526	220 847	241 181	208 462
Zásoby	79 926	74 134	131 126	146 413	118 093
Pohledávky	70 070	81 987	84 430	85 570	81 644
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	0	0	0	0	0
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	70 070	81 987	84 430	85 570	81 644
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	8 412	20 405	5 291	9 198	8 725
Časové rozlišení aktiv	6 554	742	82	1 884	672

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Majetková struktura obou společností měla velmi podobnou strukturu. V obou společnostech převažoval oběžný majetek, jehož výše byla v hlavní i konkurenční společnosti vyšší než 70 %. Struktura oběžného majetku byla v obou společnostech podobná, jelikož u obou společností převažovaly zásoby a druhou nejvyšší položku tvořily krátkodobé pohledávky.

Aktiva u konkurenční společnosti měla v letech 2019-2022 rostoucí charakter, avšak v roce 2023 hodnota aktiv poklesla o 16 % proti předchozímu roku, jelikož došlo k poklesu hodnoty stálých i oběžných aktiv, zejména zásob. Společnost dosahovala nejvyšší hodnoty celkových aktiv v roce 2022. Tento nárůst byl zapříčiněn zvýšením hodnoty oběžného majetku, zejména zvýšením hodnoty zásob.

Hodnota stálých aktiv byla v konkurenční společnosti převážně klesající. Výjimkou byl pouze rok 2021, kdy došlo ke zvýšení hodnoty stálých aktiv v důsledku nákupu dlouhodobého hmotného majetku, konkrétně nákupu strojů. Tato společnost disponuje pouze dlouhodobým hmotným a nehmotným majetkem. Dlouhodobý finanční majetek konkurenční společnost nevlastní, stejně jako hlavní společnost.

Dlouhodobý hmotný majetek v obou společnostech vykazuje převážně klesající trend, protože se soustředí na odpisování stávajícího majetku a nenakupují nový v dostatečném

množství. U konkurenční společnosti však v roce 2021 došlo k nárůstu hodnoty dlouhodobého hmotného majetku, díky nákupu nových strojů. I přesto, že obě společnosti pořizují nové technologie, celková hodnota dlouhodobého hmotného majetku meziročně klesá v důsledku odpisů stávajícího majetku.

Tabulka 11 Vertikální analýza majetkové struktury konkurenční společnosti

	Vertikální analýza				
	2019	2020	2021	2022	2023
AKTIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%
Stálá aktiva	28%	25%	25%	19%	18%
Dlouhodobý NM	0%	0%	0%	0%	0%
Dlouhodobý HM	28%	25%	25%	19%	18%
Dlouhodobý FM	0%	0%	0%	0%	0%
Oběžná aktiva	69%	75%	75%	80%	82%
Zásoby	35%	31%	45%	49%	47%
Pohledávky	31%	35%	29%	28%	32%
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	0%	0%	0%	0%	0%
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	31%	35%	29%	28%	32%
Krátkodobý finanční majetek	0%	0%	0%	0%	0%
Peněžní prostředky	4%	9%	2%	3%	3%
Časové rozlišení aktiv	3%	0%	0%	1%	0%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Nejvyšší hodnotu oběžného majetku v konkurenční společnosti tvořily zásoby, což je typické pro výrobní společnost, jelikož tvořily více než 70 % hodnoty aktiv ve všech sledovaných letech. Nejvyšší podíl na zásobách společnosti tvořil materiál, dále pak výrobky, nedokončená výroba a polotovary.

Další složkou, která tvořila podstatnou část oběžných aktiv, byly krátkodobé pohledávky, zejména pohledávky z obchodních vztahů. Hodnota krátkodobých pohledávek se ve sledovaných letech pohybovala v rozmezí 28-35 % hodnoty aktiv.

Vývoj aktiv u konkurenční byl rostoucí, s výjimkou roku 2023. Růst aktiv může být pozitivní, pokud podporuje růst příjmů a zisků podniku. Avšak u konkurenční společnosti, i přes nárůst aktiv, docházelo k poklesu zisku, což může naznačovat, že společnost má nadměrné zásoby, jejichž výše se zejména v roce 2021 extrémně zvýšila.

Z horizontální analýzy vyplývá, že u konkurenční společnosti nejvyšší meziroční nárůst zaznamenaly zásoby, které mezi roky 2020 a 2021 vzrostly o 56 992 tis. Kč. V tomto období rovněž vzrostla hodnota stálých aktiv, konkrétně dlouhodobého hmotného majetku, o

14 668 tis. Kč. Největší meziroční pokles nastal u zásob v roce 2023, a to jak u hlavní společnosti, tak i konkurence, kdy u konkurence jejich hodnota klesla o 28 320 tis. Kč.

8.1.2 Analýza finanční struktury

Analýza finanční struktury se bude věnovat jednotlivým složkám pasív u obou sledovaných společností, jak společnosti hlavní, tak i společnosti konkurenční.

Tabulka 12 Finanční struktura ABC s.r.o.

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PASIVA CELKEM	104 825	96 766	98 552	141 327	104 775	82 229
Vlastní kapitál	72 242	72 685	73 016	71 827	76 321	41 546
Základní kapitál	200	200	200	200	200	200
Ážio a kapitálové fondy	22 469	22 469	22 469	16 457	16 457	15 827
Fondy ze zisku	20	20	20	20	20	20
VH minulých let	49 210	49 387	49 996	50 338	55 150	17 444
VH běžného období	343	609	331	4 812	4 494	8 055
Cizí zdroje	28 312	23 795	25 336	69 063	28 008	40 683
Rezervy	2 000	500	1 100	3 000	3 465	3 784
Závazky	26 312	23 295	24 236	66 063	24 543	36 899
Dlouhodobé závazky	80	0	116	0	270	270
Krátkodobé závazky	26 232	23 295	24 120	66 063	24 273	36 629
Časové rozlišení pasív	4 271	286	200	437	446	0

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Výše pasív u společnosti ABC s.r.o. vykazovala nejprve klesající trend, poté následoval dvouletý růst a v roce 2023 došlo opět k poklesu. Tento trend pokračoval i v roce 2024, kdy hodnota pasív opět klesla, jelikož došlo k výplatě podílu majoritnímu společníkovi – konkrétně byla vyplacena část nerozděleného zisku ve výši 41,5 mil. Kč.

Ve všech sledovaných letech u této společnosti převládal vlastní kapitál. Nejvyšší podíl na vlastním kapitálu tvořil výsledek hospodaření minulých let. Položkou, která zaznamenala nejvyšší meziroční nárůst ve vlastním kapitálu byl výsledek hospodaření běžného období, který se v roce 2022 zvýšil o 1354 %, konkrétně na hodnotu 4 812 tis. Kč, jelikož došlo k růstu zakázek, což zapříčinilo zvýšení tržeb.

V roce 2024 se výsledek hospodaření běžného období opět zvýšil na 8 055 tis. Kč, což představuje nárůst o 79 % oproti roku 2023. Avšak jelikož se jedná o zatím neověřené výkazy auditorem, dojde ještě k dalšímu snížení výsledku hospodaření běžného období. Společnost plánuje část zisku převést a tím zvýšit rezervy na reklamace a odbytové potíže.

V rámci tohoto kroku má společnost v úmyslu rozpustit stávající rezervu ve výši 3,8 mil. Kč a vytvořit novou rezervu přibližně ve výši 5 mil. Kč.

V předešlých letech 2019-2021 byl výsledek hospodaření běžného období velmi nízký, nedosahoval ani 1 mil. Kč. Takto nízký výsledek hospodaření byl zapříčiněn především vlivem pandemie COVID-19 na chod společnosti.

Tabulka 13 Vertikální analýza finanční struktury ABC s.r.o.

	Vertikální analýza					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PASIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Vlastní kapitál	69%	75%	74%	51%	73%	51%
Základní kapitál	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ážio a kapitálové fondy	21%	23%	23%	12%	16%	19%
Fondy ze zisku	0%	0%	0%	0%	0%	0%
VH minulých let	47%	51%	51%	36%	53%	21%
VH běžného období	0%	1%	0%	3%	4%	10%
Cizí zdroje	27%	25%	26%	49%	27%	49%
Rezervy	2%	1%	1%	2%	3%	5%
Závazky	25%	24%	25%	47%	23%	45%
Dlouhodobé závazky	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Krátkodobé závazky	25%	24%	24%	47%	23%	45%
Časové rozlišení pasiv	4%	0%	0%	0%	0%	0%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Ostatní složky vlastního kapitálu zůstaly konstantní, kromě výsledku hospodaření minulého období, který v roce 2024 zaznamenal výrazný pokles o 68 % z původních 55 mil. Kč na 17 mil. Kč. Tento pokles byl způsoben výplatou podílu majoritnímu vlastníkovi. Díky poklesu této položky došlo v roce 2024 k poklesu celkové hodnoty vlastního kapitálu, jehož podíl na celkových pasivech se snížil na 51 %.

Z cizích zdrojů ve společnosti převažují krátkodobé závazky, tvořící více než 90 % cizích zdrojů. Rezervy a dlouhodobé závazky ve společnosti představují pouze málo významnou část cizích zdrojů.

Hodnota cizích zdrojů se v roce 2022 více než zdvojnásobila oproti předešlému roku. Navýšení hodnoty cizího kapitálu bylo ovlivněno zvýšením krátkodobých závazků, konkrétně položky krátkodobých přijatých záloh od odběratelů. Tyto zálohy byly přijaty od zákazníků v souvislosti s nákupem 50 nových nástrojů. Příčinou kolísavosti položky krátkodobých závazků je tedy přijetí záloh na nástroje, které jsou nakupovány nepravidelně.

Naopak položkou, která zaznamenala nejvyšší meziroční pokles, byly dlouhodobé závazky, konkrétně odložený daňový závazek v roce 2020 a 2022, jehož hodnota se snížila na nulu, což znamená, že společnost již v těchto letech neměla žádné daňové povinnosti, které by byly odloženy na budoucí období.

Z horizontální analýzy vyplývá, že nejvyšší meziroční nárůst nastal u krátkodobých závazků mezi roky 2021 a 2022, kdy se jejich hodnota zvýšila o 41 943 tis. Kč díky přijetí záloh na nástroje od zákazníků. V následujícím roce tato položka zaznamenala pokles o 41 520 tis. Kč. Výrazný pokles byl také zaznamenán u VH minulých let, který se mezi roky 2023 a 2024 snížil o 37 706 tis. Kč.

Tabulka 14 Finanční struktura konkurenční společnosti

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023
PASIVA CELKEM	228 482	235 772	294 029	301 343	253 904
Vlastní kapitál	168 822	177 882	189 917	203 588	208 539
Základní kapitál	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Ážio a kapitálové fondy	1 478	1 478	1 478	1 477	1 478
Fondy ze zisku	267	267	267	267	267
VH minulých let	138 780	155 077	174 137	186 172	199 844
VH běžného období	26 297	19 060	12 035	13 672	4 950
Cizí zdroje	52 453	51 606	93 961	94 356	41 600
Rezervy	120	603	583	121	88
Závazky	52 333	51 003	93 378	94 235	41 512
Dlouhodobé závazky	3 105	3 259	4 472	4 529	4 251
Krátkodobé závazky	49 228	47 744	88 906	89 706	37 261
Časové rozlišení pasiv	7 207	6 284	10 151	3 399	3 765

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

U konkurenční společnosti byla hodnota pasiv rostoucí, přičemž v posledním sledovaném roce došlo k poklesu, a to v důsledku výrazného poklesu krátkodobých závazků v roce 2023. Stejně jako u hlavní společnosti, ve finanční struktuře převládá vlastní kapitál, jehož hodnota se pohybuje kolem 65-82 % z celkových pasiv. Nejvyšší položku vlastního kapitálu, tvoří stejně jako u hlavní společnosti výsledek hospodaření minulých let.

Hodnotu cizích zdrojů u konkurenční společnosti tvořily převážně závazky, přičemž významnou část představovaly krátkodobé závazky, zejména závazky z obchodních vztahů, které byly spojeny s každodenními operacemi společnosti, jako jsou závazky vůči dodavatelům. Tyto závazky, charakteristické splatností do jednoho roku, mohou mít vliv na likviditu společnosti. Z dlouhodobých závazků pak nejvýznamnější položkou byl odložený daňový závazek.

Tabulka 15 Vertikální analýza finanční struktury konkurenční společnosti

	Vertikální analýza				
	2019	2020	2021	2022	2023
PASIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%
Vlastní kapitál	74%	75%	65%	68%	82%
Základní kapitál	1%	1%	1%	1%	1%
Ážio a kapitálové fondy	1%	1%	1%	0%	1%
Fondy ze zisku	0%	0%	0%	0%	0%
VH minulých let	61%	66%	59%	62%	79%
VH běžného období	12%	8%	4%	5%	2%
Cizí zdroje	23%	22%	32%	31%	16%
Rezervy	0%	0%	0%	0%	0%
Závazky	23%	22%	32%	31%	16%
<i>Dlouhodobé závazky</i>	1%	1%	2%	2%	2%
<i>Krátkodobé závazky</i>	22%	20%	30%	30%	15%
Časové rozlišení pasiv	3%	3%	3%	1%	1%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Položkou s nejvyšším meziročním růstem byly krátkodobé závazky mezi roky 2020 a 2021, které vzrostly o 41 162 tis. Kč. O dva roky později, mezi roky 2022 a 2023, se však hodnota krátkodobých závazků výrazně snížila o 52 445 tis. Kč. Tento pokles byl způsoben snížením jak závazků z obchodních vztahů, tak zejména závazků vůči úvěrovým institucím.

8.1.3 Analýza struktury nákladů

Nejvyšší hodnoty nákladů dosahovala společnost ABC s.r.o. v roce 2023. V předchozích letech byla hodnota nákladů kolísavá, přičemž se průběžně hodnota snižovala a následně opět zvyšovala. Pokles nákladů byl zaznamenán i v roce 2024, zejména díky snížení výkonové spotřeby.

Ke snížení výkonové spotřeby v roce 2024 došlo díky tomu, že v tomto roce nebyly vynaloženy tak vysoké náklady na prodané zboží, neboť nedošlo k prodeji nástrojů. Naopak v roce 2023 byly tyto náklady výrazně vyšší, jelikož byly nástroje prodány zákazníkům.

Ve všech sledovaných letech nesla nejvyšší podíl na nákladech společnosti výkonová spotřeba, dosahující více než 66 % hodnoty celkových nákladů. Velkou část nákladů, přibližně 50 % v prvních čtyřech sledovaných letech, tvořila spotřeba materiálu a energie, což je typické pro výrobní společnost, která spotřebovává materiál při výrobě svých výrobků.

Tabulka 16 Struktura nákladů ABC s.r.o.

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
NÁKLADY CELKEM	123 031	87 489	101 046	98 554	132 859	99 975
Výkonová spotřeba	89 532	62 872	78 238	71 127	107 848	65 833
Náklady vynaložené na prodané zboží	12 556	7 675	17 215	11 086	51 009	9 196
Spotřeba materiálu a energie	65 818	45 376	49 008	48 209	43 935	43 579
Služby	11 158	9 821	12 015	11 832	12 904	13 058
Změna stavu zásob vlastní činnosti	1 055	618	-1 192	-700	-1 526	-1 844
Aktivace	0	0	-507	0	0	0
Osobní náklady	21 789	19 087	18 549	19 528	22 525	22 184
Mzdové náklady	16 012	14 111	13 618	14 408	16 553	16 330
Náklady na soc. zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	5 777	4 976	4 931	5 120	5 557	5 854
Úpravy hodnot v provozní oblasti	7 271	2 608	2 879	3 579	2 740	2 319
Ostatní provozní náklady	2 579	-374	2 343	2 586	905	10 587
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	15	143	0	7 808
Prodaný materiál	0	0	1 092	0	60	1 740
Daně a poplatky	24	16	35	20	16	27
Rezervy v provozní oblasti a komplexní NPO	2000	-1 500	600	1 900	464	320
Jiné provozní náklady	555	1 110	601	523	365	692
Nákladové úroky a podobné náklady	73	41	4	6	4	209
Ostatní finanční náklady	732	2 637	732	2 428	363	687

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Mezi rokem 2019 a 2020 došlo ke snížení celkových nákladů vlivem snížení výkonové spotřeby, konkrétně spotřeby materiálu a energie. Snížení výkonové spotřeby bylo způsobeno poklesem tržeb, který byl následkem omezení výroby v důsledku pandemie COVID-19, což vedlo k nižší spotřebě materiálu. Náklady na energie se v prvních sledovaných letech pohybovaly okolo 2 mil. Kč ročně. Postupně se během let vyšplhaly až na přibližně 3 mil. Kč, přičemž tento nárůst nebyl způsoben vyšší spotřebou energií, ale postupným navýšením cen za kWh.

V roce 2023 se podíl spotřeby materiálu a energie na výkonové spotřebě snížil v důsledku nárůstu nákladů vynaložených na prodané zboží, což souviselo s přeprodejem nástrojů zákazníkům. Tento proces vedl k navýšení nákladů na prodej těchto nástrojů, které byly zahrnuty do dané nákladové položky.

Tabulka 17 Vertikální analýza nákladů ABC s.r.o.

	Vertikální analýza					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
NÁKLADY CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Výkonová spotřeba	73%	72%	77%	72%	81%	66%
Náklady vynaložené na prodané zboží	10%	9%	17%	11%	38%	9%
Spotřeba materiálu a energie	53%	52%	49%	49%	33%	44%
Služby	9%	11%	12%	12%	10%	13%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	1%	1%	-1%	-1%	-1%	-2%
Aktivace	0%	0%	-1%	0%	0%	0%
Osobní náklady	18%	22%	18%	20%	17%	22%
Mzdové náklady	13%	16%	13%	15%	12%	16%
Náklady na soc. zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	5%	6%	5%	5%	4%	6%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	6%	3%	3%	4%	2%	2%
Ostatní provozní náklady	2%	0%	2%	3%	1%	11%
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0%	0%	0%	0%	0%	8%
Prodáný materiál	0%	0%	1%	0%	0%	2%
Daně a poplatky	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Rezervy v provozní oblasti a komplexní NPO	2%	-2%	1%	2%	0%	0%
Jiné provozní náklady	0%	1%	1%	1%	0%	1%
Nákladové úroky a podobné náklady	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ostatní finanční náklady	1%	3%	1%	2%	0%	1%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Hodnotu nákladů také ovlivňovaly odpisy dlouhodobého majetku, které tvořily 2 – 6 % hodnoty celkových nákladů. Záporných hodnot od roku 2021 dosahovala položka Změna stavu zásob vlastní činnosti, což znamená, že byly náklady snižovány o neprodaný objem výroby. Tato položka dosahovala kladných hodnot pouze v roce 2019 a 2020, což znamenalo, že společnost zvýšila hodnotu nákladů o objem výroby, který byl v daném roce prodán, ale nebyl v něm vyroben.

Další významnou položkou nákladů jsou osobní náklady, jelikož se v průměru pohybují kolem 20 % hodnoty nákladů. Velkou část těchto nákladů tvoří mzdy zaměstnanců společnosti a povinné odvody na sociální a zdravotní pojištění.

V roce 2024 došlo k poklesu osobních nákladů, přestože společnost přijala jednoho nového zaměstnance. Tento pokles byl způsoben absencí čtyř zaměstnanců, kdy dvě zaměstnankyně byly po celý rok na mateřské dovolené a dva zaměstnanci dlouhodobě v pracovní neschopnosti. I přes to, že došlo k meziročnímu růstu mezd zaměstnanců o 5 %, nižší počet pracovních sil vedl k celkovému snížení osobních nákladů.

V roce 2024 došlo k navýšení položky ostatních provozních nákladů, konkrétně zůstatkové ceny prodaného dlouhodobého majetku, protože společnost ABC s.r.o. prodala výrobní halu a související pozemky. Tento majetek byl prodán jiné společnosti se stejným vlastníkem, která nyní halu i pozemky společnosti ABC s.r.o. pronajímá.

V roce 2024 došlo u položky nákladových úroků k chybě ve výkazu zisku a ztráty, která vznikla v důsledku nesprávně nastavené kontace. Tato chyba vedla k tomu, že výše nákladových úroků byla vykázána jako záporná, přestože měla být kladná. Zvýšení nákladových úroků bylo způsobeno tím, že si společnost v tomto roce vzala krátkodobý úvěr. Tento nesprávně vykázaný údaj má vliv na výsledek hospodaření, který bude upraven. Vzhledem k tomu, že výkazy ještě dosud nebyly ověřeny auditorem, mohou obsahovat drobné nepřesnosti, které budou v konečné verzi výkazů opraveny.

Výše ostatních nákladových položek není pro společnost klíčová, jelikož tyto položky tvořily ve sledovaných letech zhruba 1-11 % z celkové hodnoty nákladů. Příkladem těchto méně podstatných nákladových položek je například změna stavu zásob vlastní činnosti, ostatní provozní náklady nebo ostatní finanční náklady, představující kurzové ztráty.

Nejvyšší meziroční nárůst u nákladů zaznamenala položka nákladů na prodané zboží, která se mezi rokem 2022 a 2023 zvýšila o 39 923 tis. Kč díky prodeji nástrojů. Následně, mezi rokem 2023 a 2024, došlo k poklesu této položky o 41 813 tis. Kč. U ostatních položek byl zaznamenán nárůst o 2 997 tis. Kč u osobních nákladů mezi rokem 2022 a 2023, což bylo způsobeno náborem dvou nových zaměstnanců a meziročním zvyšováním mezd.

Tabulka 18 Struktura nákladů konkurenční společnosti

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023
NÁKLADY CELKEM	317 076	272 464	300 773	342 754	344 232
Výkonová spotřeba	227 747	189 220	233 429	267 402	248 819
Náklady vynaložené na prodané zboží	6 299	1 169	193	0	0
Spotřeba materiálu a energie	183 088	156 901	194 184	225 670	205 508
Služby	38 360	31 150	39 052	41 732	43 311
Změna stavu zásob vlastní činnosti	6 270	596	-16 047	-13 730	6 610
Aktivace	-21	0	0	0	1
Osobní náklady	59 287	53 678	55 642	56 362	57 174
Mzdové náklady	44 038	39 779	41 431	40 929	40 930
Náklady na soc. zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	15 249	13 899	14 211	15 433	16 244
Úpravy hodnot v provozní oblasti	8 999	13 306	13 379	14 998	14 913
Ostatní provozní náklady	12 334	10 005	10 520	13 935	12 693
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	66	2	38	8
Prodaný materiál	10 905	7 521	8 948	11 985	11 012
Daně a poplatky	152	117	111	82	84
Rezervy v provozní oblasti a komplexní NPO	120	483	-20	-461	-34
Jiné provozní náklady	1 157	1 818	1 479	2 291	1 623
Nákladové úroky a podobné náklady	394	118	341	500	751
Ostatní finanční náklady	2 066	5 541	3 509	3 287	3 271

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Náklady konkurenční společnosti měly převážně rostoucí charakter, kromě roku 2020, kdy náklady zaznamenaly pokles o 14 % vůči předchozímu roku. Pokles byl ovlivněn zejména poklesem výkonové spotřeby, konkrétně snížením nákladů na spotřebu materiálu a energie. Tento pokles byl zřejmě kvůli tomu, že v období pandemie COVID-19 byla omezena výroba společnosti, tudíž tyto náklady klesly.

V konkurenční společnosti tvořila téměř více než 70 % celkové hodnoty nákladů výkonová spotřeba a zbylou část tvořily osobní náklady, stejně jako u hlavní společnosti. Nejvyšší podíl na celkových nákladech, který činil přibližně 60 %, tvořila spotřeba materiálu a energie potřebná k výrobě výrobků. Další část nákladů pohybující se kolem 12 % tvořily služby, které zahrnovaly například leasing.

Tabulka 19 Vertikální analýza nákladů konkurenční společnosti

	Vertikální analýza				
	2019	2020	2021	2022	2023
NÁKLADY CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%
Výkonová spotřeba	72%	69%	78%	78%	72%
Náklady vynaložené na prodané zboží	2%	0%	0%	0%	0%
Spotřeba materiálu a energie	58%	58%	65%	66%	60%
Služby	12%	11%	13%	12%	13%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	2%	0%	-5%	-4%	2%
Aktivace	0%	0%	0%	0%	0%
Osobní náklady	19%	20%	18%	16%	17%
Mzdové náklady	14%	15%	14%	12%	12%
Náklady na soc. zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	5%	5%	5%	5%	5%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	3%	5%	4%	4%	4%
Ostatní provozní náklady	4%	4%	3%	4%	4%
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0%	0%	0%	0%	0%
Prodaný materiál	3%	3%	3%	3%	3%
Daně a poplatky	0%	0%	0%	0%	0%
Rezervy v provozní oblasti a komplexní NPO	0%	0%	0%	0%	0%
Jiné provozní náklady	0%	1%	0%	1%	0%
Nákladové úroky a podobné náklady	0%	0%	0%	0%	0%
Ostatní finanční náklady	1%	2%	1%	1%	1%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Druhou nejvyšší položkou nákladů byly osobní náklady, zejména náklady mzdové, které měly kolísavý charakter v závislosti na počtu zaměstnanců, výši mezd, odměnách a dalších složkách odměňování.

Osobní náklady také zahrnovaly povinné odvody na sociální a zdravotní pojištění, které zaměstnavatel hradí za své zaměstnance. Kromě těchto povinných nákladů mohou osobní náklady zahrnovat i další benefity, mezi které patří příspěvky na stravování, vzdělávání, rekreaci nebo příspěvky na penzijní připojištění, které zaměstnavatel poskytuje jako součást motivačního systému pro své zaměstnance.

Z horizontální analýzy lze vidět, že jednotlivé položky v průběhu let zaznamenaly nárůst, ale i pokles. Tyto změny mohly být ovlivněny různými faktory, především změnou objemu výroby, vývojem cen materiálů a dalšími. Některé nákladové položky vykazují stabilnější vývoj, zatímco jiné podléhají výraznějším výkyvům v závislosti na konkrétních okolnostech daného období.

Obě společnosti mají podobnou strukturu nákladů, jelikož největší část představuje výkonová spotřeba, zejména spotřeba materiálu a energie, a následně osobní náklady. Změna stavu zásob vlastní činnosti dosahuje v některých letech záporných hodnot u obou společností, výjimkou jsou však roky 2019 a 2020, kdy je u obou společností hodnota kladná a u konkurenční společnosti byla také kladná hodnota ještě v roce 2023.

Ostatní položky nákladů u hlavní ani konkurenční společnosti netvoří významnou část celkových nákladů.

8.1.4 Analýza struktury výnosů

Ze struktury výnosů společnosti ABC s.r.o. je zřejmé, že se jedná o výrobní společnost, jelikož téměř 80 % z celkových výnosů představují tržby z prodeje výrobků, které se z počátku meziročně neustále zvyšují. Výjimkou byl rok 2020, kdy z důvodu ovlivnění výroby pandemií COVID-19 bylo prodáno méně výrobků a rok 2023, kdy došlo k poklesu tržeb z prodeje výrobků o 5 % oproti předchozímu roku, zejména ztrátou odběratelů.

V roce 2023 a 2024 došlo k poklesu tržeb z prodeje výrobků, což bylo způsobeno i ukončením některých projektů. Staré projekty byly ukončeny, zatímco nové ještě nenaběhly, a proto se neprojevily v tržbách.

Tabulka 20 Struktura výnosů ABC s.r.o.

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
VÝNOSY CELKEM	123 470	88 193	101 375	104 470	138 641	107 608
Tržby z prodeje výrobků a služeb	92 060	73 801	78 677	83 585	79 809	77 546
Tržby za prodej zboží	19 699	10 257	16 550	14 457	53 796	13 300
Ostatní provozní výnosy	11 086	3 052	5 420	4 840	4 192	15 862
Tržby z prodaného DM	0	0	206	211	0	12 427
Tržby z prodaného materiálu	3 468	2 158	4 158	3 788	3 385	3 532
Jiné provozní výnosy	7 618	894	1 056	841	807	-97
Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	0	0	0
Ostatní finanční výnosy	625	1 083	728	1 588	844	900

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

V roce 2023 došlo k nárůstu tržeb z prodeje zboží, a to díky prodeji nástrojů zákazníkům, kdy hodnota těchto tržeb vzrostla oproti roku 2022 o 272 %. Tržby z prodeje materiálů, patřící mezi ostatní provozní výnosy, se pohybovaly pouze v rozmezí 2-4 % celkové hodnoty výnosů. Tyto tržby představují odprodej materiálového odpadu, který vznikl při výrobě výrobků ve společnosti ABC s.r.o.

V roce 2024 vzrostly i ostatní provozní výnosy ve formě tržeb z prodeje dlouhodobého majetku, jelikož společnost prodala výrobní halu a související pozemky.

Tabulka 21 Vertikální analýza výnosů ABC s.r.o.

	Vertikální analýza					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
VÝNOSY CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	75%	84%	78%	80%	58%	72%
Tržby za prodej zboží	16%	12%	16%	14%	39%	12%
Ostatní provozní výnosy	9%	3%	5%	5%	3%	15%
Tržby z prodaného DM	0%	0%	0%	0%	0%	12%
Tržby z prodaného materiálu	3%	2%	4%	4%	2%	3%
Jiné provozní výnosy	6%	1%	1%	1%	1%	0%
Výnosové úroky a podobné výnosy	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ostatní finanční výnosy	1%	1%	1%	2%	1%	1%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Z horizontální analýzy vyplývá, že položkou s nejvyšším nárůstem byly tržby z prodeje zboží mezi lety 2022 a 2023, které vzrostly o 39 339 tis. Kč, přičemž tento nárůst byl způsoben prodejem většího počtu nástrojů. V následujícím roce došlo u této položky k poklesu o 40 496 tis. Kč, jelikož společnost prodala nástrojů méně. V roce 2024 měla společnost výnosy z tržeb z prodeje dlouhodobého majetku ve výši 12 427 tis. Kč díky prodeji nemovitostí. Ostatní složky výnosů nejsou tolik podstatné, jelikož tvoří pouze minimální nebo žádnou část výnosů. Jedná se například o výnosové úroky a ostatní finanční výnosy, představující kurzové zisky.

Tabulka 22 Struktura výnosů konkurenční společnosti

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023
VÝNOSY CELKEM	349 097	295 922	315 456	359 583	350 780
Tržby z prodeje výrobků a služeb	319 544	268 082	285 359	321 326	319 165
Tržby za prodej zboží	5 742	1 225	191	0	0
Ostatní provozní výnosy	22 424	19 051	26 748	33 415	26 922
Tržby z prodaného DM	4	138	80	99	204
Tržby z prodaného materiálu	11 046	7 768	9 047	12 721	11 235
Jiné provozní výnosy	11 374	11 145	17 621	20 595	15 483
Výnosové úroky a podobné výnosy	0	9	0	0	0
Ostatní finanční výnosy	1 387	7 555	3 158	4 842	4 693

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Struktura výnosů u konkurenční společnosti je velmi podobná jako u společnosti ABC s.r.o., jelikož nejvyšší část tvoří tržby z prodeje výrobků, které znázorňují více než 90 % celkové hodnoty výnosů. Ostatní výnosové položky této konkurenční společnosti nejsou významné, protože v posledních dvou sledovaných letech společnost již neprodala žádné zboží. Významné jsou pouze ostatní provozní výnosy, které se převážně skládaly z tržeb z prodeje majetku a jiných provozních výnosů.

Tabulka 23 Vertikální analýza výnosů konkurenční společnosti

	Vertikální analýza				
	2019	2020	2021	2022	2023
VÝNOSY CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	92%	91%	90%	89%	91%
Tržby za prodej zboží	2%	0%	0%	0%	0%
Ostatní provozní výnosy	6%	6%	8%	9%	8%
Tržby z prodaného DM	0%	0%	0%	0%	0%
Tržby z prodaného materiálu	3%	3%	3%	4%	3%
Jiné provozní výnosy	3%	4%	6%	6%	4%
Výnosové úroky a podobné výnosy	0%	0%	0%	0%	0%
Ostatní finanční výnosy	0%	3%	1%	1%	1%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Kromě tržeb z prodeje výrobků a služeb jsou ostatní výnosové položky vzhledem k celkové výši výnosů nepodstatné, neboť většina z nich tvoří méně než 10 % hodnoty celkových výnosů.

Z horizontální analýzy vyplývá, že položkou, která zaznamenala nejvyšší nárůst, byly výnosy z prodeje výrobků mezi lety 2021 a 2022, kdy jejich výše vzrostla o 35 967 tis. Kč. Tato položka však zaznamenala výrazný pokles mezi rokem 2019 a 2020, kdy se její hodnota snížila o 51 462 tis. Kč, což bylo pravděpodobně způsobeno negativním dopadem pandemie COVID-19.

8.1.5 Analýza přidané hodnoty a výsledku hospodaření

Tato podkapitola se zabývá analýzou výsledku hospodaření a analýzou přidané hodnoty podniku, kterou lze vypočítat jako součet tržeb, od kterých se následně odečte výkonová spotřeba, změna stavu zásob a aktivace.

Analýza přidané hodnoty

Přidaná hodnota společnosti ABC s.r.o. se v prvních třech sledovaných letech mírně snížila, zejména díky snížení tržeb z prodaných výrobků. V roce 2022 však přidaná hodnota opět stoupla, díky zvýšení tržeb z prodeje výrobků a snížení výkonové spotřeby z předešlého roku.

Tabulka 24 Přidaná hodnota ABC s.r.o.

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	92 060	73 801	78 677	83 585	79 809	77 546
Tržby za prodej zboží	19 699	10 257	16 550	14 457	53 796	13 300
Výkonová spotřeba	89 532	62 872	78 238	71 127	107 848	65 833
Změna stavu zásob vlastní činnost	1 055	618	-1 192	-700	-1 526	-1 844
Aktivace	0	0	-507	0	0	0
PŘIDANÁ HODNOTA	21 172	20 568	18 688	27 615	27 283	26 857

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

V roce 2023 přidaná hodnota mírně klesla, díky tomu, že výrazný nárůst zaznamenala výkonová spotřeba i tržby z prodeje zboží. Tento trend pokračoval i v roce 2024, kdy došlo k poklesu tržeb za prodej zboží.

Tabulka 25 Přidaná hodnota konkurenční společnosti

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	319 544	268 082	285 359	321 326	319 165
Tržby za prodej zboží	5 742	1 225	191	0	0
Výkonová spotřeba	227 747	189 220	233 429	267 402	248 819
Změna stavu zásob vlastní činnost	6 270	596	-16 047	-13 730	6 610
Aktivace	-21	0	0	0	1
PŘIDANÁ HODNOTA	91 290	79 491	68 168	67 654	63 735

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Zatímco u konkurenční společnosti se přidaná hodnota ve všech sledovaných letech snižovala v důsledku zvyšujících se nákladů, zejména výkonové spotřeby.

Analýza zisků

S ohledem na EBIT lze říci, že zisk před zdaněním a úroky nejprve zaznamenal meziroční nárůst a následně pokles v roce 2021 na méně než polovinu oproti roku 2020. V roce 2022 však EBIT zaznamenal rapidní nárůst na 5 922 tis. Kč a podobnou, avšak trochu nižší hodnotu dosáhl i v roce 2023. Následně v roce 2024 však hodnota stoupla.

Tabulka 26 Analýza zisků ABC s.r.o.

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Provozní VH	619	2 299	337	6 762	5 305	7 629
Finanční VH	-180	-1 595	-8	-846	477	422
EBT	439	704	329	5 916	5 782	8051
Daň z příjmů	96	95	-2	1 104	1 288	0
VH za účetní období	343	609	331	4 812	4 494	8051
EBT	439	704	329	5 916	5 782	8051
EBIT	512	745	333	5 922	5 786	7 842
EBITDA	6 633	3 914	3 711	9 327	8 287	10 606

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

V prvních dvou hodnocených letech dosahovala společnost poměrně nízkých zisků, což mohlo být způsobeno pandemií COVID-19, která velmi výrazně ovlivnila výrobu. Druhé nejvyšší hodnoty EBIT dosáhla společnost v roce 2022, jelikož se rapidně zvýšila hodnota čistého zisku díky oživení trhu. Tento růst byl podpořen zejména uvolněním pandemických opatření, návratem k běžnému provozu a zlepšením ekonomického prostředí, které umožnilo společnosti efektivněji využívat své kapacity a generovat vyšší zisky. V roce 2023 došlo k mírnému poklesu zisku, avšak v roce 2024 se zisk společnosti zvýšil o přibližně 40 %. Jeho výše však ještě není konečná, protože bude upravena o rezervy, které budou ještě vytvořeny.

Tabulka 27 Rozdělení EBIT ve společnosti ABC s.r.o.

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Věřitel (nákladové úroky)	73	41	4	6	4	209
Stát (daň)	96	95	-2	1 104	1 288	0
Podnik (čistý zisk)	343	609	331	4 812	4 494	8051
EBIT	512	745	333	5922	5 786	7842

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Podíl nákladových úroků, které společnost platí, se nejprve pohybuje kolem 73 tis. Kč, avšak poté rapidně klesá až ke 4 tis. Kč. V roce 2024 tato položka vzrostla na 209 tis. Kč v důsledku krátkodobého úvěru.

Podíl placené daně z příjmů na EBIT má kolísavý charakter, kdy v roce 2021 tato daň dosahovala záporné hodnoty. Výše této daně je ovlivněna rozdílem daňových a účetních nákladů.

Tabulka 28 Analýza zisků konkurenční společnosti

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023
Provozní VH	33 094	21 553	15 375	15 774	5 877
Finanční VH	-1 073	1 905	-692	1 055	671
EBT	32 021	23 458	14 683	16 829	6 548
Daň z příjmů	5 724	4 398	2 648	3 157	1 598
VH za účetní období	26 297	19 060	12 035	13 672	4 950
EBT	32 021	23 458	14 683	16 829	6 548
EBIT	32 415	23 576	15 024	17 329	7 299
EBITDA	41 426	36 617	28 689	33 261	22 212

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

EBIT u konkurenční společnosti má spíše klesající charakter, kromě roku 2022, kdy zaznamenal mírný nárůst. Snížení EBIT nastalo v důsledku meziročního snižování výsledku hospodaření za účetní období, který byl ovlivněn nižšími tržbami a rostoucími provozními náklady.

Tabulka 29 Rozdělení EBIT v konkurenční společnosti

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023
Věřitel (nákladové úroky)	394	118	341	500	751
Stát (daň)	5 724	4 398	2 648	3 157	1 598
Podnik (čistý zisk)	26 297	19 060	12 035	13 672	4 950
EBIT	32 415	23 576	15 024	17 329	7 299

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Vzhledem k poklesu hospodářského výsledku dochází zároveň ke snižování daňové povinnosti, což znamená, že výše placené daně má rovněž klesající trend, s výjimkou roku 2023.

8.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Mezi rozdílové ukazatele řadíme čistý pracovní kapitál, který se často označuje jako provozní kapitál a soustředí se na schopnost podniku financovat každodenní provoz a plnit krátkodobé závazky. Vyšší hodnota čistého pracovního kapitálu naznačuje, že při dostatečné likviditě jednotlivých složek bude mít podnik větší schopnost pokrýt své finanční závazky.

Tabulka 30 Čistý pracovní kapitál ABC s.r.o.

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Oběžná aktiva	79 758	71 503	75 376	121 038	87 111	70 218
Krátkodobé závazky	26 232	23 295	24 120	66 063	24 273	36 629
Čistý pracovní kapitál (ČPK)	53 526	48 208	51 256	54 975	62 838	33 589

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Z tabulky vývoje čistého pracovního kapitálu vyplývá, že čistý pracovní kapitál ve společnosti ABC s.r.o. vykazuje převážně rostoucí trend, kromě poklesu mezi lety 2019-2020 a 2023-2024. I přesto však ve všech sledovaných letech zůstává kladný. To znamená, že výše krátkodobých závazků je nižší než výše oběžného majetku.

Tabulka 31 Čistý pracovní kapitál konkurenční společnosti

(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023
Oběžná aktiva	158 408	176 526	220 847	241 181	208 462
Krátkodobé závazky	49 228	47 744	88 906	89 706	37 261
Čistý pracovní kapitál (ČPK)	109 180	128 782	131 941	151 475	171 201

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

U konkurenční společnosti má čistý pracovní kapitál rostoucí charakter ve všech sledovaných letech a také dosahuje kladných hodnot, stejně jako u hlavní společnosti.

8.3 Analýza poměrových ukazatelů

V této podkapitole bude zaměřena pozornost na analýzu poměrových ukazatelů, která zahrnuje hodnocení rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity.

Cílem analýzy je poskytnout komplexní pohled na finanční zdraví a výkonnost společnosti, a to jak z hlediska její schopnosti generovat zisk, tak i z hlediska efektivity využívání dostupných zdrojů a schopnosti udržet stabilitu v oblasti zadlužení a likvidity. Poměrové ukazatele pomohou identifikovat silné a slabé stránky společnosti a poskytnout tak podklady pro formulování doporučení ke zlepšení její finanční výkonnosti.

8.3.1 Rentabilita

Všechny druhy rentabilit (ziskových marží) nejprve u společnosti ABC s.r.o. meziročně narostly, ale poté opět klesly, což souvisí s nižší ziskovostí podniku a externími faktory, jako byla pandemie COVID-19. Od roku 2022 však došlo k růstu tržeb a tím i k růstu rentability.

Avšak z roku 2022 na rok 2023 došlo k poklesu rentability tržeb i rentability vlastního kapitálu.

Rentabilita u společnosti ABC s.r.o. dosahovala v prvních třech sledovaných letech výrazně nižších hodnot než u konkurenční společnosti, což naznačuje, že firma mohla mít problémy s efektivním využitím zdrojů. V roce 2022 se hodnoty rentabilit u obou společností srovnaly, což znamená, že společnost ABC s.r.o. dokázala optimalizovat své procesy a dosáhnout vyšších prodejních marží. Avšak v roce 2023 se situace opět změnila, jelikož hlavní společnost dosahovala vyšších hodnot, než společnost konkurenční. Celková hodnota rentability byla však v prvních letech nízká, což naznačuje, že společnost generovala jen minimální zisky v poměru ke svým tržbám. V roce 2024 byl u všech ukazatelů rentability zaznamenán několikanásobný nárůst.

Tabulka 32 Rentabilita ABC s.r.o.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Rentabilita tržeb (ROS)	0,31%	0,72%	0,35%	4,91%	3,36%	8,86%
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	0,49%	0,77%	0,34%	4,19%	5,52%	9,54%
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	0,47%	0,84%	0,45%	6,70%	5,89%	19,38%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Ukazatel rentability celkového kapitálu (ROA) ve společnosti ABC s.r.o. je nižší než 10 %, což je v rámci automotive průmyslu běžné a v tomto sektoru je dle vedení společnosti považováno za dobrý výsledek, protože ideální hodnota tohoto ukazatele bývá zpravidla pod 10 %. Hodnota tohoto ukazatele znázorňuje to, jak efektivně podnik využívá kapitál a majetek k tvorbě zisku. Nízká hodnota ROA znamená, že společnost má vysoký objem aktiv, která nejsou dostatečně produktivní. V roce 2024 však společnost téměř dosáhla ideální hodnoty, jelikož se výše ROA blížila 10 %.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE) měří, kolik čistého zisku připadne na 1 Kč investovaného kapitálu. Tato rentabilita by měla být ideálně vyšší, než výnos stejně rizikové investice. Ukazatel ROE dosahoval v roce 2024 téměř 20 %, což představuje výrazný nárůst vzhledem k roku 2019. Tato hodnota je v sektoru automotive vynikající, jelikož ukazuje na efektivní využívání vlastního kapitálu a je nad průměrem odvětví.

Ukazatel rentability tržeb (ROS) podává informace o ziskovosti podniku, tj. kolik Kč zisku vyplyne z 1 Kč tržeb. Celkově lze říci, že čím je rentabilita vyšší, tím je to pro podnik lepší. Zvýšení hodnoty v roce 2022 bylo způsobeno zvýšením prodejních cen. Pokles v roce

2023 poukazuje na to, že podnik čelil konkurenci, nárůstu cen materiálů, slabší poptávce či ztrátě stávajících odběratelů. V roce 2024 se však ukazatel rentability tržeb opět zvýšil a dosáhl hodnoty téměř 9 %. Tento výsledek je v automobilovém průmyslu skvělý a ukazuje, že podnik se zotavil a dosahuje lepších ziskových výsledků.

Celkově lze říci, že rentabilita společnosti ABC s.r.o. se v posledních letech zvyšovala, což naznačuje dobré výsledky a dlouhodobou finanční stabilitu podniku. S ohledem na výsledky z roku 2024 lze konstatovat, že všechny ukazatele rentability společnosti vykazují pozitivní trend, což přispívá k nižšímu finančnímu riziku a zajišťuje lepší výkonnost podniku v budoucnosti.

Tabulka 33 Rentabilita konkurenční společnosti

	2019	2020	2021	2022	2023
Rentabilita tržeb (ROS)	8,08%	7,08%	4,21%	4,25%	1,55%
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	14,19%	10,00%	5,11%	5,75%	2,87%
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	15,58%	10,71%	6,34%	6,72%	2,37%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Vývoj všech druhů rentability u konkurenční společnosti má převážně klesající trend, s výjimkou roku 2022, kdy došlo k mírnému nárůstu. V prvních třech sledovaných letech dosahovala konkurence výrazně vyšších hodnot rentability oproti společnosti ABC s.r.o., což naznačuje její vyšší efektivitu při generování zisku. Avšak v roce 2022 se hodnoty rentabilit u obou společností vyrovnaly, a v roce 2023 došlo u konkurenční společnosti k výraznému propadu všech sledovaných ukazatelů.

Zatímco společnost ABC s.r.o. dosáhla zlepšení rentabilit oproti konkurenci, konkurenční společnost se dostala do fáze poklesu výkonnosti, což může ohrozit její dlouhodobou stabilitu, pokud tento trend bude pokračovat.

8.3.2 Likvidita

Výše ukazatelů likvidity společnosti ABC s.r.o. byla ve sledovaných letech rozkolísaná. V prvních třech letech a v roce 2023 dosahovala likvidita dobrých hodnot, zatímco v roce 2022 a 2024 došlo k poklesu. Pokles v roce 2022 byl způsoben úbytkem zakázek, zatímco v roce 2024 byla hlavní příčinou výplata podílu na zisku majoritnímu společníkovi. Do budoucna společnost plánuje zvyšovat likviditu, aby dosáhla stabilnější finanční pozice.

Doporučené hodnoty likvidity dle autorek Kubičkové a Jindřichovské se u běžné likvidity pohybují v intervalu 1,5–2,5, u pohotové likvidity v intervalu 1–1,5 a u hotovostní likvidity v rozmezí 0,2–0,5. Je však rovněž důležité brát v úvahu porovnání s konkurencí, protože hodnoty, kterých společnost dosahuje a které se nacházejí v doporučených intervalech, nemusí vždy odrážet skutečnou praxi v daném odvětví a mohou se lišit od průměrných hodnot v oboru.

Tabulka 34 Likvidita ABC s.r.o.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Běžná likvidita	3,04	3,07	3,13	1,83	3,59	1,92
Pohotová likvidita	2,17	2,08	2,17	0,76	2,25	0,99
Hotovostní likvidita	0,97	0,81	0,82	0,39	0,71	0,19
ČPK/OA	67%	67%	68%	45%	72%	48%
ČPK/A	51%	50%	52%	39%	60%	41%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Běžná likvidita byla v letech 2019–2021 výrazně nad doporučeným intervalem (1,5–2,5), což znamená, že podnik měl vysoký objem oběžných aktiv oproti krátkodobým závazkům. V roce 2022 poklesla na hodnotu 1,83, čímž se dostala do optimálního rozmezí, ale v roce 2023 opět vzrostla na 3,59, což značí vyšší bezpečnost, ale i potenciálně neefektivní využití kapitálu. V roce 2024 dosáhla společnost hodnoty likvidity 1,92, čímž se dostala do doporučeného intervalu a překonala hodnotu odvětví, které podle dat Ministerstva průmyslu a obchodu z roku 2022 dosahovalo hodnoty 1,54.

Pohotová likvidita se v letech 2019–2021 pohybovala mírně nad optimálním rozmezím (1–1,5), což ukazuje na dobrou schopnost podniku pokrýt závazky pohotově likvidními aktivy (peníze a pohledávky). V roce 2022 došlo k výraznému poklesu na hodnotu 0,76, což znamená nižší rezervy na okamžité úhrady závazků, ale v roce 2023 opět pohotová likvidita vzrostla na hodnotu 2,25. Lze konstatovat, že v roce 2024 pohotová likvidita dosáhla téměř doporučené hodnoty, když klesla na 0,99.

Hotovostní likvidita, která měří schopnost okamžitého krytí závazků hotovostí, byla v letech 2019–2021 výrazně nad doporučenou úrovní (0,2–0,5), což naznačuje nadměrnou držbu hotovosti. V roce 2022 však klesla na 0,39, což je optimální hodnota, ale v roce 2023 opět vzrostla na 0,71, což znamená přebytkovou hotovost a nižší investiční aktivitu podniku. Téměř optimální hodnoty dosáhla hotovostní likvidita i v roce 2024.

Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech se pohybuje v rozmezí 45-72%, což představuje dobrou finanční stabilitu společnosti.

Tabulka 35 Likvidita konkurenční společnosti

	2019	2020	2021	2022	2023
Běžná likvidita	3,22	3,70	2,48	2,69	5,59
Pohotová likvidita	1,59	2,14	1,01	1,06	2,43
Hotovostní likvidita	0,17	0,43	0,06	0,10	0,23
ČPK/OA	69%	73%	60%	63%	82%
ČPK/A	48%	55%	45%	50%	67%

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Běžná likvidita konkurenční společnosti byla v letech 2019–2020 nad doporučenou hodnotou, v roce 2021 a 2022 se ustálila na optimální úrovni kolem 2,5. Následně v roce 2023 prudce vzrostla na 5,59, což signalizuje nadměrné množství oběžných aktiv.

Pohotová likvidita se pohybovala v doporučeném intervalu pouze v roce 2021 a 2022. V roce 2023 došlo k výraznému růstu na 2,43, což může znamenat nadměrnou držbu pohledávek nebo hotovosti.

Hotovostní likvidita byla v letech 2019, 2021 a 2022 pod doporučenými hodnotami, což ukazuje nízkou úroveň hotovostních rezerv. Naopak v roce 2020 a 2023 dosáhla doporučených hodnot, což může naznačovat snahu o vytvoření vyšších rezerv.

Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech je podobně jako u hlavní společnosti v rozmezí 60-82 %, což představuje dobrou finanční stabilitu společnosti.

8.3.3 Aktivita

Vývoj ukazatelů aktivity ve společnosti ABC s.r.o. značí výrazné fluktuace v průběhu posledních šesti sledovaných let. Tyto fluktuace znázorňují problémy v oblasti efektivního využívání aktiv.

Obrat celkových aktiv se ve společnosti ABC s.r.o. pohyboval v hodnotách 0,69 – 1,28. Hodnoty v letech 2020-2022 jsou nižší než doporučovaná hodnota 1, která je uváděna v literatuře. Nižší hodnoty značí méně efektivní využívání aktiv, například snížení prodeje a držení vysokých skladových zásob materiálů.

Doporučené hodnoty obratu celkových aktiv dosáhla společnost v roce 2019, 2023 a 2024, kdy hodnota byla vyšší než 1.

Tabulka 36 Aktivita ABC s.r.o.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Obrat celkových aktiv	1,07	0,87	0,97	0,69	1,28	1,10
Doba obratu zásob (dny)	72	97	86	256	82	135
Doba obratu krátkodobých pohledávek (dny)	102	127	123	90	101	116
Doba obratu krátkodobých závazků (dny)	84	100	91	242	65	145
Obratovost krátkodobých pohledávek	3,54	2,83	2,92	4,02	3,58	3,12
Obratovost krátkodobých závazků	4,26	3,61	3,95	1,48	5,50	2,48

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Doba obratu zásob ve společnosti ABC s.r.o. je proměnlivá, přičemž v roce 2022 došlo k výraznému prodloužení na 256 dní, což je alarmující. Tato prodloužená doba obratu zásob byla způsobena nákupem 50 nových nástrojů, které byly v následujícím roce prodány zákazníkům. I když se jednalo o plánovaný nákup, prodlužování doby obratu zásob stále znamená, že část kapitálu byla vázána v těchto zásobách do doby jejich prodeje.

Doba obratu krátkodobých pohledávek ve společnosti ABC s.r.o. kolísala v průběhu let, což naznačuje určitý vývoj v cash flow podniku. Je důležité porovnat dobu obratu krátkodobých pohledávek a dobu obratu krátkodobých závazků. V roce 2019 společnost obdržela pohledávku až po 102 dnech, zatímco závazek musela zaplatit do 84 dní. Tento rozdíl mezi obdržením pohledávky a úhradou závazku ukazuje na časovou nesourodost mezi příjmy a výdaji, což může ovlivnit likviditu podniku.

Z této situace vyplývá, že v roce 2019, 2020, 2021 a 2023 byla společnost v nevýhodné roli věřitele, což bylo způsobeno i tím, že někteří zákazníci přestali platit včas. V důsledku toho musela společnost platit své závazky dříve, než byly zaplacený její pohledávky. Situace se pro společnost zlepšila pouze v roce 2022 a 2024, kdy od odběratelů obdržela platby nejpozději do 116 dní a své závazky platila do 145 dní. Společnost plánuje v následujících letech udržet dobu obratu krátkodobých pohledávek nižší než dobu obratu krátkodobých závazků a ideálně tuto dobu zkracovat.

Tabulka 37 Aktivita konkurenční společnosti

	2019	2020	2021	2022	2023
Obrat celkových aktiv	1,42	1,14	0,97	1,07	1,26
Doba obratu zásob (dny)	88	99	165	164	133
Doba obratu krátkodobých pohledávek (dny)	78	110	106	96	92
Doba obratu krátkodobých závazků (dny)	54	64	112	101	42
Obratovost krátkodobých pohledávek	4,64	3,28	3,38	3,76	3,91
Obratovost krátkodobých závazků	6,61	5,64	3,21	3,58	8,57

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Konkurenční společnost téměř ve všech sledovaných letech dosahovala doporučené hodnoty 1 u obrátu celkových aktiv, z čehož vyplývá, že konkurenční společnost lépe využívala svůj majetek. Pouze v roce 2021 této doporučené hodnoty společnost těsně nedosáhla, avšak pokles pod hodnotu 1 byl minimální.

Doba obrátu zásob ve společnost v prvních třech sledovaných letech rostla, avšak poté začala klesat, což je pro společnost lepší, pokud je doba obrátu zásob kratší.

Doba obrátu krátkodobých pohledávek se nejprve zvýšila, ale poté se postupně začala zkracovat. V porovnání s dobou obrátu krátkodobých závazků byla konkurenční společnost v nevýhodné roli věřitele v letech 2019, 2020 a 2023, jelikož v těchto letech musela společnost dříve splatit své závazky a až později dostala zapláceno od odběratelů.

8.3.4 Zadluženost

Celková zadluženost společnosti ABC s.r.o. byla v letech 2019–2021 poměrně stabilní. V roce 2022 vzrostla na více než 48 %, v roce 2023 opět klesla, ale v roce 2024 se zvýšila téměř na 50 %. Společnost kryje dlouhodobý majetek dlouhodobými zdroji i vlastním kapitálem.

Jelikož je doporučená hodnota zadluženosti podle literatury v rozmezí 30-60 %, lze říci, že této hodnoty dosahuje společnost ABC s.r.o. pouze v roce 2022 a 2024. V předešlých letech je zadluženost nízká, což znamená, že společnost využívala především vlastní kapitál.

Celková zadluženost byla v letech 2019, 2020, 2021 a 2023 poměrně nízká, jelikož se pohybovala kolem 25-27 %, avšak v roce 2022 se zvýšila téměř na 49 %, což je stále v souladu s doporučovanou hodnotou celkové zadluženosti. Podobné výše zadluženosti společnost dosáhla i v roce 2024.

V letech 2022 a 2024 došlo k výkyvům v zadluženosti společnosti, což bylo způsobeno v roce 2022 výrazným navýšením cizích zdrojů. V roce 2024 se zadluženost zvýšila kvůli nižším tržbám a vyšším cizím zdrojům ve srovnání s rokem 2023. Nicméně společnost má v úmyslu udržet úroveň zadluženosti na stabilní úrovni, přičemž se zaměřuje na maximální hodnotu 50 % i v dalších letech, což jí umožní růst a zároveň minimalizovat riziko finančních problémů.

Tabulka 38 Zadluženost ABC s.r.o.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Celková zadluženost	27,01%	24,59%	25,71%	48,87%	26,73%	49,48%
Míra zadluženosti	0,39	0,33	0,35	0,96	0,37	0,98
Dlouhodobé cizí zdroje/cizí zdroje	0,28%	0,00%	0,46%	0,00%	0,96%	0,66%
Dlouhodobé cizí zdroje/dlouhodobý kapitál	0,11%	0,00%	0,16%	0,00%	0,35%	0,65%
VK/DM	2,97	3,01	3,20	3,64	4,38	3,58
Dlouhodobé zdroje/DM	2,98	3,01	3,21	3,64	4,39	3,60
Úrokové krytí (z EBIT)	7,01	18,17	83,25	987,00	1446,50	37,52

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Míra zadluženosti společnosti představuje klíčový ukazatel pro finanční instituce, neboť její výše ovlivňuje rozhodování o poskytnutí dlouhodobého úvěru. V případě společnosti ABC s.r.o. nelze jednoznačně posoudit, zda by jí banky byly ochotny poskytnout úvěr. V letech 2019–2021 a 2023 byla míra zadluženosti společnosti výrazně nižší než 1, což naznačuje, že banky by teoreticky mohly být otevřeny možnosti poskytnutí dlouhodobého úvěru. Na druhou stranu je nutné zmínit, že banky obecně přistupují k poskytování úvěrů podnikům v automobilovém sektoru s vyšší mírou opatrnosti, a to kvůli nejistotě spojené s budoucím vývojem tohoto odvětví. Z tohoto důvodu je pro společnosti v automobilovém průmyslu poměrně obtížné získat dlouhodobý úvěr.

Výše úrokového krytí udává, kolikrát zisk před úroky a zdaněním pokryje nákladové úroky. Hodnota je výrazně vyšší, než doporučená hodnota, zejména v roce 2022 a 2023 kdy úrokové krytí dosahuje extrémních hodnot, které byly způsobeny nízkými nákladovými úroky a vyšším ziskem. Zatímco v roce 2019 byla hodnota úrokového krytí výrazně nižší, a to 7,01 – tato hodnota mohla být způsobena nízkými zisky vlivem pandemie COVID-19. V roce 2024 dosáhlo úrokové krytí nižších hodnot než v předchozím roce, což bylo způsobeno čerpáním krátkodobého úvěru. Tento úvěr vedl k nárůstu nákladových úroků, což následně přispělo ke snížení úrokového krytí vypočítaného z EBIT.

V tabulce také lze vidět, že podíl dlouhodobých cizích zdrojů na celkových cizích zdrojích je extrémně nízký. Maximální hodnota, jakou dosahuje je 0,96 %. To znamená, že podnik nevyužívá dlouhodobé cizí zdroje. Celková zadluženost podniku je poměrně nízká a podnik využívá především konzervativní strategii financování.

Tabulka 39 Zadluženost konkurenční společnosti

	2019	2020	2021	2022	2023
Celková zadluženost	22,96%	21,89%	31,96%	31,31%	16,38%
Míra zadluženosti	0,31	0,29	0,49	0,46	0,20
Dlouhodobé cizí zdroje/cizí zdroje	5,92%	6,32%	4,76%	4,80%	10,22%
Dlouhodobé cizí zdroje/dlouhodobý kapitál	1,81%	1,80%	2,30%	2,18%	2,00%
VK/DM	2,66	3,04	2,60	3,49	4,66
Dlouhodobé zdroje/DM	2,71	3,10	2,66	3,57	4,75
Úrokové krytí (z EBIT)	82,27	199,80	44,06	34,66	9,72

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Konkurenční společnost také dosahuje poměrně nízkých hodnot celkové zadluženosti. Doporučenou hodnotu přes 30 % přesáhla společnost pouze mírně v roce 2021 a 2022. Stejně jako u hlavní společnosti i konkurenční společnost dosahuje nižších hodnot než 1 u míry zadluženosti, což by ve většině případech vedlo k pozitivnímu hodnocení pro poskytnutí úvěru. Nicméně, vzhledem k obtížím při získávání úvěrů v automobilovém průmyslu, by bylo třeba zohlednit i další faktory, které mohou ovlivnit rozhodnutí banky.

Výše úrokového krytí je u konkurenční společnosti výrazně nižší a má klesající charakter. Z poměru dlouhodobých cizích zdrojů na cizích zdrojích vyplývá, že společnost využívá dlouhodobé cizí zdroje minimálně. Stejně jako společnost ABC s.r.o. i konkurenční společnost využívá především konzervativní strategii financování.

8.4 Analýza souhrnných ukazatelů

Na základě dosažených hodnot **Z-skóre** lze u společnosti ABC s.r.o. konstatovat, že v drtivé většině let, s výjimkou roku 2023, se nacházela v šedé zóně, což mohlo vést k určitým finančním potížím. V roce 2023 dosáhla společnost ABC s.r.o. hodnoty vyšší než 2,99, což indikovalo stabilní finanční situaci a minimalizovalo riziko bankrotu.

Je však důležité zmínit, že hodnoty blízké 2,99 byly společnosti vlastní i v prvních sledovaných letech 2019-2021, což naznačuje relativně stabilní finanční pozici. Nejhorší finanční situace nastala v roce 2022, pravděpodobně v důsledku pandemie COVID-19. V roce 2024 se Z-skóre společnosti pohybovalo přibližně uprostřed šedé zóny, zejména kvůli vyššímu zadlužení.

Tabulka 40 Z-skóre společnosti ABC s.r.o.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
0,717 * ČPK/A	0,366	0,357	0,373	0,279	0,430	0,293
0,847 * nerozdělené zisky/A	0,398	0,434	0,431	0,303	0,447	0,181
3,107 * EBIT/A	0,015	0,024	0,010	0,130	0,172	0,296
0,420 * VK/CZ	1,072	1,283	1,210	0,437	1,144	0,429
0,998 * T/A	1,064	0,867	0,964	0,692	1,273	1,103
Z-skóre	2,915	2,965	2,989	1,841	3,466	2,302

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Z hodnot Z-skóre konkurenční společnosti vyplývá, že její finanční situace byla uspokojivá, s výjimkou roku 2021, kdy se nacházela v šedé zóně. Tento stav byl pravděpodobně důsledkem pandemie COVID-19, ale v následujících letech se společnost vrátila do dobré finanční kondice.

Tabulka 41 Z-skóre konkurenční společnosti

	2019	2020	2021	2022	2023
0,717 * ČPK/A	0,343	0,392	0,322	0,360	0,483
0,847 * nerozdělené zisky/A	0,514	0,557	0,502	0,523	0,667
3,107 * EBIT/A	0,441	0,311	0,159	0,179	0,089
0,420 * VK/CZ	1,352	1,448	0,849	0,906	2,105
0,998 * T/A	1,421	1,140	0,969	1,064	1,255
Z-skóre	4,071	3,847	2,800	3,033	4,599

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Celkově lze konstatovat, že konkurenční společnost dosahovala vyšších hodnot tohoto ukazatele, což naznačuje lepší finanční situaci ve srovnání s firmou ABC s.r.o. Jedinou výjimkou byl rok 2021, kdy konkurenční společnost vykázala nižší hodnoty než společnost ABC s.r.o.

Podle **indexu IN05** lze konstatovat, že v prvních dvou sledovaných letech se společnost ABC s.r.o. nacházela v šedé zóně. Od roku 2021 však hodnota tohoto ukazatele vzrostla, čímž překročila hranici šedé zóny, což naznačuje, že podnik začal vytvářet hodnotu.

V letech 2022 a 2023 bylo nezbytné omezit hodnotu ukazatele EBIT/NÚ na maximální úroveň 9, aby se zabránilo jeho neúměrnému růstu směrem k nekonečnu, čímž by mohl převážit význam ostatních poměrových ukazatelů. K tomuto opatření došlo v důsledku vysoké hodnoty ukazatele EBIT/NÚ, která byla způsobena nízkou úrovní nákladových úroků v daných letech.

V roce 2024 sice ukazatel vykazoval nižší hodnoty než v předchozích třech letech vlivem nárůstu nákladových úroků, nicméně se stále nacházel nad šedou zónou, což znamená, že podnik nadále vytvářel hodnotu.

Tabulka 42 Index IN05 společnosti ABC s.r.o.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
0,13 * A/CZ	0,481	0,529	0,506	0,266	0,486	0,263
0,04 * EBIT/NÚ	0,281	0,727	3,330	9	9	1,501
3,97 * EBIT/A	0,019	0,031	0,013	0,166	0,219	0,379
0,09 * OA/KZ	0,274	0,276	0,281	0,165	0,323	0,173
Index IN05	1,055	1,562	4,130	9,597	10,029	2,315

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Konkurenční společnost podle indexu IN05 vytvářela hodnotu ve všech sledovaných letech, protože dosahovala hodnot vyšších než 1,6, tedy byla nad šedou zónou. Je však třeba si všimnout, že hodnota tohoto ukazatele od roku 2021 klesala. Pokud by tento trend pokračoval, nebylo by to pro společnost příznivé, protože by se dostala do šedé zóny a přestala by vytvářet hodnotu podniku.

Tabulka 43 Index IN05 konkurenční společnosti

	2019	2020	2021	2022	2023
0,13 * A/CZ	0,566	0,594	0,407	0,415	0,793
0,04 * EBIT/NÚ	3,291	7,992	1,762	1,386	0,389
3,97 * EBIT/A	0,563	0,397	0,203	0,228	0,114
0,09 * OA/KZ	0,290	0,333	0,224	0,242	0,504
Index IN05	4,710	9,316	2,596	2,272	1,800

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Porovnáním výsledků indexu IN05 obou společností lze konstatovat, že konkurence dosahovala vyšších hodnot pouze v prvních dvou sledovaných letech. Od roku 2021 začala společnost ABC s.r.o. vykazovat lepší výsledky, přičemž hodnota tohoto ukazatele rychle rostla až do roku 2023.

8.5 Spider analýza

Prostřednictvím Spider analýzy je možné provést detailní porovnání výsledků klíčových poměrových ukazatelů mezi společností ABC s.r.o. a její konkurenční společností za rok 2023. Tento graf poskytne přehled o výkonnosti obou subjektů.

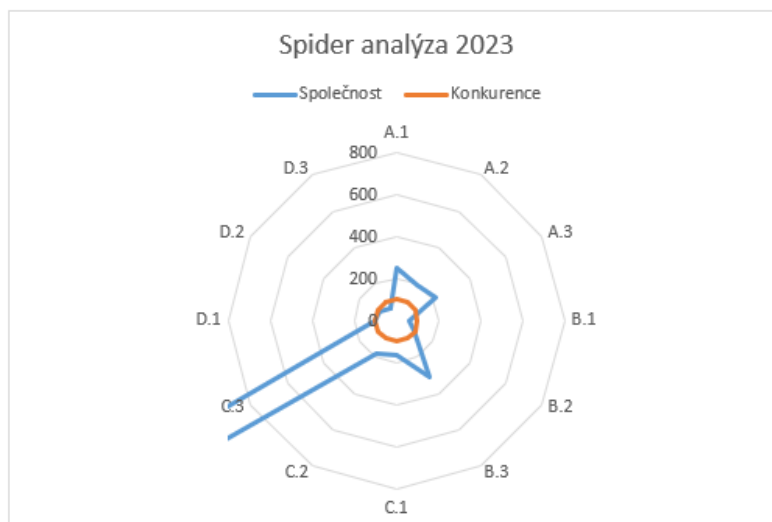
Ze spider grafu vyplývá, že společnost ABC s.r.o. v roce 2023 dosahuje lepších výsledků ve většině sledovaných oblastech. Konkrétně dosahuje lepších výsledků u všech druhů rentabilit i ukazatelů zadluženosti, dále u hotovostní likvidity a obratu aktiv. To naznačuje, že firma má silnější finanční pozici a efektivněji využívá své zdroje ve srovnání s konkurencí.

Tabulka 44 Spider analýza společnosti ABC s.r.o. a její konkurence za rok 2023

			Společnost	Konkurence
Rentabilita	A.1	Rentabilita vlastního kapitálu	5,89%	2,37%
	A.2	Rentabilita aktiv	5,52%	2,87%
	A.3	Rentabilita tržeb	3,36%	1,55%
Likvidita	B.1	Běžná likvidita	3,59	5,59
	B.2	Pohotová likvidita	2,25	2,43
	B.3	Hotovostní likvidita	0,71	0,23
Zadluženost	C.1	Celková zadluženost	26,73%	16%
	C.2	Míra zadluženosti	0,37	0,2
	C.3	Úrokové krytí	1446,5	9,72
Obratovost	D.1	Obrat aktiv	1,28	1,26
	D.2	Obrat krátkodobých pohledávek	3,58	3,91
	D.3	Obrat krátkodobých závazků	5,5	8,57

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

Nicméně, jak vyplývá z grafu, největší slabinou společnosti ABC s.r.o. v roce 2023 byla běžná likvidita, která naznačuje určité problémy v krátkodobé platební schopnosti. Důležité je, že podle výsledků finanční analýzy se hodnota běžné likvidity v roce 2024 významně zlepšila, což naznačuje, že společnost se zaměřila na zlepšení své krátkodobé finanční stability a eliminaci potenciálních problémů s likviditou. Tato změna může mít pozitivní dopad na schopnost společnosti čelit nepředvídatelným finančním výzvám a dále posílit její konkurenceschopnost na trhu.



Obrázek 6 Spider graf 2023

(zdroj: vlastní zpracování na základě výkazů společnosti)

8.6 Shrnutí finanční analýzy

Finanční analýza byla provedena za období 2019–2023, přičemž byla vzájemně porovnána finanční situace analyzované společnosti a jejího konkurenta. Pro rok 2024 byly využity účetní výkazy pouze společnosti ABC s.r.o. Vzhledem k tomu, že dosud neprošly auditorským schválením, může u některých položek dojít k dodatečným úpravám.

Finanční analýza ukázala, že celková aktiva společnosti vykazují kolísavý trend. Ze stálých aktiv podnik vlastní pouze dlouhodobý hmotný majetek, zejména stroje a související technologie. Dlouhodobý nehmotný majetek představuje pouze software a dlouhodobý finanční majetek společnost nikdy nevlastnila. Nejvýznamnější složkou aktiv jsou oběžná aktiva, která tvoří přibližně 80% celkových aktiv. Dominantní podíl v jejich struktuře zauímají zásoby ve formě materiálů a hotových výrobků. Další významnou položkou jsou krátkodobé pohledávky, zejména z obchodní vztahů a krátkodobý finanční majetek společnost nevlastní. Peněžní prostředky vykazovaly kolísavý charakter, což bylo spojeno s nákupem a následným prodejem nástrojů zákazníkům.

Ve všech sledovaných letech převládal vlastní kapitál nad cizími zdroji. V roce 2022 a 2024 tvořil vlastní kapitál 51 % celkových zdrojů, zatímco v ostatních letech byl jeho podíl v průměru 70 %. Tento výkyv byl spojen s nákupem nástrojů, díky kterým byl navýšen podíl krátkodobých závazků. Struktura nákladů společnosti vykazovala kolísání, přičemž největší podíl připadal na výkonovou spotřebu, zejména na spotřebu materiálu a energie, což je

charakteristické pro výrobní společnost. Druhou nejvyšší položkou nákladů byly osobní náklady zahrnující mzdové náklady i odvody na sociální a zdravotní pojištění.

Hlavním zdrojem výnosů společnosti ABC s.r.o. byly tržby z prodeje výrobků, které v průměru tvořily 72–84 % celkových výnosů. Výjimkou byl rok 2023, kdy jejich podíl klesl na 58 % v důsledku nárůstu tržeb z prodeje zboží, které v tomto roce dosáhly 39 % celkových výnosů. Tržby z prodeje zboží v roce 2023 vzrostly díky prodeji nástrojů zákazníkům.

Přidaná hodnota společnosti se vyvíjela v souladu s tržbami a v roce 2022 dosáhla maxima, po němž nastal mírný pokles. Čistý pracovní kapitál vykazoval rostoucí trend, s výjimkou poklesů v období 2019–2020 a 2023–2024. Ve všech sledovaných letech však zůstal kladný.

Rentabilita společnosti byla v prvních letech sledovaného období na nízké úrovni, avšak od roku 2022 postupně rostla, s výjimkou ROS a ROE, které v roce 2023 zaznamenaly pokles. V roce 2024 došlo k výraznému zlepšení všech ukazatelů rentability, což signalizuje efektivnější řízení podniku, jelikož v automotive se většinou výše rentability pohybuje pod 10 %.

Likvidita společnosti v prvních letech nepřesahovala doporučené hodnoty, avšak v roce 2024 se běžná likvidita dostala do optimálního rozmezí, jelikož běžná i pohotová likvidita společnosti ABC s.r.o. dosahovala v tomto roce vyšších hodnot likvidity, než odvětví. U hotovostní likvidity vykazovala společnost hodnotu o 0,04 nižší než odvětví. Celkově lze říci, že je likvidita ve společnosti optimální, ale i přesto chce vedení společnosti likviditu do budoucna zvyšovat.

Obrat celkových aktiv byl ve třech sledovaných letech nižší než 1, což značí nižší efektivitu využití aktiv. Od roku 2023 však tento ukazatel překročil hodnotu 1, což signalizuje zlepšení výkonnosti. Analýza doby obratu krátkodobých pohledávek a krátkodobých závazků ukázala, že podnik byl ve většině let v nevýhodné pozici věřitele, kdy musel své závazky hradit dříve, než mu byly uhrazeny pohledávky. Zvýšená doba obratu krátkodobých pohledávek byla zapříčiněna tím, že zákazníci neplatili včas. Výjimkou byly roky 2022 a 2024, kdy se situace zlepšila a společnost ABC s.r.o. dostala od zákazníků zaplacenou dříve, než musela platit svým dodavatelům. Do budoucna by společnost chtěla udržet kratší dobu obratu krátkodobých pohledávek, než je doba obratu krátkodobých závazků a také tuto dobu ideálně snižovat.

Společnost převážně využívala vlastní kapitál, a proto se celková zadluženost pohybovala mezi 25–30 %, s výjimkou let 2022 a 2024, kdy dosáhla téměř 50 %. Nárůst zadluženosti byl způsoben navýšením cizích zdrojů, konkrétně krátkodobých závazků. Společnost by však ráda zachovala stabilní úroveň zadluženosti, zaměřenou na maximální hodnotu 50 % i v následujících letech.

Výpočet Z-skóre ukázal, že se podnik v prvních třech sledovaných letech nacházel v šedé zóně, avšak na její horní hranici, tudíž lze říci, že měl stabilní finanční situaci. Nejvýraznější pokles tohoto ukazatele nastal v roce 2022, kdy hodnota Z-skóre dosáhla 1,8, což odpovídá umístění ve středu šedé zóny. Pokles Z-skóre byl v roce 2022 i 2024 způsoben vyšší úrovní zadlužení. Index IN05 potvrzuje, že od roku 2021 podnik vytvářel hodnotu, jelikož se hodnota ukazatele dostala mimo šedou zónu.

9 DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN

V této kapitole bude vytvořen dlouhodobý finanční plán pro rok 2025-2029, jehož cílem bude poskytnout společnosti efektivní rámec pro budoucí finanční rozhodování.

Plán bude vycházet nejen z předpovědi tržeb, které budou spočítány dvěma různými metodami, ale také ze všech doposud provedených analýz a plánovaných akcí, jako jsou například investice, o jejichž realizaci má společnost již nyní jasno v rámci sledovaného období 2025-2029.

Tento přístup zajistí, že výsledek bude realistický a umožní přesné stanovení finančních cílů na následující roky. Na základě těchto tržeb budou následně rozpočtovány i další klíčové položky, což zajistí propojení celkového finančního plánu a podpoří dlouhodobý rozvoj společnosti.

9.1 Stanovení cílů

Na základě finanční analýzy za předchozí roky a po konzultaci se zaměstnancem společnosti budou pro pětiletý finanční plán definovány následující cíle:

- udržení stávajících zákazníků,
- každoroční investice do technologií – technologické linky a periferní zařízení (rovnačky, automatizované vyvážení odpadů z lisů a jiné),
- dosažení kladného výsledku hospodaření ve výši alespoň 5 mil. Kč na základě vývoje zisku v posledních třech letech,
- zvyšování mezd o 5 % ročně a přijetí 1 nového zaměstnance (dělníka ve výrobě) ročně od roku 2025 v souladu s navyšováním výroby, přičemž v roce 2029 zůstane počet zaměstnanců na úrovni roku 2028,
- udržení rentability kolem 10 %, ideálně na podobných hodnotách z roku 2024,
- udržení celkové zadluženosti na hranici maximálně 50 %, ideálně na podobné úrovni jako v posledním analyzovaném roce (2024),
- postupné navyšování běžné likvidity o 0,05 % ročně, s cílem udržet ji v doporučeném intervalu, a zároveň zajistit růst peněžních prostředků, které budou dostupné pro budoucí investiční příležitosti,

- zkrácení doby obratu krátkodobých pohledávek i krátkodobých závazků průměrně o 5-7 dní ročně, přičemž doba obratu krátkodobých pohledávek by měla být vždy kratší než doba obratu krátkodobých závazků,
- postupné snižování doby obratu zásob, aby se společnost v průběhu následujících let vrátila na úroveň přibližně 90 dní
- a tvorba rezervy v roce 2025 ve výši 3 mil. Kč a udržení stabilní výše i v následujících letech.

9.2 Předpokládaný vývoj tržeb

Předpokládaný vývoj tržeb ve společnosti ABC s.r.o. bude zahrnovat tržby z prodeje výrobků, zboží a prodaného materiálu. Tržby z prodeje výrobků představují příjmy z vlastní výroby určené zákazníkům. Tržby z prodeje zboží se týkají nástrojů, které společnost nakupuje od dodavatelů, provádí na nich úpravy a následně je prodává zákazníkům. Tržby z prodaného materiálu jsou součástí ostatních provozních výnosů, avšak v této práci budou analyzovány samostatně. Tato položka zahrnuje výnosy z prodeje odpadu vznikajícího při lisování výrobků, který je následně odprodán společnosti zabývající se odkupem kovového odpadu.

Predikce tržeb bude realizována prostřednictvím regresní analýzy, přičemž jako vstupní údaj bude použit vývoj HDP a historický vývoj tržeb společnosti. Další metoda predikce bude vycházet z nominovaných objemů výroby, které má společnost k dispozici od svých zákazníků až do roku 2030.

9.2.1 Regresní analýza

Pro výpočet předpokládaných tržeb společnosti ABC s.r.o. je nejdříve provedena regresní analýza na základě historického vývoje HDP ČR, jeho predikce a historických tržeb společnosti. Dlouhodobý finanční plán bude sestaven na pět následujících let, avšak data týkající se predikce HDP jsou k dispozici pouze do roku 2027, proto je regresní analýza aplikována pouze na období následujících tří let.

Nejprve je prostřednictvím regresní analýzy vypočítán odhad vývoje tržeb z prodaných výrobků. Predikce naznačuje rostoucí trend, avšak spolehlivost regresní analýzy dosahuje pouze 25 %, což značí velmi nízkou úroveň spolehlivosti. Nízká spolehlivost je důsledkem

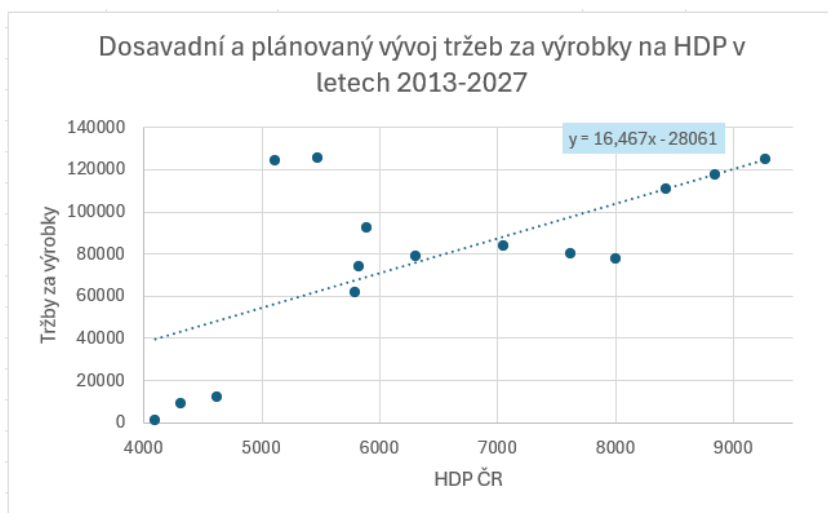
kolísavého objemu zakázek, proměnlivé poptávky zákazníků či vlivu externích faktorů, jako jsou makroekonomické faktory nebo změny ve výrobním portfoliu společnosti.

Rok	HDP ČR v mil. Kč	Vývoj tržeb za výrobky v tis. Kč
2013	4098	777
2014	4314	8955
2015	4625	11740
2016	5797	61 733
2017	5111	124067
2018	5476	125209
2019	5889	92060
2020	5828	73801
2021	6308	78677
2022	7050	83585
2023	7619	79809
2024	8007	77546
2025	8431	110771
2026	8844	117572
2027	9269	124571

Obrázek 7 Regresní analýza vývoje tržeb za výrobky na základě vývoje HDP ČR

(zdroj: vlastní zpracování)

Následující graf zobrazuje dosavadní a plánovaný vývoj tržeb za prodané výrobky na HDP v letech 2013-2027.



Obrázek 8 Dosavadní a plánovaný vývoj tržeb za výrobky na HDP v letech 2013-2027

(zdroj: vlastní zpracování)

Regresní analýza vývoje tržeb za zboží vykazuje hladinu spolehlivosti 47 %. I když je tato hodnota vyšší než u tržeb za prodané výrobky, stále ji nelze považovat za dostatečnou. Vývoj tržeb za zboží je navíc nestabilní, jelikož k prodeji dochází v nepravidelných intervalech, které závisí na poptávce zákazníků.

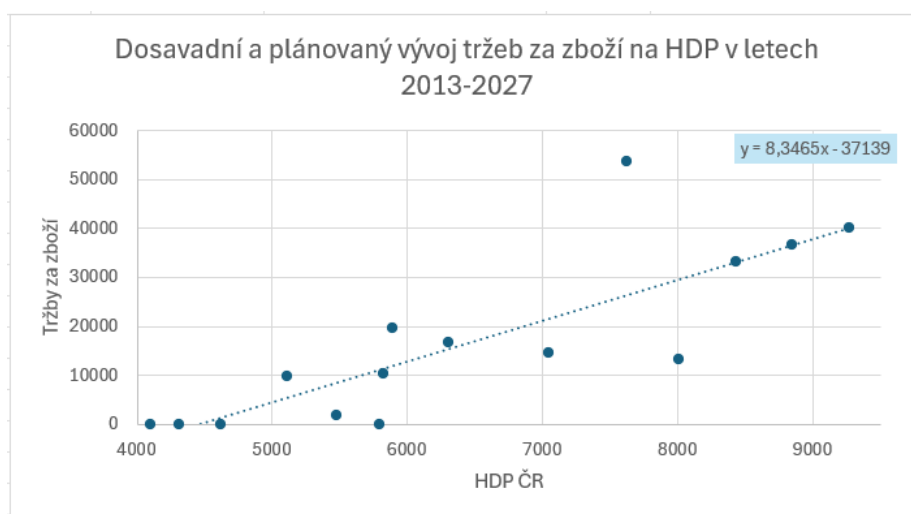
Na základě regresní analýzy by hodnota těchto tržeb v následujících letech měla vzrůst na více než dvojnásobek úrovně z roku 2024. Predikovaná výše tržeb za zboží v roce 2025 je však nereálná, neboť již nyní, na jaře 2025, společnost neplánuje tento rok prodat významné množství nástrojů. Naopak, očekává se nízký objem prodeje, což znamená, že výpočet tržeb za zboží na základě HDP ČR nelze považovat za spolehlivý.

Rok	HDP ČR v mil. Kč	Vývoj tržeb za zboží v tis. Kč
2013	4098	0
2014	4314	0
2015	4625	0
2016	5797	0
2017	5111	9851
2018	5476	1689
2019	5889	19 699
2020	5828	10 257
2021	6308	16 550
2022	7050	14 457
2023	7619	53 796
2024	8007	13 300
2025	8431	33 230
2026	8844	36 677
2027	9269	40 224

Obrázek 9 Regresní analýza vývoje tržeb za zboží na základě vývoje HDP ČR

(zdroj: vlastní zpracování)

Níže uvedený graf znázorňuje historický i očekávaný vývoj tržeb za zboží v závislosti na HDP v období 2013–2027.



Obrázek 10 Dosavadní a plánovaný vývoj tržeb za zboží na HDP v letech 2013-2027

(zdroj: vlastní zpracování)

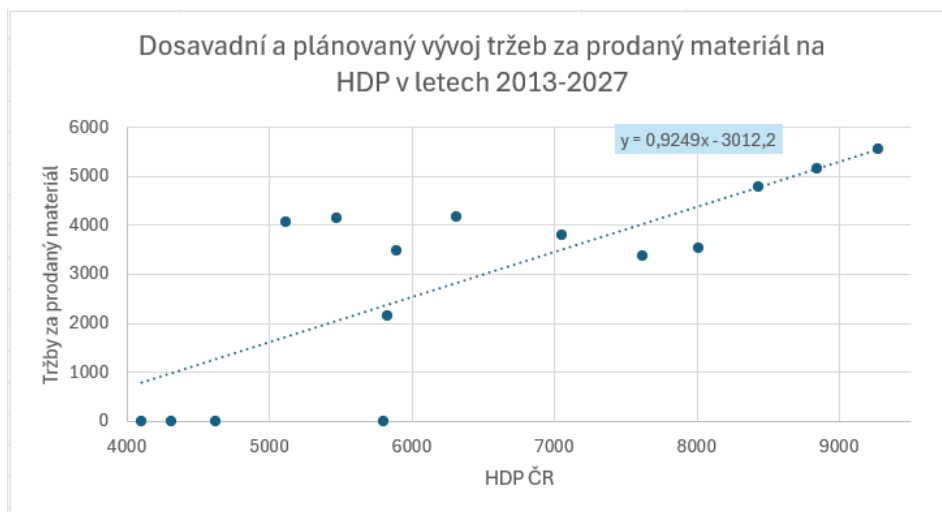
Vývoj tržeb za prodaný materiál vykazuje spolehlivost na úrovni 39 %. Přesto lze očekávat vyšší nárůst tržeb, než jaký predikuje regresní analýza, a to v důsledku nárůstu výroby díky novým projektům, s čímž souvisí i vyšší množství odpadu generovaného při výrobním procesu, které bude následně odprodáno společností specializující se na výkup kovového odpadu.

Rok	HDP ČR v mil. Kč	Vývoj tržeb za prodaný materiál v tis. Kč
2013	4098	0
2014	4314	0
2015	4625	0
2016	5797	0
2017	5111	4074
2018	5476	4144
2019	5889	3 468
2020	5828	2 158
2021	6308	4 158
2022	7050	3 788
2023	7619	3 385
2024	8007	3 532
2025	8431	4 785
2026	8844	5 167
2027	9269	5 560

Obrázek 11 Regresní analýza vývoje tržeb za prodaný materiál na základě vývoje HDP ČR

(zdroj: vlastní zpracování)

Graf níže zachycuje vývoj tržeb za prodaný materiál ve vztahu k HDP v letech 2013–2027, zahrnující jak historická data, tak plánované hodnoty.



Obrázek 12 Dosavadní a plánovaný vývoj tržeb za prodaný materiál na HDP v letech 2013-2027

(zdroj: vlastní zpracování)

Z regresní analýzy vyplývá, že zatímco vývoj HDP ČR měl rostoucí tendenci s výjimkou roku 2020, vývoj tržeb ve společnosti byl kolísavý. Nízká spolehlivost predikcí na úrovni 25-47 % u jednotlivých složek tržeb potvrzuje, že tato metoda není dostatečně přesná. Proto při sestavování dlouhodobého finančního plánu nebude využita regresní analýza, nýbrž odhad tržeb na základě nominovaných objemů výroby.

9.2.2 Nominované objemy výroby

Nominované objemy výroby až do roku 2030, které společnost zná od svých zákazníků, jí umožňují přesnější odhad vývoje tržeb, což vede ke spolehlivější prognóze ve srovnání s regresní analýzou, která může vykazovat vyšší míru nejistoty.

Na základě dostupných dat o objemech jednotlivých výrobků a jejich cenách je proveden výpočet celkových tržeb za výrobky pro jednotlivé zákazníky. Již v roce 2025 se očekává významný nárůst tržeb oproti roku 2024, což je způsobeno zahájením nových projektů, zahrnujících nejen výrobky pro automobily se spalovacími motory, ale i pro elektromobily. Od roku 2027 se očekává, že výroba dílů pro elektromobily bude významně přispívat k růstu tržeb, protože objemy produkce těchto dílů budou od tohoto roku výrazně vzrůstat.

Růst tržeb z prodaných výrobků bude obecně rostoucí, s výjimkou roku 2029, kdy se předpokládá pokles, neboť některé projekty u zákazníků 1 a 2 končí. U zákazníka 5 dojde k úplnému poklesu tržeb na nulu v důsledku ukončení projektu, což bude mít dopad na celkový objem tržeb. Je však možné, že v roce 2029, díky potenciálním novým projektům, tržby i přes očekávaný pokles nakonec porostou.

Tabulka 45 Predikce tržeb z prodeje výrobků – základní varianta

	Tržby z prodeje výrobků				
	2025	2026	2027	2028	2029
Zákazník 1	80 300 438	89 964 235	104 341 861	110 026 636	100 147 036
Zákazník 2	35 612 017	44 377 743	45 162 291	43 307 795	37 612 499
Zákazník 3	2 228 476	4 615 105	5 252 332	5 415 405	5 873 092
Zákazník 4	224 250	224 250	224 250	224 250	224 250
Zákazník 5	599 000	599 000	599 000	599 000	0
Celkem (v Kč)	118 964 181	139 780 332	155 579 733	159 573 086	143 856 877

(zdroj: vlastní zpracování)

Predikce tržeb z prodeje zboží je obtížná, jelikož společnost nemá k dispozici přesné odhady objemů prodeje nástrojů pro následující roky. Vzhledem k tomu, že již v březnu 2025 není

očekáván významný nárůst nových projektů v oblasti nástrojů, je pro tento rok po konzultaci s vedením společnosti stanovena výše tržeb na úrovni 5 mil. Kč. Od roku 2026 se však očekává nárůst objemu prodaných nástrojů, přičemž tržby z prodeje zboží by měly dosahovat úrovně 10 mil. Kč ročně i v následujících letech.

Tabulka 46 Predikce tržeb za zboží – základní varianta

	Tržby z prodeje zboží				
	2025	2026	2027	2028	2029
Celkem (v Kč)	5 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000

(zdroj: vlastní zpracování)

Další významnou složkou tržeb jsou příjmy z prodaného materiálu, které spadají mezi ostatní provozní výnosy. Jejich výše je pro společnost klíčová, neboť úzce souvisí s výrobním procesem. Jedná se o tržby z materiálového odpadu vznikajícího při výrobě, přičemž čím vyšší je objem výroby, tím větší množství odpadu vzniká a tím více se tyto tržby navyšují.

Vývoj těchto tržeb je ve všech letech plánován jako rostoucí, a to i přesto, že v posledním roce dojde k poklesu tržeb z prodeje výrobků. Tento růst je způsoben tím, že v roce 2029 skončí projekty zaměřené na výrobu produktů, u nichž nevzniká takové množství odpadu jako u ostatních výrobků, které společnost plánuje i nadále vyrábět.

Tabulka 47 Predikce tržeb za prodaný materiál – základní varianta

	Tržby z prodeje materiálu				
	2025	2026	2027	2028	2029
Zákazník 1	2 514 573	3 397 026	4 964 603	6 535 886	7 431 475
Zákazník 2	2 552 502	3 277 301	3 429 236	3 276 350	2 919 114
Zákazník 3	134 013	265 425	281 729	197 893	214 044
Zákazník 4	900	900	900	900	900
Zákazník 5	38 000	38 000	38 000	38 000	0
Celkem (v Kč)	5 239 988	6 978 652	8 714 467	10 049 029	10 565 534

(zdroj: vlastní zpracování)

V předchozích třech tabulkách byl znázorněn vývoj tržeb společnosti, které budou sloužit jako podklad pro sestavení základní varianty finančního plánu.

Kromě základní varianty bude dlouhodobý finanční plán vypracován také ve dvou alternativních variantách, a to optimistické a pesimistické.

V optimistické variantě se předpokládá nárůst tržeb o 10 % oproti základní variantě, což je znázorněno v následující tabulce. Tento nárůst může být dosažen například získáním nového zákazníka nebo zvýšením objemu výroby pro stávající zákazníky.

Tabulka 48 Predikce tržeb - optimistická varianta

(v Kč)	2025	2026	2027	2028	2029
Tržby za výrobky	130 860 599	153 758 365	171 137 706	175 530 395	158 242 565
Tržby za zboží	5 500 000	11 000 000	11 000 000	11 000 000	11 000 000
Tržby za prodaný materiál	5 763 986	7 676 517	9 585 914	11 053 932	11 622 087

(zdroj: vlastní zpracování)

V pesimistické variantě je očekáván pokles tržeb o 20 % oproti základní variantě, což je znázorněno v následující tabulce. Tento pokles může být způsoben snížením objemu vyráběných výrobků pro elektromobily.

Tabulka 49 Predikce tržeb - pesimistická varianta

(v Kč)	2025	2026	2027	2028	2029
Tržby za výrobky	95 171 345	111 824 266	124 463 786	127 658 469	115 085 502
Tržby za zboží	4 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000
Tržby za prodaný materiál	4 191 990	5 582 922	6 971 574	8 039 224	8 452 427

(zdroj: vlastní zpracování)

9.3 Základní varianta finančního plánu

Plánované výkazy pro období 2025–2029 budou vycházet z nejpravděpodobnějšího vývoje, který bude odrážet reálné podmínky společnosti. Předpokládané hodnoty budou vycházet zejména z nominovaného objemu výroby, který je předem stanoven pro dané období.

Základní varianta finančního plánu bude reflektovat realistické odhady vývoje tržeb, nákladů a dalších klíčových položek na základě interních údajů a předpokladů, které poskytla společnost.

9.3.1 Plánovaný výkaz zisku a ztráty

Tržby z prodeje výrobků a služeb

Plánované tržby z prodeje výrobků a služeb vycházejí z předem známých nominovaných objemů výrobků na období let 2025–2029. Očekávaný vývoj tržeb reflektuje zejména náběh nových projektů a postupné zvyšování výrobních kapacit. V důsledku těchto faktorů je v průběhu sledovaného období předpokládán jejich postupný růst.

K mírnému poklesu tržeb by mělo dojít až v závěrečném roce plánovaného období, a to v souvislosti s ukončením některých projektů a snižováním objemu výroby pro konkrétní zákazníky.

Tržby za prodej zboží

V roce 2025 se u tržeb za prodané zboží předpokládá meziroční pokles, který je způsoben očekávaným minimálním objemem prodeje nástrojů. Od roku 2026 se nicméně plánuje oživení této položky, a to v návaznosti na předpokládaný růst prodeje, jenž by měl vést k dosažení tržeb ve výši 10 mil. Kč. V následujících letech se počítá s udržení této úrovně, jelikož se očekává stabilizace prodaných objemů nástrojů na úrovni roku 2026.

Výkonová spotřeba

V rámci finančního plánování je cílem snížit výkonovou spotřebu na úroveň 75 % souhrnných tržeb z prodeje výrobků a zboží. Oproti průměrné hodnotě z předchozích let, která činila 77 %, se předpokládá její meziroční pokles o 0,5 %, přičemž úroveň 75 % by mělo být dosaženo v roce 2029.

Tato položka zahrnuje náklady na prodané zboží, jejichž podíl na tržbách za zboží je v plánu postupně snižovat z průměrné výše 80 % v minulých letech na cílových 70 % v roce 2029. Snížení bude probíhat rovnoměrně, tempem 2 % ročně. Významnou složkou nákladů na služby jsou výrobní kooperace, jejichž objem se odhaduje na 6 mil. Kč ročně. Zbývající část služeb tvoří zejména nájemné a náklady na opravy.

Zbylá část výkonové spotřeby připadá na spotřebu materiálu a energií, přičemž tyto položky mají největší podíl na výkonové spotřebě. Materiálové náklady zahrnují nejen vstupní suroviny, ale i drobný hmotný majetek s pořizovací cenou do 80 tis. Kč. Spotřeba energií tvoří samostatnou část této položky a její výše se odhaduje přibližně 3 mil. Kč ročně.

Změna stavu zásob vlastní činnosti

V minulosti tato položka vykazovala záporné hodnoty, což bylo způsobeno výrobou výrobků na sklad. To znamená, že se více vyrábělo, než prodávalo, což vedlo k nárůstu zásob. Vzhledem k tomu, že se v následujících letech nepředpokládá výroba na sklad, bude tato položka stanovena na nulovou hodnotu.

Aktivace

V souladu s předchozími lety bude i v budoucnu položka aktivace stanovena na nulovou hodnotu, neboť se nepředpokládá žádná aktivace nákladů v rámci následujících účetních období.

Osobní náklady

Plánovaný vývoj osobních nákladů vychází především z předpokládaného meziročního růstu mezd ve výši 5 %, což odpovídá dosavadnímu trendu z předchozích let. Kromě růstu mezd se zohledňuje i každoroční nárůst počtu zaměstnanců, konkrétně o jednoho pracovníka ve výrobě ročně, a to v návaznosti na plánované navyšování výrobních objemů.

V posledním roce plánovaného období se s dalším navýšením počtu zaměstnanců již nepočítá, neboť objem výroby je plánován v nižší hodnotě než v předchozím roce. Součástí osobních nákladů jsou rovněž povinné odvody na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, které činí 33,8 % z celkových mzdových nákladů.

Úpravy hodnot v provozní oblasti

Úpravy hodnot v provozní oblasti zahrnují oprávkky k investicím, přičemž doba odepisování výrobních technologií je stanovena na 5 let, jelikož spadá do 2. odpisové skupiny a bude odepisována rovnoměrně. Všechny lisovací stroje jsou již plně odepsány, v roce 2025 se naposledy odepisuje fluxovací zařízení a v následujících letech se budou odepisovat pouze nově pořízené technologie.

Ostatní provozní výnosy

V posledním analyzovaném roce byla položka ostatních provozních výnosů ovlivněna výkyvem, kdy hlavní složku tvořily tržby z prodeje dlouhodobého majetku, konkrétně výjimečný prodej haly. V plánovaném období se však s prodejem dlouhodobého majetku nepočítá, a proto tato část ostatních provozních výnosů bude vykazovat nulové hodnoty.

Významnou složku ostatních provozních výnosů tak budou tvořit především tržby z prodeje materiálového odpadu vzniklého při výrobním procesu. Tyto tržby byly predikovány v návaznosti na očekávané objemy výroby v jednotlivých letech. Jiné provozní výnosy společnost neplánuje.

Ostatní provozní náklady

Společnost plánuje ostatní provozní náklady, včetně jiných provozních nákladů a daní a poplatků, na průměrné úrovni na základě skutečností z minulých let, přičemž tuto výši uplatní i v následujících letech. Další ostatní provozní náklady nejsou v plánu, neboť společnost neplánuje prodej dlouhodobého majetku ani materiálu. Tržby z prodeje materiálového odpadu jsou již zahrnuty ve spotřebě.

Nákladové úroky a podobné náklady

Společnost v následujících letech neplánuje žádné nákladové úroky, a proto se hodnota této položky ve všech budoucích obdobích stanoví jako nulová.

Výnosové úroky a podobné výnosy

Stejně jako v předchozích letech, i v následujících obdobích společnost neplánuje žádné výnosové úroky.

Ostatní finanční výnosy

Nejvýznamnější část ostatních finančních výnosů tvoří kurzové zisky, jejichž výši je však obtížné přesně odhadnout. Z tohoto důvodu bude v následujících letech použita průměrná procentní výše této položky z minulých let, a to v poměru k tržbám.

Ostatní finanční náklady

Nejvýznamnější položkou ostatních finančních nákladů jsou kurzové ztráty, jejichž výši je taktéž obtížné přesně odhadnout. Rovněž zde bude v následujících letech použita průměrná procentní výše této položky z minulých let v poměru k tržbám.

Daň z příjmů

Daň z příjmů právnických osob je ve výši 21 % ze základu daně, tedy ze zisku před zdaněním, a to v souladu s aktuálně platnou daňovou legislativou.

Tabulka 50 Plánovaný výkaz zisku a ztráty – základní varianta

(v tis. Kč)	2025	2026	2027	2028	2029
Tržby z prodeje výrobků a služeb	118 964	139 780	155 579	159 573	143 856
Tržby za prodej zboží	5 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Výkonová spotřeba	95 452	114 582	125 840	128 028	115 392
Náklady vynaložené na prodané zboží	3 900	7 600	7 400	7 200	7 000
Spotřeba materiálu a energie	76 552	91 982	103 440	105 828	93 392
Služby	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Změna stavu zásob vlastní činnosti	0	0	0	0	0
Aktivace	0	0	0	0	0
Osobní náklady	23 517	25 296	27 193	29 216	30 677
Mzdové náklady	17 576	18 906	20 324	21 836	22 927
Náklady na soc. zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	5 941	6 390	6 869	7 380	7 749
Úpravy hodnot v provozní oblasti	800	1 150	1 550	1 950	2 350
Ostatní provozní výnosy	5 239	6 978	8 714	10 049	10 565
Tržby z prodaného DM	0	0	0	0	0
Tržby z prodaného materiálu	5 239	6 978	8 714	10 049	10 565
Jiné provozní výnosy	0	0	0	0	0
Ostatní provozní náklady	664	664	664	664	664
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	0	0
Prodaný materiál	0	0	0	0	0
Daně a poplatky	23	23	23	23	23
Rezervy v provozní oblasti a komplexní NPO	0	0	0	0	0
Jiné provozní náklady	641	641	641	641	641
Provozní VH	8 770	15 066	19 046	19 764	15 338
Nákladové úroky a podobné náklady	0	0	0	0	0
Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	0	0
Ostatní finanční výnosy	1 210	1 461	1 616	1 655	1 501
Ostatní finanční náklady	1 666	2 013	2 226	2 279	2 068
Finanční VH	-457	-552	-610	-625	-567
VH před zdaněním	8 313	14 515	18 436	19 140	14 771
Daň z příjmů	1 746	3 048	3 872	4 019	3 102
VH po zdanění	6 567	11 466	14 564	15 120	11 669

(zdroj: vlastní zpracování)

9.3.2 Plánovaná rozvaha

Stálá aktiva

Dlouhodobý majetek

V průběhu plánovaného období společnost neuvažuje o pořízení nového dlouhodobého nehmotného ani dlouhodobého finančního majetku. Strukturu dlouhodobého hmotného

majetku tvoří převážně hmotné movité věci, zejména výrobní stroje a s nimi související technologie. V roce 2025 je plánován nákup nové technologické linky. V následujících letech je plánována pravidelná obměna a doplnění technologií, například pořízení rovnačky či systému pro automatizované vyvážení odpadu z lisovacích zařízení, a to v roční výši investic přibližně 2 mil. Kč. Významnější kapitálové výdaje nad rámec uvedených technologií společnost v plánovaném období nepředpokládá.

Oběžná aktiva

Zásoby

V návaznosti na navýšení výroby společnost očekává v prvních třech plánovaných letech nárůst zásob v absolutní hodnotě. Procentuálně však plánuje snižovat podíl zásob na oběžných aktivech o 2 % ročně, jelikož na základě zkušeností z předchozích let ví, že neefektivní objednávání materiálu vedlo k nadměrnému zásobování. To způsobilo, že společnost držela vysoké množství materiálu na skladě, což znamenalo vázání kapitálu, který mohl být využit efektivněji. V roce 2028 je plánován pokles zásob v absolutní hodnotě, i přestože tržby porostou, jelikož se předpokládá využití skladových zásob z minulých let.

Pohledávky

Společnost neplánuje žádné dlouhodobé pohledávky a zaměřuje se výhradně na krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů. Vzhledem k obchodní strategii plánuje společnost meziročně snížit jejich podíl o 1 % vůči oběžným aktivům. V prvních třech letech bude však výše krátkodobých pohledávek v absolutní hodnotě růst, což souvisí s očekávaným nárůstem tržeb a zajištěním likvidity pro potřeby růstu výroby. Od roku 2028 se však plánuje pokles krátkodobých pohledávek v absolutní hodnotě, i přestože tržby budou pokračovat v růstu. Tento pokles bude výsledkem zkracování doby obratu krátkodobých pohledávek, což znamená, že se očekává rychlejší úhrada pohledávek a tím i zlepšení cash flow.

Peněžní prostředky

V souladu s finančním plánem je zamýšleno každoroční zvyšování podílu peněžních prostředků na oběžných aktivech o 3 %, což má zajistit lepší disponibilitu financí pro budoucí investice, jako je například obnova strojového parku, včetně pořízení nových lisovacích strojů.

Časové rozlišení aktiv

Položka časového rozlišení aktiv ve společnosti zahrnuje jak náklady, tak příjmy příštích období, a to zejména ve vztahu k informačním systémům, mzdám, pojištění a dalším smluvně zajištěným plněním, která mají dopad na více účetních období. Hodnota této položky v plánu je určena na základě výše z roku 2024, neboť se předpokládá její stabilní vývoj i v následujících letech.

Vlastní kapitál

Základní kapitál

Základní kapitál společnosti dosahoval ve všech předchozích letech stabilní hodnoty ve výši 200 tis. Kč. Se zachováním této výše základního kapitálu se počítá i v celém plánovaném období, neboť nejsou plánovány žádné změny v oblasti vlastnické struktury ani navýšení kapitálového vkladu.

Ážio a kapitálové fondy

V rámci finančního plánu je u položky kapitálových fondů předpokládán nárůst. Vzhledem k právní formě společnosti s ručením omezeným není v tomto případě ážio zahrnuto, a celkovou hodnotu této položky tedy tvoří výhradně ostatní kapitálové fondy. V roce 2025 se plánuje navýšení ostatních kapitálových fondů, díky posílení finanční stability společnosti, prostřednictvím příplatků k vkladům společníků, které nebudou součástí základního kapitálu společnosti. V roce 2029 dojde k poklesu kapitálových fondů, neboť část těchto fondů bude převedena do položky VH minulých let, z něž bude následně vyplacen podíl společníkům.

Fondy ze zisku

Hodnota fondů ze zisku zůstane v průběhu plánovaného období na stejné úrovni jako v předchozích letech, tedy ve výši 20 tis. Kč, neboť není předpokládáno jejich navýšení ani využití pro jiné účely.

VH minulých let

Vzhledem k výplatě podílů společníkům mezi rokem 2023 a 2024, která byla ve významné výši, bude zisk za rok 2024 v roce 2025 převeden v plné výši na VH minulých let, jelikož se nepředpokládá žádná výplata podílů. Od roku 2026 se však plánuje, že na VH minulých let bude převedena pouze část zisku, přičemž zbylá část bude vyplacena společníkům. V následujících letech se počítá s pravidelnou výplatou podílů a zároveň s postupným navyšováním položky VH minulých let.

VH běžného účetního období

Část VH běžného účetního období, neboli VH po zdanění, vycházející z výkazu zisku a ztráty, bude v následujících letech převedena na VH minulých let, přičemž zbylá část bude vyplacena společníkům jako podíl na zisku.

Cizí zdroje**Rezervy**

V roce 2025 společnost plánuje rezervu ve výši 3 mil. Kč, přičemž v následujících letech se předpokládá, že výše rezervy bude zachována ve stejné výši.

Závazky

V následujících letech nebudou plánovány žádné dlouhodobé závazky, pouze krátkodobé závazky, které budou zahrnovat především závazky z obchodních vztahů a krátkodobé přijaté zálohy na nástroje od zákazníků. Výše krátkodobých závazků bude v počátečních letech růst, ale v dalších letech se očekává jejich pokles, protože společnost plánuje zkrátit dobu obratu krátkodobých závazků, což povede k rychlejšímu vyrovnávání těchto položek.

Časové rozlišení pasiv

Společnost pro plánované období neplánuje žádné časové rozlišení pasiv, a proto bude výše této položky nulová.

Tabulka 51 Plánovaná rozvaha – základní varianta

(v tis. Kč)	2025	2026	2027	2028	2029
Stálá aktiva	14 571	15 421	15 871	15 921	15 571
Dlouhodobý NM	0	0	0	0	0
Dlouhodobý HM	14 571	15 421	15 871	15 921	15 571
Dlouhodobý FM	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	90 993	106 931	114 563	113 265	98 788
Zásoby	41 857	47 049	48 116	45 306	37 540
Pohledávky	37 307	42 772	44 679	43 041	36 552
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	0	0	0	0	0
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	37 307	42 772	44 679	43 041	36 552
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	11 829	17 109	21 767	24 918	24 697
Časové rozlišení aktiv	390	390	390	390	390
AKTIVA CELKEM	105 954	122 742	130 824	129 576	114 749
Vlastní kapitál	56 765	66 806	72 479	73 149	66 225
Základní kapitál	200	200	200	200	200
Ážio a kap. fondy	24 478	24 478	24 478	24 478	20 904
Fondy ze zisku	20	20	20	20	20
VH min. let	25 499	30 641	33 217	33 331	33 431
VH běžného období	6 567	11 466	14 564	15 120	11 669
Cizí zdroje	49 189	55 936	58 344	56 427	48 525
Rezervy	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Závazky	46 189	52 936	55 344	53 427	45 525
<i>Dlouhodobé závazky</i>	0	0	0	0	0
<i>Krátkodobé závazky</i>	46 189	52 936	55 344	53 427	45 525
Časové rozlišení pasiv	0	0	0	0	0
PASIVA CELKEM	105 954	122 742	130 824	129 576	114 749

(zdroj: vlastní zpracování)

9.3.3 Plánovaný přehled o peněžních tocích

Plánovaný přehled o peněžních tocích je zpracován pomocí nepřímé metody, která vychází z údajů plánovaného výkazu zisku a ztráty a rozvahy. Tato metoda sleduje peněžní toky z provozní, investiční a finanční činnosti. Výkaz poskytuje přehled o schopnosti společnosti generovat hotovost, efektivně s ní hospodařit a financovat budoucí investice.

Tabulka 52 Plánovaný přehled o peněžních tocích – základní varianta

(v tis. Kč)	2025	2026	2027	2028	2029
Počáteční stav peněžních prostředků	7 043	11 829	17 109	21 767	24 918
VH po zdanění	6 567	11 466	14 564	15 120	11 669
Odpisy	800	1 150	1 550	1 950	2 350
Změna rezerv	-784	0	0	0	0
Změna stavu pohledávek a ČRA	-8 156	-5 465	-1 907	1 639	6 489
Změna stavu krátkodobých závazků a ČRP	9 560	6 747	2 408	-1 917	-7 903
Změna stavu zásob	-7 833	-5 193	-1 067	2 810	7 767
Provozní CF	155	8 705	15 549	19 602	20 373
Výdaje související s pořízením DM	-3750	-2000	-2000	-2000	-2000
Investiční CF	-3750	-2000	-2000	-2000	-2000
Dopady změn dlouhodobých závazků	-270	0	0	0	0
Dopady změn VK	8 651	0	0	0	-3 574
Podíly na zisku	0	-1 425	-8 890	-14 450	-15 020
Finanční CF	8 381	-1 425	-8 890	-14 450	-18 594
Změna peněžních prostředků	4 786	5 280	4 658	3 152	-221
Konečný stav peněžních prostředků	11 829	17 109	21 767	24 918	24 697

(zdroj: vlastní zpracování)

9.4 Optimistická varianta

Optimistická varianta dlouhodobého finančního plánu vychází z předpokladu příznivého vývoje podnikatelského prostředí a vyšší výkonnosti společnosti. V této variantě se očekává meziroční nárůst tržeb o 10 % ve srovnání se základní variantou, a to především díky zvýšení objemů výroby a realizaci nových projektů. Současně se předpokládá snížení relativního podílu nákladů na celkových tržbách.

9.4.1 Plánovaný výkaz zisku a ztráty

Tržby z prodeje výrobků a služeb

Plánované tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb vycházejí z očekávaných nominovaných objemů výroby. V rámci optimistické varianty se počítá s jejich meziročním nárůstem o 10 %, a to zejména v důsledku získání nových zakázek a navýšení objemů

výroby. Absolutní hodnota tržeb vykazuje rostoucí trend, s výjimkou závěrečného roku plánovaného období, kdy se předpokládá mírný pokles v důsledku plánovaného ukončení některých stávajících projektů.

Tržby za prodej zboží

Tržby z prodeje nástrojů jsou rovněž navýšeny o 10 % oproti základní variantě. Tento růst je odůvodněn zvýšenou poptávkou ze strany zákazníků.

Výkonová spotřeba

V rámci dlouhodobého finančního plánu se předpokládá postupná optimalizace nákladů na výkonovou spotřebu. Díky zefektivnění výrobních procesů by měl podíl výkonové spotřeby na tržbách klesat z výchozí průměrné hodnoty 77 % o 1,5 % ročně, a to až na úroveň 69,5 % v roce 2029. Současně se očekává pokles nákladů na prodané zboží, jejichž podíl na tržbách by měl být každoročně snižován o 3 %, až na cílovou hodnotu 65 %.

Vzhledem k plánovanému růstu objemů výroby se předpokládá zvýšení rozsahu externích kooperací, což povede k meziročnímu nárůstu nákladů na služby o 1 mil. Kč. Zbývající část výkonové spotřeby budou i nadále tvořit především náklady na spotřebu materiálu a energií.

Změna stavu zásob vlastní činnosti

Změna stavu zásob vlastní činnosti není v rámci finančního plánu zohledněna, neboť společnost neplánuje výrobu výrobků na sklad. Veškerá vyráběná produkce je určena k přímému prodeji.

Aktivace

V souladu s předchozím obdobím se ani v nadcházejících letech nepočítá s aktivací. Tato položka tak bude nadále vykazovat nulové hodnoty.

Osobní náklady

V návaznosti na předpokládané zlepšení ekonomické výkonnosti společnosti se plánuje každoroční růst mezd zaměstnanců o 6 %. Počet zaměstnanců bude v období 2025–2028 narůstat tempem jednoho pracovníka ročně, přičemž se bude jednat výhradně o dělníky ve výrobě. V roce 2029 se předpokládá stabilizace personální struktury, tedy zachování stejného počtu zaměstnanců jako v předchozím roce.

Úpravy hodnot v provozní oblasti

V prvním roce plánovaného období jsou do odpisů zahrnuty náklady spojené s pořízením nové technologické linky a fluxovacího zařízení, přičemž toto zařízení bude v roce 2025 odepisováno naposledy. V následujících letech budou rovnoměrně odepisovány nově pořízené technologie. Veškeré technologie budou zařazeny do druhé odpisové skupiny s dobou odepisování stanovenou na 5 let.

Ostatní provozní výnosy

Ostatní provozní výnosy jsou v rámci finančního plánu uvažovány jako rostoucí, a to výhradně díky příjmům z prodeje materiálového odpadu. Společnost v následujících letech nepočítá s prodejem dlouhodobého majetku ani s generováním jiných provozních výnosů.

Ostatní provozní náklady

Výše položek ostatních provozních nákladů bude zachována na průměrné úrovni odpovídající předchozím obdobím, stejně jako v základní variantě plánu. Tyto náklady zahrnují zejména daně, poplatky a jiné provozní náklady.

Nákladové úroky a podobné náklady

S ohledem na aktuální strukturu financování nejsou v žádném z plánovaných let očekávány nákladové úroky a proto budou tyto položky vykazovat nulové hodnoty.

Výnosové úroky a podobné výnosy

Stejně jako v předchozích letech, ani v budoucím období společnost neplánuje výnosové úroky. Tato položka tak bude nadále vykazovat nulové hodnoty.

Ostatní finanční výnosy

Ostatní finanční výnosy jsou tvořeny především kurzovými zisky, jejichž výše je odvozena od objemu tržeb. V rámci optimistické varianty se předpokládá zvýšení jejich podílu na tržbách o 0,25 %, což představuje celkový podíl ve výši 1,25 % ze souhrnu tržeb za výrobky a zboží.

Ostatní finanční náklady

V případě kurzových ztrát se počítá s mírným snížením oproti základní variantě, a to o 0,1 %. Výsledný podíl na celkových tržbách tak činí 1,2 %.

Daň z příjmů

Daň z příjmů právnických osob je stanovena ve výši 21 % ze zisku před zdaněním, v souladu s platnou legislativou.

Tabulka 53 Plánovaný výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta

(v tis. Kč)	2025	2026	2027	2028	2029
Tržby z prodeje výrobků a služeb	130 860	153 758	171 137	175 530	158 242
Tržby za prodej zboží	5 500	11 000	11 000	11 000	11 000
Výkonová spotřeba	102 952	121 921	132 049	132 436	117 623
Náklady vynaložené na prodané zboží	4 235	8 140	7 810	7 480	7 150
Spotřeba materiálu a energie	82 717	97 781	108 239	108 956	94 473
Služby	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000
Změna stavu zásob vlastní činnosti	0	0	0	0	0
Aktivace	0	0	0	0	0
Osobní náklady	23 736	25 768	27 959	30 318	32 137
Mzdové náklady	17 740	19 259	20 896	22 659	24 019
Náklady na soc. zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	5 996	6 509	7 063	7 659	8 118
Úpravy hodnot v provozní oblasti	800	1 250	1 750	2 250	2 750
Ostatní provozní výnosy	5 763	7 676	9 585	11 053	11 622
Tržby z prodaného DM	0	0	0	0	0
Tržby z prodaného materiálu	5 763	7 676	9 585	11 053	11 622
Jiné provozní výnosy	0	0	0	0	0
Ostatní provozní náklady	664	664	664	664	664
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	0	0
Prodaný materiál	0	0	0	0	0
Daně a poplatky	23	23	23	23	23
Rezervy v provozní oblasti a komplexní NPO	0	0	0	0	0
Jiné provozní náklady	641	641	641	641	641
Provozní VH	13 972	22 831	29 300	31 915	27 690
Nákladové úroky a podobné náklady	0	0	0	0	0
Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	0	0
Ostatní finanční výnosy	1 705	2 059	2 277	2 332	2 116
Ostatní finanční náklady	1 636	1 977	2 186	2 238	2 031
Finanční VH	68	82	91	93	85
VH před zdaněním	14 040	22 913	29 391	32 008	27 774
Daň z příjmů	2 948	4 812	6 172	6 722	5 833
VH po zdanění	11 092	18 101	23 219	25 286	21 942

(zdroj: vlastní zpracování)

9.4.2 Plánovaná rozvaha

Stálá aktiva

Dlouhodobý majetek

V rámci plánovaného období se počítá s pořízením nové technologické linky v roce 2025, což je v souladu se základní variantou. Dále jsou plánovány pravidelné investice do modernizace a zefektivnění výrobních technologií v částce 2,5 mil. Kč ročně, a to ve všech následujících letech. Pořízení dlouhodobého nehmotného a finančního majetku se nepředpokládá.

Oběžná aktiva

Zásoby

Podíl zásob na celkových oběžných aktivech bude každoročně snižován o 3 %, což umožní společnosti optimalizovat skladové zásoby a minimalizovat vázaný kapitál v nakoupeném materiálu.

Pohledávky

Dlouhodobé pohledávky se v této variantě, stejně jako v základní, neplánují. Podíl krátkodobých pohledávek na celkových oběžných aktivech bude každoročně snižován o 1,5 %, což přispěje ke zkrácení doby obratu krátkodobých pohledávek a zajištění optimální likvidity.

Peněžní prostředky

V rámci optimistické varianty finančního plánu se počítá s postupným navyšováním peněžních prostředků o 4,5 % ročně v poměru k oběžným aktivům, což povede k posílení likvidity společnosti. Tento přístup zajistí společnosti vyšší dostupnost kapitálu pro realizaci větších a nákladnějších investičních projektů v budoucnu.

Časové rozlišení aktiv

Hodnota časového rozlišení aktiv zůstane v následujících letech na stejné úrovni jako v roce 2024, bez plánovaných změn.

Vlastní kapitál

Základní kapitál

Základní kapitál bude i nadále činit 200 tis. Kč, přičemž není v plánu jeho zvýšení ani snížení.

Ážio a kapitálové fondy

Stejně jako v základní variantě, i v optimistické variantě je plánováno navýšení položky ostatních kapitálových fondů v roce 2025. Od roku 2027 však dojde k postupnému snižování této položky, přičemž část kapitálových fondů bude převedena na VH minulých let. Z tohoto výsledku hospodaření si společníci následně vyplátí podíly na zisku.

Fondy ze zisku

Výše fondů ze zisku zůstane i v následujících letech na konstantní úrovni 20 tis. Kč.

VH minulých let

V roce 2025 bude do VH minulých let převeden celý zisk za rok 2024. V následujících letech bude převedena pouze část zisku, jelikož se počítá s každoročními výplatami podílů společníkům.

VH běžného účetního období

Výše VH běžného účetního období bude určena na základě výkazu zisku a ztráty. V dalších letech bude část tohoto zisku převedena na VH minulých let, přičemž zbytek bude vyplacen společníkům formou podílu na zisku.

Cizí zdroje

Rezervy

Výše rezerv bude ve všech letech zachována na úrovni 3 mil. Kč, což je v souladu se základní variantou finančního plánu.

Závazky

Společnost v budoucnu neplánuje žádné dlouhodobé závazky, zaměřuje se pouze na krátkodobé závazky, zejména krátkodobé přijaté zálohy od zákazníků a závazky z obchodních vztahů. V rámci finančního plánu bude cílem postupně snižovat dobu obratu těchto krátkodobých závazků.

Časové rozlišení pasiv

V následujících letech není plánováno žádné časové rozlišení pasiv.

Tabulka 54 Plánovaná rozvaha – optimistická varianta

(v tis. Kč)	2025	2026	2027	2028	2029
Stálá aktiva	14 571	15 821	16 571	16 821	16 571
Dlouhodobý NM	0	0	0	0	0
Dlouhodobý HM	14 571	15 821	16 571	16 821	16 571
Dlouhodobý FM	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	99 356	113 976	118 788	112 674	94 581
Zásoby	44 710	47 870	46 327	40 563	31 212
Pohledávky	40 239	44 451	44 546	40 563	32 630
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	0	0	0	0	0
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	40 239	44 451	44 546	40 563	32 630
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	14 407	21 656	27 915	31 549	30 739
Časové rozlišení aktiv	390	390	390	390	390
AKTIVA CELKEM	114 317	130 187	135 749	129 885	111 542
Vlastní kapitál	60 882	70 763	75 364	73 737	64 956
Základní kapitál	200	200	200	200	200
Ážio a kap. fondy	24 072	24 072	22 555	17 861	12 224
Fondy ze zisku	20	20	20	20	20
VH min. let	25 499	28 370	29 370	30 370	30 570
VH běžného období	11 092	18 101	23 219	25 286	21 942
Cizí zdroje	53 435	59 424	60 386	56 148	46 586
Rezervy	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Závazky	50 435	56 424	57 386	53 148	43 586
<i>Dlouhodobé závazky</i>	0	0	0	0	0
<i>Krátkodobé závazky</i>	50 435	56 424	57 386	53 148	43 586
Časové rozlišení pasiv	0	0	0	0	0
PASIVA CELKEM	114 317	130 187	135 749	129 885	111 542

(zdroj: vlastní zpracování)

9.4.3 Plánovaný přehled o peněžních tocích

Plánovaný přehled o peněžních tocích v rámci optimistické varianty je zpracován pomocí nepřímé metody, která vychází z předpokladů obsažených v plánovaném výkazu zisku a ztráty a rozvaze. Tento přehled zachycuje očekávané peněžní toky z provozní, investiční a finanční činnosti, přičemž odráží vyšší schopnost společnosti generovat hotovost.

Tabulka 55 Plánovaný přehled o peněžních tocích – optimistická varianta

(v tis. Kč)	2025	2026	2027	2028	2029
Počáteční stav peněžních prostředků	7 043	14 407	21 656	27 915	31 549
VH po zdaněním	11 092	18 101	23 219	25 286	21 942
Odpisy	800	1 250	1 750	2 250	2 750
Změna rezerv	-784	0	0	0	0
Změna stavu pohledávek a ČRA	-11 088	-4 212	-95	3 983	7 932
Změna stavu krátkodobých závazků a ČRP	13 806	5 989	962	-4 237	-9 563
Změna stavu zásob	-10 686	-3 160	1 543	5 765	9 351
Provozní CF	3 139	17 969	27 379	33 047	32 412
Výdaje související s pořízením DM	-3750	-2500	-2500	-2500	-2500
Investiční CF	-3750	-2500	-2500	-2500	-2500
Dopady změn dlouhodobých závazků	-270	0	0	0	0
Dopady změn VK	8 245	0	-1 517	-4 694	-5 636
Podíly na zisku	0	-8 221	-17 101	-22 219	-25 086
Finanční CF	7 975	-8 221	-18 618	-26 913	-30 722
Změna peněžních prostředků	7 364	7 248	6 260	3 634	-810
Konečný stav peněžních prostředků	14 407	21 655	27 915	31 549	30 739

(zdroj: vlastní zpracování)

9.5 Pesimistická varianta

Pesimistická varianta dlouhodobého finančního plánu vychází z předpokladu, že se společnosti nebude dařit podle očekávání. V této variantě se očekává pokles tržeb o 20 % oproti základní variantě, a to zejména v důsledku snížení nominovaných objemů výrobků nebo ztráty některých zakázek. Náklady sice v absolutní hodnotě převážně porostou díky růstu tržeb, nicméně jejich procentuální podíl na tržbách se bude meziročně snižovat, avšak pomalejším tempem než u základní či optimistické varianty.

9.5.1 Plánovaný výkaz zisku a ztráty

Tržby z prodeje výrobků a služeb

Tržby z prodeje výrobků a služeb jsou v rámci pesimistické varianty stanoveny na úrovni o 20 % nižší než ve variantě základní. Tento pokles je způsoben především ztrátou některých významných zakázek a celkovým snížením objemu poptávky po vyráběných produktech.

Tržby za prodej zboží

Také tržby z prodeje zboží vykazují pokles ve výši 20 % oproti základní variantě. Důvodem je především omezený zájem zákazníků o dodávané nástroje, což souvisí s obecně slabší tržní poptávkou.

Výkonová spotřeba

V pesimistické variantě finančního plánu se předpokládá snižování výkonové spotřeby, avšak tempo tohoto poklesu bude pomalejší než v základní variantě. Konkrétně se plánuje roční snížení podílu výkonové spotřeby na tržbách o 0,25 %. V případě nákladů na prodané zboží se očekává, že jejich podíl na tržbách za zboží bude každoročně klesat o 0,5 %. Náklady na služby budou v průběhu celého plánovaného období sníženy o 1 mil. Kč ročně, což bude možné díky snížení počtu kooperací, které jsou vázány na nižší objemy výroby. Zbývající část výkonové spotřeby bude tvořena náklady na materiál a energie.

Změna stavu zásob vlastní činnosti

V této variantě se neplánuje výroba výrobků na sklad, a proto se hodnoty změny stavu zásob vlastní činnosti ve všech následujících letech stanoví na nulové hodnoty.

Aktivace

Aktivace nákladů se nepředpokládá, a tedy tato položka bude vykazovat nulové hodnoty v celém plánovaném období.

Osobní náklady

Vzhledem k plánovanému poklesu tržeb budou mzdy zaměstnanců každoročně navýšeny pouze o 4 %. Stejně jako v předchozích variantách se předpokládá nábor 1 dělníka do výroby ročně až do roku 2028. V roce 2029 se počet zaměstnanců ustálí na úrovni roku 2028.

Úpravy hodnot v provozní oblasti

V roce 2025 je plánován odpis nové technologické linky, kterou společnost v tomto roce pořídí, a také poslední rok odepisování fluxovacího zařízení. V následujících letech bude

pokračovat odpis technologické linky a nově pořízených technologií, které budou zařazené do 2. odpisové skupiny.

Ostatní provozní výnosy

Ostatní provozní výnosy budou tvořeny pouze tržbami z prodaného materiálového odpadu. Tyto tržby rovněž předpokládají pokles o 20 % ve srovnání se základní variantou finančního plánu, díky snížení objemu vyráběných výrobků.

Ostatní provozní náklady

Položky ostatních provozních nákladů budou zachovány na stejné úrovni jako v předchozích variantách, což odpovídá jejich průměrným hodnotám z minulých let.

Nákladové úroky a podobné náklady

V následujících letech se nepředpokládají žádné nákladové úroky, a to ani v rámci pesimistické varianty finančního plánu.

Výnosové úroky a podobné výnosy

Vzhledem k nulovým hodnotám výnosových úroků v předchozích letech se očekává, že i v nadcházejících letech zůstanou tyto výnosy nulové.

Ostatní finanční výnosy

Ostatní finanční výnosy, které zahrnují kurzové zisky, budou tvořit 0,9 % z tržeb, což představuje snížení podílu ve srovnání s předchozími variantami.

Ostatní finanční náklady

Kurzové ztráty se v tomto případě předpokládají na úrovni 1,4 % z tržeb, což znamená mírný nárůst o 0,1 % oproti základní variantě finančního plánu.

Daň z příjmů

Daň z příjmů právnických osob bude stanovena na základě platné legislativy ve výši 21 % z dosaženého zisku před zdaněním.

Tabulka 56 Plánovaný výkaz zisku a ztráty – pesimistická varianta

(v tis. Kč)	2025	2026	2027	2028	2029
Tržby z prodeje výrobků a služeb	95 171	111 824	124 463	127 658	115 085
Tržby za prodej zboží	4 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Výkonová spotřeba	76 114	91 665	101 003	103 100	93 237
Náklady vynaložené na prodané zboží	3 180	6 320	6 280	6 240	6 200
Spotřeba materiálu a energie	58 934	71 345	80 723	82 860	73 037
Služby	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000
Změna stavu zásob vlastní činnosti	0	0	0	0	0
Aktivace	0	0	0	0	0
Osobní náklady	23 299	24 828	26 442	28 144	29 270
Mzdové náklady	17 413	18 556	19 762	21 035	21 876
Náklady na soc. zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	5 886	6 272	6 680	7 110	7 394
Úpravy hodnot v provozní oblasti	800	1 050	1 350	1 650	1 950
Ostatní provozní výnosy	4 191	5 582	6 971	8 039	8 452
Tržby z prodaného DM	0	0	0	0	0
Tržby z prodaného materiálu	4 191	5 582	6 971	8 039	8 452
Jiné provozní výnosy	0	0	0	0	0
Ostatní provozní náklady	664	664	664	664	664
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	0	0
Prodáný materiál	0	0	0	0	0
Daně a poplatky	23	23	23	23	23
Rezervy v provozní oblasti a komplexní NPO	0	0	0	0	0
Jiné provozní náklady	641	641	641	641	641
Provozní VH	2 486	7 199	9 975	10 139	6 416
Nákladové úroky a podobné náklady	0	0	0	0	0
Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	0	0
Ostatní finanční výnosy	893	1 078	1 192	1 221	1 108
Ostatní finanční náklady	1 388	1 678	1 854	1 899	1 723
Finanční VH	-496	-599	-662	-678	-615
VH před zdaněním	1 990	6 600	9 313	9 460	5 801
Daň z příjmů	418	1 386	1 956	1 987	1 218
VH po zdanění	1 572	5 214	7 357	7 474	4 583

(zdroj: vlastní zpracování)

9.5.2 Plánovaná rozvaha

Stálá aktiva

Dlouhodobý majetek

V oblasti dlouhodobého hmotného majetku je v roce 2025 plánován nákup nové technologické linky, následovaný pravidelnými investicemi do technologií ve výši

1,5 mil. Kč ročně v dalších letech. Nákup dlouhodobého nehmotného majetku ani dlouhodobého finančního majetku není v plánu.

Oběžná aktiva

Zásoby

V porovnání s předchozími variantami bude podíl zásob na oběžných aktivech klesat pomalejším tempem, konkrétně o 1 % ročně. Tento pokles přispěje k postupnému zkracování doby obratu zásob, avšak tempo tohoto zlepšení bude pomalejší než v předchozích variantách.

Pohledávky

V pesimistické variantě finančního plánu nejsou plánovány dlouhodobé pohledávky. Plánováno je pouze snižování podílu krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů, který se bude ročně snižovat o 0,5 %. Tento pokles podílu bude zároveň znamenat zkracování doby obratu pohledávek, což přispěje k rychlejší úhradě od odběratelů.

Peněžní prostředky

Podíl peněžních prostředků na oběžných aktivech bude v pesimistické variantě každoročně růst o 1,5 %. Tento postupný růst přispěje k posílení likvidity společnosti, což jí poskytne lepší schopnost reagovat na případné finanční potřeby.

Časové rozlišení aktiv

Hodnota časového rozlišení aktiv bude v následujících letech konstantní, na úrovni stanovené pro rok 2024, což znamená, že nedojde k žádným zásadním změnám v této oblasti.

Vlastní kapitál

Základní kapitál

Vzhledem k tomu, že není plánováno žádné navyšování ani snižování základního kapitálu, zůstane jeho výše v následujících letech zachována na úrovni 200 tis. Kč.

Ážio a kapitálové fondy

V pesimistické variantě se počítá s vkladem společníků nad rámec základního kapitálu v prvních dvou plánovaných letech, aby bylo zajištěno financování bez nutnosti externího zadlužení. Až do roku 2029 zůstane hodnota kapitálových fondů konstantní. V tomto roce však dojde k jejímu poklesu, a to z důvodu převodu části této položky na VH minulých let.

Fondy ze zisku

Výše fondů ze zisku bude v následujících letech stabilní, a to ve výši 20 tis. Kč.

VH minulých let

Výsledek hospodaření minulých let se bude v prvních třech plánovaných letech zvyšovat v důsledku převodu části zisku. Hodnota této položky se bude postupně navyšovat, avšak pomalejším tempem, jelikož se v dalších letech předpokládá výplata podílů společníkům ve vyšších částkách.

VH běžného účetního období

Výsledek hospodaření běžného účetního období je stanoven na základě výkazu zisku a ztráty. Část tohoto zisku bude převedena na výsledek hospodaření minulých let, zatímco zbylá část bude vyplacena společníkům prostřednictvím podílů na zisku.

Cizí zdroje**Rezervy**

Výše rezerv bude v následujících letech zachována na úrovni 3 mil. Kč.

Závazky

V této variantě finančního plánu, stejně jako v předchozích, nejsou plánovány žádné dlouhodobé závazky. Plánují se pouze krátkodobé závazky, které vznikají z obchodních vztahů a přijatých záloh. Výše těchto závazků bude závislá na tržbách, přičemž cílem je zkrátit dobu obratu krátkodobých závazků.

Časové rozlišení pasiv

V následujících letech není plánováno žádné časové rozlišení pasiv, a proto bude v této položce vykazována nulová hodnota.

Tabulka 57 Plánovaná rozvaha – pesimistická varianta

(v tis. Kč)	2025	2026	2027	2028	2029
Stálá aktiva	14 571	15 021	15 171	15 021	14 571
Dlouhodobý NM	0	0	0	0	0
Dlouhodobý HM	14 571	15 021	15 171	15 021	14 571
Dlouhodobý FM	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	74 935	89 523	97 660	98 491	87 812
Zásoby	35 220	41 181	43 947	43 336	37 759
Pohledávky	31 098	36 705	39 552	39 397	34 686
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	0	0	0	0	0
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	31 098	36 705	39 552	39 397	34 686
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	8 618	11 638	14 161	15 759	15 367
Časové rozlišení aktiv	390	390	390	390	390
AKTIVA CELKEM	89 896	104 934	113 221	113 902	102 773
Vlastní kapitál	48 858	57 616	63 042	64 444	59 307
Základní kapitál	200	200	200	200	200
Ážio a kap. fondy	21 567	25 683	25 683	25 683	22 437
Fondy ze zisku	20	20	20	20	20
VH min. let	25 499	26 499	29 782	31 068	32 068
VH běžného období	1 572	5 214	7 357	7 474	4 583
Cizí zdroje	41 038	47 318	50 179	49 458	43 466
Rezervy	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Závazky	38 038	44 318	47 179	46 458	40 466
<i>Dlouhodobé závazky</i>	0	0	0	0	0
<i>Krátkodobé závazky</i>	38 038	44 318	47 179	46 458	40 466
Časové rozlišení pasiv	0	0	0	0	0
PASIVA CELKEM	89 896	104 934	113 221	113 902	102 773

(zdroj: vlastní zpracování)

9.5.3 Plánovaný přehled o peněžních tocích

Plánovaný přehled o peněžních tocích v rámci pesimistické varianty je sestaven pomocí nepřímé metody na základě upraveného výkazu zisku a ztráty a rozvahy. I přes předpokládané nižší tempo růstu tržeb a celkové výkonnosti společnosti se očekává pozvolný nárůst peněžních prostředků. Výkaz tak reflektuje schopnost společnosti generovat kladné peněžní toky, byť pomalejším tempem než u předchozích variant, a zároveň zachovat určitou míru finanční stability pro budoucí období.

Tabulka 58 Plánovaný přehled o peněžních tocích – pesimistická varianta

(v tis. Kč)	2025	2026	2027	2028	2029
Počáteční stav peněžních prostředků	7 043	8 618	11 638	14 161	15 759
VH po zdanění	1 572	5 214	7 357	7 474	4 583
Odpisy	800	1 050	1 350	1 650	1 950
Změna rezerv	-784	0	0	0	0
Změna stavu pohledávek a ČRA	-1 947	-5 606	-2 848	156	4 711
Změna stavu krátkodobých závazků a ČRP	1 409	6 280	2 860	-720	-5 992
Změna stavu zásob	-1 197	-5 961	-2 766	611	5 577
Provozní CF	-146	977	5 953	9 170	10 829
Výdaje související s pořízením DM	-3750	-1500	-1500	-1500	-1500
Investiční CF	-3750	-1500	-1500	-1500	-1500
Dopady změn dlouhodobých závazků	-270	0	0	0	0
Dopady změn VK	5 740	4 116	0	0	-3 246
Podíly na zisku	0	-572	-1 931	-6 072	-6 474
Finanční CF	5 470	3 544	-1 931	-6 072	-9 720
Změna peněžních prostředků	1 574	3 021	2 522	1 598	-392
Konečný stav peněžních prostředků	8 618	11 638	14 161	15 759	15 367

(zdroj: vlastní zpracování)

9.6 Zhodnocení variant dlouhodobého finančního plánu

Tato kapitola shrnuje výsledky dlouhodobého finančního plánování prostřednictvím vybraných poměrových ukazatelů, a to pro základní, optimistickou a pesimistickou variantu vývoje. Cílem je vyhodnotit, zda se v jednotlivých scénářích podařilo dosáhnout předem stanovených cílů v oblasti finanční stability, výkonnosti a zadluženosti.

9.6.1 Analýza zadluženosti

Ve všech variantách dlouhodobého finančního plánu se společnosti daří plnit stanovený cíl v oblasti zadluženosti, kterým bylo udržení celkové zadluženosti pod hranicí 50 %. Tento limit nebyl v žádném roce překročen, a navíc ve všech třech variantách dochází k postupnému meziročnímu snižování celkového zadlužení.

V rámci ukazatelů zadluženosti je sledována také míra zadluženosti, která rovněž vykazuje ve všech variantách klesající trend. Tento vývoj je výsledkem jak opatrného přístupu k čerpání cizích zdrojů, tak i pravidelného navyšování vlastního kapitálu prostřednictvím reinvestovaných zisků či kapitálových vkladů společníků.

Ukazatel úrokového krytí není v této analýze zahrnut, neboť společnost neplánuje využívat úvěrové financování ani jiné úročené závazky. Z toho důvodu nebudou v následujících letech vznikat žádné nákladové úroky, které by bylo nutné pokrýt provozním ziskem.

Tabulka 59 Porovnání ukazatelů zadluženosti

		2025	2026	2027	2028	2029
Celková zadluženost	Základní varianta	46,4%	45,6%	44,6%	43,5%	42,3%
	Optimistická varianta	46,7%	45,6%	44,5%	43,2%	41,8%
	Pesimistická varianta	45,7%	45,1%	44,3%	43,4%	42,3%
Míra zadluženosti	Základní varianta	0,87	0,84	0,80	0,77	0,73
	Optimistická varianta	0,88	0,84	0,80	0,76	0,72
	Pesimistická varianta	0,84	0,82	0,80	0,77	0,73

(zdroj: vlastní zpracování)

9.6.2 Analýza likvidity

Cílem společnosti bylo každoročně navyšovat běžnou likviditu o 0,05 %, přičemž tohoto cíle bylo dosaženo ve všech variantách dlouhodobého finančního plánu. Stablní růst běžné likvidity napříč scénáři naznačuje zodpovědné řízení krátkodobých aktiv a pasiv a zajišťuje dostatečný prostor pro pokrytí provozních výdajů.

Vedle běžné likvidity se pozitivní vývoj projevil také u pohotovostní a hotovostní likvidity. V optimistické variantě dochází k jejich rychlejšímu nárůstu, což je důsledkem vyšší výkonnosti a efektivnějšího hospodaření s oběžnými aktivy. Naopak v pesimistické variantě je růst těchto ukazatelů pozvolnější, avšak stále vykazuje stablní a pozitivní trend. I za konzervativních předpokladů tedy společnost posiluje svou schopnost rychle a efektivně hradit krátkodobé závazky bez nutnosti využívat cizí zdroje.

Zvláště u hotovostní likvidity je patrné, že v základní a optimistické variantě dochází k výraznějšímu růstu, což svědčí o pečlivém budování rezerv a silnější hotovostní pozici.

Celkově lze říci, že trend zvyšující se likvidity ve všech variantách odráží konzervativní a dlouhodobě udržitelnou finanční strategii, která klade důraz na solventnost.

Tabulka 60 Porovnání ukazatelů likvidity

		2025	2026	2027	2028	2029
Běžná likvidita	Základní varianta	1,97	2,02	2,07	2,12	2,17
	Optimistická varianta	1,97	2,02	2,07	2,12	2,17
	Pesimistická varianta	1,97	2,02	2,07	2,12	2,17
Pohotová likvidita	Základní varianta	1,06	1,13	1,20	1,27	1,35
	Optimistická varianta	1,08	1,17	1,26	1,36	1,45
	Pesimistická varianta	1,04	1,09	1,14	1,19	1,24
Hotovostní likvidita	Základní varianta	0,26	0,32	0,39	0,47	0,54
	Optimistická varianta	0,29	0,38	0,49	0,59	0,71
	Pesimistická varianta	0,23	0,26	0,30	0,34	0,38

(zdroj: vlastní zpracování)

9.6.3 Analýza rentability

Cílem společnosti bylo udržet hodnoty rentability na úrovni roku 2024, ideálně kolem 10 %. V prvním plánovaném roce sice rentabilita ve všech variantách, s výjimkou optimistické, mírně klesla, což souvisí zejména s nižším tempem růstu zisků. Od druhého roku však dochází k postupnému zlepšení všech rentabilit, a to díky rostoucím tržbám, stabilizaci nákladů a efektivnějšímu využití majetku.

Nejvýraznějšího růstu dosahuje rentabilita v optimistické variantě, kde se daří dlouhodobě zvyšovat výnosy. V základní variantě se rentabilita rovněž zvyšuje a v průběhu let se pohybuje kolem plánované hranice. Naopak v pesimistické variantě je růst rentability mírnější, zejména z důvodu nižších zisků, což je důsledkem slabšího tempa růstu tržeb.

I přes mírný pokles rentabilit v závěru plánovaného období lze v základní a optimistické variantě hodnotit vývoj těchto ukazatelů jako pozitivní a v souladu s cíli společnosti.

Tabulka 61 Porovnání ukazatelů rentability

		2025	2026	2027	2028	2029
Rentabilita vlastního kapitálu	Základní varianta	11,57%	17,16%	20,09%	20,67%	17,62%
	Optimistická varianta	18,22%	25,58%	30,81%	34,29%	33,78%
	Pesimistická varianta	3,22%	9,05%	11,67%	11,60%	7,73%
Rentabilita aktiv	Základní varianta	7,85%	11,83%	14,09%	14,77%	12,87%
	Optimistická varianta	12,28%	17,60%	21,65%	24,64%	24,90%
	Pesimistická varianta	2,21%	6,29%	8,23%	8,31%	5,64%
Rentabilita tržeb	Základní varianta	5,30%	7,66%	8,80%	8,92%	7,58%
	Optimistická varianta	8,13%	10,99%	12,75%	13,56%	12,96%
	Pesimistická varianta	1,59%	4,35%	5,55%	5,51%	3,72%

(zdroj: vlastní zpracování)

9.6.4 Analýza aktivity

Ve všech variantách dlouhodobého finančního plánu dochází k postupnému zvyšování obratu aktiv, což svědčí o efektivnějším využívání celkového majetku společnosti. Jedním z hlavních cílů bylo zkrácení doby obratu zásob na přibližně 90 dní. Tento cíl se podařilo naplnit jak v základní, tak i v optimistické variantě finančního plánu. V pesimistické variantě rovněž dochází ke zkrácení doby obratu zásob, avšak pomalejším tempem.

Společnost dále usilovala o snižování doby obratu krátkodobých pohledávek i krátkodobých závazků, a to ideálně o 5–7 dní ročně. Současně si kladla za cíl udržet dobu inkasa pohledávek kratší než dobu splatnosti závazků, aby si zachovala příznivou likvidní pozici. Tento záměr se podařilo naplnit ve všech variantách a společnost tak nebyla v žádném roce nucena financovat své provozní potřeby z vlastních zdrojů dříve, než obdržela platby od svých odběratelů.

Zatímco v základní variantě se plánované zkracování doby obratu obou ukazatelů daří plnit podle cíle o 5–7 dní ročně, v optimistické variantě je zlepšení ještě výraznější, a to díky efektivnějšímu řízení provozního cyklu. V pesimistické variantě sice dochází rovněž ke zkracování, nicméně pomalejším tempem, což může být způsobeno opatrnějším řízením zásob a vyšší mírou opatrnosti při správě pohledávek a závazků.

Tabulka 62 Porovnání ukazatelů aktivity

		2025	2026	2027	2028	2029
Obrat aktiv	Základní varianta	1,17	1,22	1,27	1,31	1,34
	Optimistická varianta	1,19	1,27	1,34	1,44	1,52
	Pesimistická varianta	1,10	1,14	1,17	1,19	1,20
Doba obratu zásob (dny)	Základní varianta	122	113	105	96	88
	Optimistická varianta	118	105	92	78	66
	Pesimistická varianta	128	124	119	115	110
Doba obratu krátkodobých pohledávek (dny)	Základní varianta	108	103	97	91	86
	Optimistická varianta	106	97	88	78	69
	Pesimistická varianta	113	110	107	105	101
Doba obratu krátkodobých závazků (dny)	Základní varianta	134	127	120	113	107
	Optimistická varianta	133	123	113	103	93
	Pesimistická varianta	138	133	128	123	118

(zdroj: vlastní zpracování)

10 NÁVRH A DOPORUČENÍ TÝKAJÍCÍ SE FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ

Návrh dlouhodobého finančního plánu byl zpracován pro společnost ABC s.r.o., která působí ve Zlínském kraji a svou činnost zahájila v roce 2013. Hlavní předmět činnosti společnosti spočívá v lisování hliníkových komponentů, přičemž klíčovým odběratelem je zejména automobilový průmysl. V rámci výrobního procesu jsou využívány materiály jako hliník, ocel a nerezová ocel. Kromě lisování se podnik dále zaměřuje na doplňkové činnosti, mezi které patří odmašťování, fluxování a údržba nástrojů. Aktuálně společnost zaměstnává 38 pracovníků.

Dlouhodobý finanční plán byl zpracován na období let 2025–2029 s cílem zachytit co nejpravděpodobnější vývoj hospodaření společnosti v následujících pěti letech. Při jeho tvorbě bylo vycházeno z výsledků finanční analýzy za období 2019–2024, z předpokládaného objemu výroby a strategických cílů, které si společnost stanovila. Plán byl sestaven ve třech scénářích. Základní varianta představuje realistický vývoj odpovídající aktuálním trendům a očekáváním vedení společnosti. Optimistická varianta počítá s růstem tržeb o 10 %, s navýšením investic do technologií a se zvyšováním mezd. Naproti tomu pesimistická varianta reflektuje možný pokles tržeb o 20 % v důsledku snížení objemu zakázek nebo ukončení některých projektů, a zároveň počítá s pomalejším tempem snižování provozních nákladů.

Pro každou z uvedených variant byl vytvořen návrh účetních výkazů – rozvahy, výkazu zisku a ztráty a přehledu o peněžních tocích. Na základě těchto plánovaných výkazů byly vypočteny klíčové poměrové ukazatele, zahrnující ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability a aktivity. Výsledné hodnoty byly porovnány s plánovanými cíli, aby bylo možné posoudit reálnost jejich dosažení v jednotlivých scénářích a celkovou finanční stabilitu společnosti v daném období.

Stanoveného cíle v oblasti zadluženosti se společnosti podařilo dosáhnout, neboť celková zadluženost v jednotlivých letech dlouhodobého finančního plánu postupně klesá a po celé plánované období se drží pod hranicí 50 %. Tento vývoj potvrzuje strategii podniku, která upřednostňuje financování z vlastních zdrojů před využíváním cizího kapitálu. Klesající zadluženost je výsledkem skutečnosti, že vlastní kapitál společnosti roste rychleji než objem cizích zdrojů.

Nejvyšší celkové zadluženosti bylo dosaženo v prvním roce plánovaného období v rámci optimistické varianty, a to v důsledku výrazného růstu tržeb, který vedl ke zvýšení krátkodobých závazků. V následujících letech však i v této variantě dochází k postupnému poklesu zadluženosti, přičemž na konci sledovaného období vykazuje podnik nejnižší hodnoty zadluženosti napříč všemi scénáři. Tento pozitivní trend je patrný ve všech variantách plánu, kde celková zadluženost rovněž postupně klesá. Míra zadluženosti rovněž ve všech variantách klesala.

Dalším z cílů společnosti v rámci finančního plánování bylo postupné navyšování běžné likvidity, a to o 0,05 % ročně. Tento cíl se podařilo naplnit ve všech třech variantách finančního plánu. Společnost zároveň dosahovala zlepšení i v dalších ukazatelích likvidity, konkrétně u pohotové a hotovostní likvidity, které rovněž zaznamenaly meziroční nárůst.

Nejvýraznějšího zlepšení likvidity bylo dosaženo v rámci optimistické varianty, což souviselo s příznivějším vývojem peněžních toků. V pesimistické variantě byl růst likvidity mírnější, přesto však i zde vykazovaly všechny ukazatele pozitivní trend. Díky postupnému navyšování hotovostní likvidity bude mít společnost v budoucnu lepší předpoklady pro realizaci investičních aktivit, například v oblasti obnovy a rozšíření výrobních kapacit, včetně nákupu nového lisovacího zařízení.

V oblasti rentability se společnosti ve všech variantách podařilo dosahovat růstu všech klíčových ukazatelů rentability, přičemž v posledním roce došlo k mírnému poklesu těchto hodnot. Tento pokles byl způsoben nižším plánovaným ziskem, který vyplýval z redukce plánovaných tržeb. I přes tento pokles však lze konstatovat, že výsledky společnosti v oblasti rentability jsou pozitivní, protože v několika případech hodnota rentability překračuje 10 %, což je v automobilovém průmyslu považováno za velmi dobrý výsledek.

V pesimistické variantě byly hodnoty rentability nižší, nicméně i přesto se nacházely na relativně dobré úrovni, což naznačuje, že společnost i v tomto scénáři vykazuje stabilní hospodaření.

V oblasti analýzy aktivy bylo dosaženo všech stanovených cílů. Obrat aktiv vykazoval rostoucí trend, což svědčí o zvyšující se efektivitě využívání majetku společnosti. V základní a optimistické variantě se navíc podařilo ve finálním roce plánovaného období snížit dobu obratu zásob pod hranici 90 dnů, což je velmi pozitivní výsledek.

Doba obratu krátkodobých pohledávek byla ve všech letech nižší než doba obratu krátkodobých závazků, což představuje zdravé nastavení provozního cyklu z hlediska cash

flow. Tento poměr znamená, že společnost plánuje inkasovat své pohledávky dříve, než musí hradit své závazky. V základní variantě došlo ke zkrácení doby obratu obou ukazatelů ročně o 5–7 dní, v optimistické variantě o 8–10 dní a v pesimistické o 4–5 dní, což potvrzuje úspěšné řízení oběžného majetku i v méně příznivém scénáři.

Společnost v současnosti nevyužívá systematické dlouhodobé finanční plánování prostřednictvím sestavování plánovaných účetních výkazů, jako jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty či přehled o peněžních tocích. Finanční řízení je tak v současné době založeno především na znalosti nominovaných objemů výroby, z nichž je možné odhadnout výši tržeb pro nadcházející období. Tento přístup však neumožňuje komplexní pohled na očekávaný vývoj ostatních finančních ukazatelů a tím omezuje možnosti efektivního řízení podniku z dlouhodobé perspektivy.

Na základě zpracovaného finančního plánu lze doporučit, aby společnost zavedla pravidelný proces dlouhodobého finančního plánování, který by vycházel nejen z plánovaných objemů výroby, ale také z plánovaných hodnot nákladových a výnosových položek, investic a dalších klíčových oblastí. Sestavováním plánovaných výkazů by společnost získala přehled o očekávaném vývoji zisku, likvidity, zadluženosti, rentability a aktivity, což by jí umožnilo včas identifikovat potenciální rizika a přijímat preventivní opatření.

Důležitou součástí tohoto přístupu by měla být i pravidelná aktualizace finančních plánů na základě skutečně dosažených výsledků a jejich porovnání s plánovanými cíli. Takto nastavený systém by podniku umožnil nejen lépe řídit finanční stabilitu, ale i podporovat rozhodování o budoucích investicích, optimalizaci nákladů či strategických změnách v provozní činnosti, což by přispělo k dlouhodobé konkurenceschopnosti a udržitelnosti podniku.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo zpracovat dlouhodobý finanční plán pro společnost ABC s.r.o., která se specializuje na lisování hliníkových komponentů zejména pro automobilový průmysl. Na základě stanovených cílů byl sestaven finanční plán na období pěti let, přičemž vycházel z výsledků finanční analýzy, predikce tržeb a interních informací ze společnosti.

Práce byla rozdělena do dvou částí – teoretické a praktické. V teoretické části byla provedena literární rešerše odborných českých i zahraničních zdrojů týkajících se problematiky finančního plánování. Byla zde popsána jeho podstata, zásady, metody, přínosy i postupy. Dále byly rozebrány nástroje používané při analýze vnějšího i vnitřního prostředí podniku, stejně jako postupy finanční analýzy včetně jednotlivých ukazatelů a tvorba dlouhodobého finančního plánu včetně plánovaných výkazů. Popsána byla také kontrola a vyhodnocení finančního plánu. Na závěr teoretické části bylo provedeno její shrnutí.

Praktická část se zaměřila na konkrétní aplikaci poznatků na společnost ABC s.r.o. Úvodem byla představena samotná firma, její konkurenční společnost a odvětví, ve kterém působí. Následně byla zpracována analýza okolí podniku prostřednictvím SWOT analýzy, která identifikovala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. PEST analýza popsala hlavní politické, ekonomické, sociokulturní a technologické faktory ovlivňující podnik. Porterův model pěti sil přiblížil konkurenční prostředí včetně zákazníků, dodavatelů a hrozby substitutů.

Důležitou součástí praktické části byla finanční analýza společnosti ABC s.r.o. i její konkurenční společnosti za období 2019–2023, přičemž u hlavní společnosti byly zohledněny i předběžné výsledky za rok 2024. Byly vypočteny klíčové absolutní, poměrové, rozdílové i souhrnné ukazatele a provedena spider analýza. Finanční analýza byla následně shrnuta a zhodnocena.

Hlavní částí práce byl návrh dlouhodobého finančního plánu na období 2025–2029. Tento plán vycházel ze stanovených cílů, výsledků provedené finanční analýzy a predikce vývoje tržeb. Pro zajištění vyšší vypovídací hodnoty byl plán zpracován ve třech variantách - základní, optimistické a pesimistické. Jednotlivé scénáře byly dále vyhodnoceny pomocí poměrových ukazatelů. Závěrem bylo navrženo doporučení, které by mohlo přispět k efektivnějšímu finančnímu řízení a plánování ve společnosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BERK, Jonathan B. a DEMARZO, Peter M., 2014. *Corporate finance*. Third edition. Pearson series in finance. Harlow: Pearson Education Limited. ISBN 978-0-273-79202-4.

BRABENEC, Tomáš, 2022. *Finanční analýza obchodních korporací*. Jesenice: Ekopress. ISBN 978-80-87865-85-9.

BREALEY, Richard A.; MYERS, Stewart C. a ALLEN, Franklin, 2020. *Principles of corporate finance*. Thirteenth edition. The McGraw-Hill/Irwin series in finance, insurance, and real estate. New York: McGraw-Hill Education. ISBN 978-1-260-56555-3.

ČIŽINSKÁ, Romana, 2018. *Základy finančního řízení podniku*. Prosperita firmy. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027101948.

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

GALAI, Dan; HILLEL, Lior a WIENER, Daphna, 2016. *How to create a successful business plan: for entrepreneurs, scientists, managers and students*. New Jersey: World Scientific. ISBN 9789814651516.

HRDÝ, Milan a KRECHOVSKÁ, Michaela, 2016. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 9788075524492.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a JANEČEK, Petr, 2023. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 3. přepracované a rozšířené vydání. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3722-0.

KALOUDA, František, 2019. *Finanční a cost-benefit analýza podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-778-8.

KALOUDA, František, 2019. *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 9788073807566.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a NOVÁK, Petr, 2015. *Finanční strategie: krok za krokem*. C.H. Beck pro praxi. V Praze: C.H. Beck. ISBN 9788074005626.

KISELÁKOVÁ, Dana a ŠOLTĚS, Miroslava, 2017. *Modely řízení finanční výkonnosti v teorii a praxi malých a středních podniků*. Prosperita firmy. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788027106806.

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

KOTULIČ, Rastislav; KIRÁLY, Péter a RAJČÁNIOVÁ, Miroslava, 2018. *Finančná analýza podniku*. Tretie, prepracované a doplnené vydanie. Ekonómia. Bratislava: Wolters Kluwer. ISBN 9788081688881.

KUBÍČKOVÁ, Dana a JINDŘICHOVSKÁ, Irena, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firem*. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck. ISBN 9788074005381.

KUBÍČKOVÁ, Dana a JINDŘICHOVSKÁ, Irena, 2022. *Finanční analýza ve finančním řízení*. Educopress. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 978-80-7408-231-3.

KURATKO, Donald F., 2014. *Entrepreneurship: theory, process, practice*. 9th ed. Mason: South Western/Cengage Learning. ISBN 9781285051758.

MAJDÚCHOVÁ, Helena, 2020. *Podnikové hospodárstvo*. 2. aktualizované a prepracované vydanie. Ekonómia. Bratislava: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-571-0271-7.

MARTINOVIČOVÁ, Dana; KONEČNÝ, Miloš a VAVŘINA, Jan, 2019. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Expert. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2034-5.

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

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph a JORDAN, Bradford D., 2024. *Fundamentals of corporate finance*. International student edition. The McGraw-Hill Education series in finance, insurance, and real estate. New York: McGraw-Hill Education. ISBN 978-1-266-96271-4.

RŮČKOVÁ, Petra, 2021. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Finance. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3124-2.

RŮČKOVÁ, Petra a ROUBÍČKOVÁ, Michaela, 2012. *Finanční management*. Finance. Praha: Grada. ISBN 9788024740478.

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

SOUČEK, Zdeněk, 2015. *Strategie úspěšného podniku: symbióza kreativity a disciplíny*. V Praze: C.H. Beck. ISBN 9788074005725.

SYNEK, Miloslav a KISLINGEROVÁ, Eva, 2015. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. Beckovy ekonomické učebnice. V Praze: C.H. Beck. ISBN 9788074002748.

ŠIMAN, Josef a PETERA, Petr, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. C.H. Beck pro praxi. V Praze: C.H. Beck. ISBN 9788074001178.

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

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

VOCHOZKA, Marek, 2021. *Finance podniku: komplexní pojetí*. Finanční řízení. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3267-6.

Internetové zdroje

Makroekonomická predikce - leden 2025, 2024. Online. Ministerstvo financí České republiky. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/rozpocetova-politika/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2025/makroekonomicka-predikce-leden-2025-58624> [cit. 2025-04-14].

Panorama zpracovatelského průmyslu ČR. Online. Ministerstvo průmyslu a obchodu. Dostupné z: https://mpo.gov.cz/cz/panorama-interaktivni-tabulka.html?utm_source=chatgpt.com. [cit. 2025-04-14].

Počet zaměstnanců a průměrné hrubé měsíční mzdy, 2025. Online. Český statistický úřad. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_U%7E301_null_&skupId=855&z=T&f=TABULKA&pvo=MZD01-A&katalog=30852&pvo=MZD01-A&evo=v208_!_MZD-LEG4_1 [cit. 2025-04-14].

Počet zaměstnanců a průměrné hrubé měsíční mzdy, 2025. Online. Český statistický úřad. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_U%7E301_null_&skupId=855&z=T&f=TABULKA&pvo=MZD01-C&katalog=30852&pvo=MZD01-C&evo=v208_!_MZD-R-ABS-od2011_1&u=v159_VUZEMI_100_3131 [cit. 2025-04-14].

Regionální statistiky, 2025. Online. Český statistický úřad. Dostupné z: https://csu.gov.cz/regionalni-statistiky?pocet=10&start=0&skupiny=33&razeni=-datumVydani#casove-rady___cr-3-obecna-mira-nezamestnanosti [cit. 2025-04-14].

Výroba strojů a zařízení j. n., ©2018. Online. CZ-NACE. Dostupné z: <http://www.nace.cz/28-vyroba-stroju-zarizeni-j-n> [cit. 2025-04-14].

Odborné články

NEUMAIEROVÁ, Inka a NEUMAIER, Ivan, 2005. *Index IN05*. In Evropské finanční systémy: Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference, s. 143-148. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 80-210-3753-9.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Postup tvorby finančního plánu.....	22
Obrázek 2 Výpočet Z-skóre.....	35
Obrázek 3 Výpočet Index IN05	35
Obrázek 4 Přímá metoda cash flow	41
Obrázek 5 Nepřímá metoda cash flow.....	41
Obrázek 6 Spider graf 2023	89
Obrázek 7 Regresní analýza vývoje tržeb za výrobky na základě vývoje HDP ČR.....	94
Obrázek 8 Dosavadní a plánovaný vývoj tržeb za výrobky na HDP v letech 2013-2027...	94
Obrázek 9 Regresní analýza vývoje tržeb za zboží na základě vývoje HDP ČR	95
Obrázek 10 Dosavadní a plánovaný vývoj tržeb za zboží na HDP v letech 2013-2027.....	95
Obrázek 11 Regresní analýza vývoje tržeb za prodaný materiál na základě vývoje HDP ČR	96
Obrázek 12 Dosavadní a plánovaný vývoj tržeb za prodaný materiál na HDP v letech 2013-2027.....	96

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Vývoj obratu ve společnosti ABC s.r.o.....	46
Tabulka 2 Vývoj počtu zaměstnanců ve společnosti ABC s.r.o.	47
Tabulka 3 SWOT analýza společnosti ABC s.r.o.	50
Tabulka 4 Přehled hlavních ekonomických ukazatelů České republiky.....	52
Tabulka 5 Počet obyvatel ve Zlínském kraji.....	52
Tabulka 6 Obecná míra nezaměstnanosti.....	53
Tabulka 7 Vývoj průměrné mzdy.....	53
Tabulka 8 Majetková struktura ABC s.r.o.	57
Tabulka 9 Vertikální analýza majetkové struktury ABC s.r.o.	59
Tabulka 10 Majetková struktura konkurenční společnosti	60
Tabulka 11 Vertikální analýza majetkové struktury konkurenční společnosti	61
Tabulka 12 Finanční struktura ABC s.r.o.	62
Tabulka 13 Vertikální analýza finanční struktury ABC s.r.o.....	63
Tabulka 14 Finanční struktura konkurenční společnosti.....	64
Tabulka 15 Vertikální analýza finanční struktury konkurenční společnosti.....	65
Tabulka 16 Struktura nákladů ABC s.r.o.	66
Tabulka 17 Vertikální analýza nákladů ABC s.r.o.....	67
Tabulka 18 Struktura nákladů konkurenční společnosti	69
Tabulka 19 Vertikální analýza nákladů konkurenční společnosti.....	70
Tabulka 20 Struktura výnosů ABC s.r.o.	71
Tabulka 21 Vertikální analýza výnosů ABC s.r.o.....	72
Tabulka 22 Struktura výnosů konkurenční společnosti	72
Tabulka 23 Vertikální analýza výnosů konkurenční společnosti.....	73
Tabulka 24 Přidaná hodnota ABC s.r.o.....	74
Tabulka 25 Přidaná hodnota konkurenční společnosti.....	74
Tabulka 26 Analýza zisků ABC s.r.o.....	75
Tabulka 27 Rozdělení EBIT ve společnosti ABC s.r.o.....	75
Tabulka 28 Analýza zisků konkurenční společnosti.....	76
Tabulka 29 Rozdělení EBIT v konkurenční společnosti.....	76
Tabulka 30 Čistý pracovní kapitál ABC s.r.o.	77
Tabulka 31 Čistý pracovní kapitál konkurenční společnosti	77
Tabulka 32 Rentabilita ABC s.r.o.	78
Tabulka 33 Rentabilita konkurenční společnosti	79
Tabulka 34 Likvidita ABC s.r.o.....	80

Tabulka 35 Likvidita konkurenční společnosti.....	81
Tabulka 36 Aktivita ABC s.r.o.	82
Tabulka 37 Aktivita konkurenční společnosti	82
Tabulka 38 Zadluženost ABC s.r.o.....	84
Tabulka 39 Zadluženost konkurenční společnosti.....	85
Tabulka 40 Z-skóre společnosti ABC s.r.o.....	86
Tabulka 41 Z-skóre konkurenční společnosti.....	86
Tabulka 42 Index IN05 společnosti ABC s.r.o.	87
Tabulka 43 Index IN05 konkurenční společnosti	87
Tabulka 44 Spider analýza společnosti ABC s.r.o. a její konkurence za rok 2023	88
Tabulka 45 Predikce tržeb z prodeje výrobků – základní varianta.....	97
Tabulka 46 Predikce tržeb za zboží – základní varianta.....	98
Tabulka 47 Predikce tržeb za prodaný materiál – základní varianta	98
Tabulka 48 Predikce tržeb - optimistická varianta.....	99
Tabulka 49 Predikce tržeb - pesimistická varianta	99
Tabulka 50 Plánovaný výkaz zisku a ztráty – základní varianta	103
Tabulka 51 Plánovaná rozvaha – základní varianta.....	107
Tabulka 52 Plánovaný přehled o peněžních tocích – základní varianta.....	108
Tabulka 53 Plánovaný výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta	111
Tabulka 54 Plánovaná rozvaha – optimistická varianta.....	114
Tabulka 55 Plánovaný přehled o peněžních tocích – optimistická varianta.....	115
Tabulka 56 Plánovaný výkaz zisku a ztráty – pesimistická varianta.....	118
Tabulka 57 Plánovaná rozvaha – pesimistická varianta	121
Tabulka 58 Plánovaný přehled o peněžních tocích – pesimistická varianta.....	122
Tabulka 59 Porovnání ukazatelů zadluženosti.....	123
Tabulka 60 Porovnání ukazatelů likvidity	124
Tabulka 61 Porovnání ukazatelů rentability	124
Tabulka 62 Porovnání ukazatelů aktivity.....	125

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CF	Peněžní tok
CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností
CZK	Česká koruna
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČR	Česká republika
ČRA	Časové rozlišení aktiv
ČRP	Časové rozlišení pasiv
ČSÚ	Český statistický úřad
DM	Dlouhodobý majetek
EAT	Zisk po zdanění
EBIT	Zisk před úroky a zdaněním
EBITDA	Zisk před odpisy, úroky a zdaněním
EU	Evropská unie
EUR	Euro
FM	Finanční majetek
HDP	Hrubý domácí produkt
HM	Hmotný majetek
IATF	Mezinárodní automobilová pracovní skupina
ISO	Mezinárodní organizace pro normalizaci
Kč	Korun českých
LME	Londýnská burza kovů
NATO	Severoatlantická aliance
NM	Nehmotný majetek
OEM	Výrobce originálního vybavení
ROA	Rentabilita aktiv

ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
VH	Výsledek hospodaření
VK	Vlastní kapitál

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I:	Horizontální analýza majetkové struktury společnosti ABC s.r.o.
Příloha P II:	Horizontální analýza majetkové struktury konkurenční společnosti
Příloha P III:	Horizontální analýza finanční struktury společnosti ABC s.r.o.
Příloha P IV:	Horizontální analýza finanční struktury konkurenční společnosti
Příloha P V:	Horizontální analýza nákladů společnosti ABC s.r.o.
Příloha P VI:	Horizontální analýza nákladů konkurenční společnosti
Příloha P VII:	Horizontální analýza výnosů společnosti ABC s.r.o.
Příloha P VIII:	Horizontální analýza výnosů konkurenční společnosti
Příloha P IX:	Výkazy společnosti ABC s.r.o. za roky 2019-2024
Příloha P X:	Výkazy konkurenční společnosti za roky 2019-2023

PŘÍLOHA P I: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA MAJETKOVÉ STRUKTURY SPOLEČNOSTI ABC S.R.O.

	Horizontální analýza									
	20/19		21/20		22/21		23/22		24/23	
	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%
	(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)	
AKTIVA CELKEM	-8 059	-8%	1 786	2%	42 775	43%	-36 552	-26%	-22 546	-22%
Stálá aktiva	-137	-1%	-1 381	-6%	-3 050	-13%	-2 294	-12%	-5 820	-33%
Dlouhodobý NM	-23	-44%	87	300%	-107	-92%	-9	-100%	0	0%
Dlouhodobý HM	-114	0%	-1 468	-6%	-2 943	-13%	-2 285	-12%	-5 820	-33%
Dlouhodobý FM	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Oběžná aktiva	-8 255	-10%	3 873	5%	45 662	61%	-33 927	-28%	-16 893	-19%
Zásoby	224	1%	140	1%	46 907	206%	-39 120	-56%	3 436	11%
Pohledávky	-1 952	-6%	2 864	10%	-7 387	-22%	13 819	54%	-10 154	-26%
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	-94	-25%	3	1%	802	277%	908	83%	-2 000	-100%
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	-1 858	-6%	2 861	10%	-8 189	-25%	12 911	53%	-8 154	-22%
Krátkodobý finanční majetek	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Peněžní prostředky	-6 527	-26%	869	5%	6 142	31%	-8 626	-33%	-10 175	-59%
Časové rozlišení aktiv	333	44%	-706	-64%	163	42%	-331	-60%	167	75%

PŘÍLOHA P II: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA MAJETKOVÉ STRUKTURY KONKURENČNÍ SPOLEČNOSTI

	Horizontální analýza							
	20/19		21/20		22/21		23/22	
	Absolutně		Absolutně		Absolutně		Absolutně	
	(v tis. Kč)	%	(v tis. Kč)	%	(v tis. Kč)	%	(v tis. Kč)	%
AKTIVA CELKEM	7290	3%	58257	25%	7314	2%	-47439	-16%
Stálá aktiva	-5016	-8%	14596	25%	-14822	-20%	-13508	-23%
Dlouhodobý NM	-35	-9%	-72	-20%	-173	-58%	-89	-72%
Dlouhodobý HM	-4981	-8%	14668	25%	-14649	-20%	-13419	-23%
Dlouhodobý FM	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Oběžná aktiva	18118	11%	44321	25%	20334	9%	-32719	-14%
Zásoby	-5792	-7%	56992	77%	15287	12%	-28320	-19%
Pohledávky	11917	17%	2443	3%	1140	1%	-3926	-5%
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	11917	17%	2443	3%	1140	1%	-3926	-5%
Krátkodobý finanční majetek	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Peněžní prostředky	11993	143%	-15114	-74%	3907	74%	-473	-5%
Časové rozlišení aktiv	-5812	-89%	-660	-89%	1802	2198%	-1212	-64%

PŘÍLOHA P III: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA FINANČNÍ STRUKTURY SPOLEČNOSTI ABC S.R.O.

	Horizontální analýza									
	20/19		21/20		22/21		23/22		24/23	
	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%
	(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)	
PASIVA CELKEM	-8 059	-8%	1 786	2%	42 775	43%	-36 552	-26%	-22 546	-22%
Vlastní kapitál	443	1%	331	0%	-1 189	-2%	4 494	6%	-34 775	-46%
Základní kapitál	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Ážio a kapitálové fondy	0	0%	0	0%	-6 012	-27%	0	0%	-630	-4%
Fondy ze zisku	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
VH minulých let	177	0%	609	1%	342	1%	4 812	10%	-37 706	-68%
VH běžného období	266	78%	-278	-46%	4 481	1354%	-318	-7%	3 561	79%
Cizí zdroje	-4 517	-16%	1 541	6%	43 727	173%	-41 055	-59%	12 675	45%
Rezervy	-1 500	-75%	600	120%	1 900	173%	465	16%	319	9%
Závazky	-3 017	-11%	941	4%	41 827	173%	-41 520	-63%	12 356	50%
<i>Dlouhodobé závazky</i>	-80	-100%	116	0%	-116	-100%	270	0%	0	0%
<i>Krátkodobé závazky</i>	-2 937	-11%	825	4%	41 943	174%	-41 790	-63%	12 356	51%
Časové rozlišení pasiv	-3 985	-93%	-86	-30%	237	119%	9	2%	-446	-100%

PŘÍLOHA P IV: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA FINANČNÍ STRUKTURY KONKURENČNÍ SPOLEČNOSTI

	Horizontální analýza							
	20/19		21/20		22/21		23/22	
	Absolutně		Absolutně		Absolutně		Absolutně	
	(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)	
PASIVA CELKEM	7290	3%	58257	25%	7314	2%	-47439	-16%
Vlastní kapitál	9060	5%	12035	7%	13671	7%	4951	2%
Základní kapitál	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Ážio a kapitálové fondy	0	0%	0	0%	-1	0%	1	0%
Fondy ze zisku	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
VH minulých let	16297	12%	19060	12%	12035	7%	13672	7%
VH běžného období	-7237	-28%	-7025	-37%	1637	14%	-8722	-64%
Cizí zdroje	-847	-2%	42355	82%	395	0%	-52756	-56%
Rezervy	483	403%	-20	-3%	-462	-79%	-33	-27%
Závazky	-1330	-3%	42375	83%	857	1%	-52723	-56%
<i>Dlouhodobé závazky</i>	154	5%	1213	37%	57	1%	-278	-6%
<i>Krátkodobé závazky</i>	-1484	-3%	41162	86%	800	1%	-52445	-58%
Časové rozlišení pasiv	-923	-13%	3867	62%	-6752	-67%	366	11%

PŘÍLOHA P V: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA NÁKLADŮ SPOLEČNOSTI ABC S.R.O.

	20/19		21/20		22/21		23/22		24/23	
	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%
	(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)	
NÁKLADY	-35 542	-29%	13 557	15%	-2 492	-2%	34 305	35%	-33 302	-25%
Výkonová spotřeba	-26 660	-30%	15 366	24%	-7 111	-9%	36 721	52%	-42 015	-39%
Náklady vynaložené na prodané zboží	-4 881	-39%	9 540	124%	-6 129	-36%	39 923	360%	-41 813	-82%
Spotřeba materiálu a energie	-20 442	-31%	3 632	8%	-799	-2%	-4 274	-9%	-356	-1%
Služby	-1 337	-12%	2 194	22%	-183	-2%	1 072	9%	154	1%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-437	-41%	-1 810	-293%	492	-41%	-826	118%	-318	21%
Aktivace	0	0%	-507	0%	507	-100%	0	0%	0	0%
Osobní náklady	-2 702	-12%	-538	-3%	979	5%	2 997	15%	-341	-2%
Mzdové náklady	-1 901	-12%	-493	-3%	790	6%	2 145	15%	-223	-1%
Náklady na soc. zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	-801	-14%	-45	-1%	189	4%	852	17%	-118	-2%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	-4 663	-64%	271	10%	700	24%	-839	-23%	-421	-15%
Ostatní provozní náklady	-2 953	-115%	2 717	-726%	243	10%	-1 681	-65%	9 682	1070%
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0%	15	0%	128	853%	-143	-100%	7 808	
Prodaný materiál	0	0%	1 092	0%	-1 092	-100%	60	0%	1 680	2800%
Daně a poplatky	-8	-33%	19	119%	-15	-43%	-4	-20%	11	69%
Rezervy v provozní oblasti a komplexní NPO	-3 500	-175%	2 100	-140%	1 300	217%	-1 436	-76%	-144	-31%
Jiné provozní náklady	555	100%	-509	-46%	-78	-13%	-158	-30%	327	90%
Nákladové úroky a podobné náklady	-32	-44%	-37	-90%	2	50%	-2	-33%	205	5125%
Ostatní finanční náklady	1 905	260%	-1 905	-72%	1 696	232%	-2 065	-85%	324	89%

PŘÍLOHA P VI: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA NÁKLADŮ KONKURENČNÍ SPOLEČNOSTI

	Horizontální analýza							
	20/19		21/20		22/21		23/22	
	Absolutně		Absolutně		Absolutně		Absolutně	
	(v tis. Kč)	%	(v tis. Kč)	%	(v tis. Kč)	%	(v tis. Kč)	%
NÁKLADY	-44612	-14%	28309	10%	41981	14%	1478	0%
Výkonová spotřeba	-38527	-17%	44209	23%	33973	15%	-18583	-7%
Náklady vynaložené na prodané zboží	-5130	-81%	-976	-83%	-193	-100%	0	0%
Spotřeba materiálu a energie	-26187	-14%	37283	24%	31486	16%	-20162	-9%
Služby	-7210	-19%	7902	25%	2680	7%	1579	4%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-5674	-90%	-16643	-2792%	2317	-14%	20340	-148%
Aktivace	21	-100%	0	0%	0	0%	1	0%
Osobní náklady	-5609	-9%	1964	4%	720	1%	812	1%
Mzdové náklady	-4259	-10%	1652	4%	-502	-1%	1	0%
Náklady na soc. zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	-1350	-9%	312	2%	1222	9%	811	5%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	4307	48%	73	1%	1619	12%	-85	-1%
Ostatní provozní náklady	-2329	-19%	515	5%	3415	32%	-1242	-9%
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	66	0%	-64	-97%	36	1800%	-30	-79%
Prodaný materiál	-3384	-31%	1427	19%	3037	34%	-973	-8%
Daně a poplatky	-35	-23%	-6	-5%	-29	-26%	2	2%
Rezervy v provozní oblasti a komplexní NPO	363	303%	-503	-104%	-441	2205%	427	-93%
Jiné provozní náklady	661	57%	-339	-19%	812	55%	-668	-29%
Nákladové úroky a podobné náklady	-276	-70%	223	189%	159	47%	251	50%
Ostatní finanční náklady	3475	168%	-2032	-37%	-222	-6%	-16	0%

PŘÍLOHA P VII: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VÝNOSŮ SPOLEČNOSTI ABC S.R.O.

	Horizontální analýza									
	20/19		21/20		22/21		23/22		24/23	
	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%	Absolutně	%
	(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)		(v tis. Kč)	
VÝNOSY	-35 277	-29%	13 182	15%	3 095	3%	34 171	33%	-31 033	-22%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	-18 259	-20%	4 876	7%	4 908	6%	-3 776	-5%	-2 263	-3%
Tržby za prodej zboží	-9 442	-48%	6 293	61%	-2 093	-13%	39 339	272%	-40 496	-75%
Ostatní provozní výnosy	-8 034	-72%	2 368	78%	-580	-11%	-648	-13%	11 670	278%
Tržby z prodaného DM	0	0%	206	0%	5	2%	-211	-100%	12 427	
Tržby z prodaného materiálu	-1 310	-38%	2 000	93%	-370	-9%	-403	-11%	147	4%
Jiné provozní výnosy	-6 724	-88%	162	18%	-215	-20%	-34	-4%	-904	-112%
Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Ostatní finanční výnosy	458	73%	-355	-33%	860	118%	-744	-47%	56	7%

PŘÍLOHA P VIII: HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VÝNOSŮ KONKURENČNÍ SPOLEČNOSTI

	Horizontální analýza							
	20/19		21/20		22/21		23/22	
	Absolutně		Absolutně		Absolutně		Absolutně	
	(v tis. Kč)	%	(v tis. Kč)	%	(v tis. Kč)	%	(v tis. Kč)	%
VÝNOSY	-53175	-15%	19534	7%	44127	14%	-8803	-2%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	-51462	-16%	17277	6%	35967	13%	-2161	-1%
Tržby za prodej zboží	-4517	-79%	-1034	-84%	-191	-100%	0	0%
Ostatní provozní výnosy	-3373	-15%	7697	40%	6667	25%	-6493	-19%
Tržby z prodaného DM	134	3350%	-58	-42%	19	24%	105	106%
Tržby z prodaného materiálu	-3278	-30%	1279	16%	3674	41%	-1486	-12%
Jiné provozní výnosy	-229	-2%	6476	58%	2974	17%	-5112	-25%
Výnosové úroky a podobné výnosy	9	0%	-9	-100%	0	0%	0	0%
Ostatní finanční výnosy	6168	445%	-4397	-58%	1684	53%	-149	-3%

**PŘÍLOHA P IX: VÝKAZY SPOLEČNOSTI ABC S.R.O. ZA ROKY
2019-2024**

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.	Rozvaha v plném rozsahu	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
	ke dni 31.12.2019 (v celých tisících Kč)	Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání (kde-li se od bydliště
	IČ	

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Min. úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	137 424	-32 599	104 825	99 904
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	55 752	-31 449	24 303	30 673
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	120	-68	52	29
B.I.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005				
B.I.2.	Ocenitelná práva	006	120	-68	52	29
B.I.2.1.	Software	007	120	-68	52	29
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008				
B.I.3.	Goodwill	009				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a ne	011				
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	55 632	-31 381	24 251	30 644
B.II.1.	Pozemky a stavby	015	13 053	-2 299	10 754	11 015
B.II.1.1.	Pozemky	016	792		792	792
B.II.1.2.	Stavby	017	12 261	-2 299	9 962	10 223
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	42 579	-29 082	13 497	11 255
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020				
B.II.4.1.	Pěstelské celky trvalých porostů	021				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023				
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedo	024				8 374
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025				8 302
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026				72
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	027				
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028				
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029				
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	030				
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032				
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036				

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Min. úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	037	80 908	-1 150	79 758	68 467
C.I.	Zásoby	038	23 187	-750	22 437	17 403
C.I.1.	Materiál	039	6 201	-750	5 451	7 796
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	040	3 955		3 955	2 533
C.I.3.	Výrobky a zboží	041	6 608		6 608	5 232
C.I.3.1.	Výrobky	042	2 754		2 754	5 232
C.I.3.2.	Zboží	043	3 854		3 854	
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044				
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	6 423		6 423	1 842
C.II.	Pohledávky	046	32 361	-400	31 961	21 575
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	047	381		381	
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048				
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	050				
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka	051	381		381	
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	052				
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společníky	053				
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	055				
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	056				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	057	31 980	-400	31 580	21 575
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	18 179	-400	17 779	17 541
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	060				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	061	13 801		13 801	4 034
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky	062	4 000		4 000	4 000
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	064	3 613		3 613	34
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065				
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	066				
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	067	6 188		6 188	
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	068				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070				
C.IV.	Peněžní prostředky	071	25 360		25 360	29 489
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	072	11		11	11
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	073	25 349		25 349	29 478
D.	Časové rozlišení aktiv	074	764		764	764
D.1.	Náklady příštích období	075	212		212	764
D.2.	Komplexní náklady příštích období	076				
D.3.	Příjmy příštích období	077	552		552	

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM	078	104 825	99 904
A.	Vlastní kapitál	079	72 242	71 900
A.I.	Základní kapitál	080	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	081	200	200
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	082		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	083		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	084	22 469	22 469
A.II.1.	Ážio	085		
A.II.2.	Kapitálové fondy	086	22 469	22 469
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	087	22 469	22 469
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	089		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091		
A.III.	Fondy ze zisku	092	20	20
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	093	20	20
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	094		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	095	49 210	34 690
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	096	49 210	34 690
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097		
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098		
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	099	343	14 521
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100		
B.+C.	Cizí zdroje	101	28 312	24 171
B.	Rezervy	102	2 000	
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	104		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
B.4.	Ostatní rezervy	106	2 000	
C.	Závazky	107	26 312	24 171
C.I.	Dlouhodobé závazky	108	80	222
C.I.1.	Vydané dluhopisy	109		
C.I.1.1.	Výměnitelné dluhopisy	110		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	111		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	112		
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	114		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	117		

Označení	T E X T	Číslo řádku	Stav v běžném účetním období	Stav v minulém účetním období
a	b	c	5	6
C.I.8.	Odloužený daňový závazek	118		
C.I.9.	Závazky - ostatní	119	80	222
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	120		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	121		
C.I.9.3.	Jiné závazky	122	80	222
C.II.	Krátkodobé závazky	123	26 232	23 949
C.II.1.	Vydané dluhopisy	124		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	125		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	126		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	127	5 812	7 912
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128	3 811	
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	129	13 981	13 627
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	132		
C.II.8.	Závazky ostatní	133	2 628	2 410
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	134	988	988
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	1 045	870
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	580	509
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	138		
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	139		
C.II.8.7.	Jiné závazky	140	15	43
D.	Časové rozlišení pasiv	141	4 271	3 833
D.1.	Výdaje příštích období	142	2 438	1 586
D.2.	Výnosy příštích období	143	1 833	2 247

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

Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu

ke dni **31.12.2019**
(v celých tisících Kč)

IČ

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

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

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	92 060	125 209
II.	Tržby za prodej zboží	02	19 699	1 689
A.	Výkonová spotřeba	03	89 532	92 162
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	12 556	2 837
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	05	65 818	75 719
A.3.	Služby	06	11 158	13 606
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	1 055	-3 684
C.	Aktivace (-)	08		
D.	Osobní náklady	09	21 789	17 582
D.1.	Mzdové náklady	10	16 012	12 833
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	5 777	4 749
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	5 318	4 324
D.2.2.	Ostatní náklady	13	459	425
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	7 271	6 086
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	6 121	6 086
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	6 121	6 086
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	750	
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	400	
III.	Ostatní provozní výnosy	20	11 086	4 152
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21		
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	3 468	4 144
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	7 618	8
F.	Ostatní provozní náklady	24	2 579	625
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26		
F.3.	Daně a poplatky	27	24	26
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	2 000	
F.5.	Jiné provozní náklady	29	555	599
A	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	619	18 279

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládá	36		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	73	46
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	73	46
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	625	1 342
K.	Ostatní finanční náklady	47	732	1 635
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-180	-339
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	439	17 940
L.	Daň z příjmů	50	96	3 419
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	477	3 419
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	-381	
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	343	14 521
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	343	14 521
*	Čistý obrát za účetní období	56	123 470	132 392

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.	Rozvaha v plném rozsahu	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky _____ Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání (šší-li se od bydliště) _____ _____ _____
	ke dni 31.12.2020 (v celých tisících Kč)	
	IČ	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Min. úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	129 897	-33 131	96 766	104 825
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	56 708	-32 542	24 166	24 303
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	120	-91	29	52
B.I.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005				
B.I.2.	Ocenitelná práva	006	120	-91	29	52
B.I.2.1.	Software	007	120	-91	29	52
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008				
B.I.3.	Goodwill	009				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a ne	011				
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	56 588	-32 451	24 137	24 251
B.II.1.	Pozemky a stavby	015	13 053	-2 482	10 571	10 754
B.II.1.1.	Pozemky	016	792		792	792
B.II.1.2.	Stavby	017	12 261	-2 482	9 779	9 962
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	42 421	-29 969	12 452	13 497
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020				
B.II.4.1.	Pěstební celky trvalých porostů	021				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023				
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedo	024	1 114		1 114	
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025				
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	1 114		1 114	
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	027				
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028				
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029				
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	030				
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032				
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036				

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Min. úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	037	72 092	-589	71 503	79 758
C.I.	Zásoby	038	23 250	-589	22 661	22 437
C.I.1.	Materiál	039	7 696	-589	7 107	5 451
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	040	3 413		3 413	3 955
C.I.3.	Výrobky a zboží	041	6 090		6 090	6 608
C.I.3.1.	Výrobky	042	1 046		1 046	2 754
C.I.3.2.	Zboží	043	5 044		5 044	3 854
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044				
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	6 051		6 051	6 423
C.II.	Pohledávky	046	30 009		30 009	31 951
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	047	287		287	381
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048				
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	050				
C.II.1.4.	Odložená daňová pohledávka	051	287		287	381
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	052				
C.II.1.5.1	Pohledávky za společníky	053				
C.II.1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054				
C.II.1.5.3	Dohadné účty aktivní	055				
C.II.1.5.4	Jiné pohledávky	056				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	057	29 722		29 722	31 580
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	25 722		25 722	17 779
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	060				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	061	4 000		4 000	13 801
C.II.2.4.1	Pohledávky za společníky	062	4 000		4 000	4 000
C.II.2.4.2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063				
C.II.2.4.3	Stát - daňové pohledávky	064				3 613
C.II.2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065				
C.II.2.4.5	Dohadné účty aktivní	066				
C.II.2.4.6	Jiné pohledávky	067				6 188
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	068				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070				
C.IV.	Peněžní prostředky	071	18 833		18 833	25 360
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	072	8		8	11
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	073	18 825		18 825	25 349
D.	Časové rozlišení aktiv	074	1 097		1 097	764
D.1.	Náklady příštích období	075	1 097		1 097	212
D.2.	Komplexní náklady příštích období	076				
D.3.	Příjmy příštích období	077				552

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM	078	96 766	104 825
A.	Vlastní kapitál	079	72 685	72 242
A.I.	Základní kapitál	080	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	081	200	200
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	082		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	083		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	084	22 469	22 469
A.II.1.	Ážio	085		
A.II.2.	Kapitálové fondy	086	22 469	22 469
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	087	22 469	22 469
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	089		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091		
A.III.	Fondy ze zisku	092	20	20
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	093	20	20
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	094		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	095	49 387	49 210
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	096	49 553	49 210
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097		
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098	-166	
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	099	609	343
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100		
B.+C.	Cizí zdroje	101	23 795	28 312
B.	Rezervy	102	500	2 000
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	104		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
B.4.	Ostatní rezervy	106	500	2 000
C.	Závazky	107	23 295	26 312
C.I.	Dlouhodobé závazky	108		80
C.I.1.	Vydané dluhopisy	109		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	111		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	112		
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	114		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	117		

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
C.I.8.	Odloužený daňový závazek	118		
C.I.9.	Závazky - ostatní	119		80
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	120		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	121		
C.I.9.3.	Jiné závazky	122		80
C.II.	Krátkodobé závazky	123	23 295	26 232
C.II.1.	Vydané dluhopisy	124		
C.II.1.1.	Výměnitelné dluhopisy	125		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	126		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	127	3 095	5 812
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128	2 997	3 811
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	129	14 693	13 981
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
C.II.6.	Závazky - ovládané nebo ovládající osoba	131		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	132		
C.II.8.	Závazky ostatní	133	2 510	2 628
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	134	988	988
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	948	1 045
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	539	580
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	19	
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	139		
C.II.8.7.	Jiné závazky	140	16	15
D.	Časové rozlišení pasiv	141	286	4 271
D.1.	Výdaje příštích období	142	286	2 438
D.2.	Výnosy příštích období	143		1 833

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

Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu

ke dni **31.12.2020**
(v celých tisících Kč)

IČ

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

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

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	73 801	92 060
II.	Tržby za prodej zboží	02	10 257	19 699
A.	Výkonová spotřeba	03	62 872	89 532
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	7 675	12 556
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	05	45 376	65 818
A.3.	Služby	06	9 821	11 158
B.	Změna stavu zásob vlastních činností (+/-)	07	618	1 055
C.	Aktivace (-)	08		
D.	Osobní náklady	09	19 087	21 789
D.1.	Mzdové náklady	10	14 111	16 012
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	4 976	5 777
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	4 611	5 318
D.2.2.	Ostatní náklady	13	365	459
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	2 608	7 271
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	3 169	6 121
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	3 169	6 121
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	-161	750
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-400	400
III.	Ostatní provozní výnosy	20	3 052	11 086
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21		
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	2 158	3 468
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	894	7 618
F.	Ostatní provozní náklady	24	-374	2 579
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26		
F.3.	Daně a poplatky	27	16	24
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	-1 500	2 000
F.5.	Jiné provozní náklady	29	1 110	555
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	2 299	619

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	41	73
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	41	73
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	1 083	625
K.	Ostatní finanční náklady	47	2 637	732
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-1 595	-180
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	704	439
L.	Daň z příjmů	50	95	96
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	1	477
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	94	-381
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	609	343
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	609	343
*	Čistý obrát za účetní období	56	88 193	123 470

Ministerstvo zemědělství
číslo ve výkazu: 2.0000002
St.

ROZVAHA

sestavená v plném rozsahu
ke dni 31.12.2021

(v celých tisících Kč)

Ověřitel firma, jímž název účetní jednotky

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky

Rok	Měsíc	IC
2021	12	

označ.	a	AKTIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období			Minulé úč. období	
				Brutto	Korekce	Netto	Netto	
		b	c	1	2	3	4	
		AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 37 + 74) = ř. 79	001	133 405	34 853	98 552	96 766	
A.		Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	002	0		0		
B.		Stálá aktiva (ř. 04 + 14 + 28)	003	57 548	34 763	22 785	24 166	
B. I.		Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 + 06 + 09 až 13)	004	191	75	116	29	
B. I. 1.		Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005			0	0	
B. I. 2.		Ocenitelná práva (ř. 07 + 08)	006	191	75	116	29	
B. I. 2.1.		Software	007	191	75	116	29	
B. I. 2.2.		Ostatní ocenitelná práva	008			0		
B. I. 3.		Goodwill	009			0	0	
B. I. 4.		Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010			0	0	
B. I. 5.		Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0	
B. I. 5.1.		Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012			0		
B. I. 5.2.		Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	0		0		
B. II.		Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15 + 16 až 21 + 24)	014	57 357	34 688	22 669	24 137	
B. II. 1.		Pozemky a stavby (ř. 15 + 17)	015	13 053	2 667	10 386	10 571	
B. II. 1.1.		Pozemky	016	792		792	792	
B. II. 1.2.		Stavby	017	12 261	2 667	9 594	9 779	
B. II. 2.		Hmotné movité věci a jejich soubory	018	42 092	32 021	10 071	12 452	
B. II. 3.		Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019			0	0	
B. II. 4.		Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (ř. 21 až 23)	020	0	0	0	0	
B. II. 4.1.		Pěstební práce a trvalé porosty	021			0	0	
B. II. 4.2.		Dospělá zvířata a jejich skupiny	022			0	0	
B. II. 4.3.		Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023			0	0	
B. II. 5.		Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	024	2 212	0	2 212	1 114	
B. II. 5.1.		Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	717		717	0	
B. II. 5.2.		Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	1 495		1 495	1 114	
B. III.		Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)	027	0	0	0	0	
B. III. 1.		Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028			0		
B. III. 2.		Záplátky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029			0		
B. III. 3.		Podíly - podstatný vliv	030			0		
B. III. 4.		Záplátky a úvěry - podstatný vliv	031			0		
B. III. 5.		Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032			0		
B. III. 6.		Záplátky a úvěry - ostatní	033			0		
B. III. 7.		Ostatní dlouhodobý finanční majetek (ř. 35 + 36)	034	0	0	0	0	
B. III. 7.1.		Jiný dlouhodobý finanční majetek	035			0		
B. III. 7.2.		Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036			0		

označ.	a	AKTIVA	řád.	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
				Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
		b	c				
C.		Oběžná aktiva (ř. 38 + 46 + 66 + 71)	037	75 466	90	75 376	71 503
C. I.		Zásoby (ř. 39 až 41 + 44 + 45)	038	22 891	90	22 801	22 661
C. I. 1.		Materiál	039	7 223	90	7 133	7 107
C. I. 2.		Nedokončená výroba a polotovary	040	2 957		2 957	3 413
C. I. 3.		Výrobky a zboží (ř. 42 + 43)	041	2 570	0	2 570	6 090
C. I. 3.1.		Výrobky	042	2 570		2 570	1 046
C. I. 3.2.		Zboží	043			0	5 044
C. I. 4.		Mezi a ostatní zvířata a jejich skupiny	044			0	0
C. I. 5.		Poskytnuté zálohy na zásoby	045	10 141		10 141	6 051
C. II.		Pohledávky (ř. 47 + 57)	046	32 873	0	32 873	30 009
C. II. 1.		Dlouhodobé pohledávky (ř. 48 až 53)	047	290	0	290	287
C. II. 1.1.		Pohledávky z obchodních vztahů	048			0	
C. II. 1.2.		Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049			0	
C. II. 1.3.		Pohledávky - podstatný vliv	050			0	
C. II. 1.4.		Odkládaná daňová pohledávka	051	290		290	287
C. II. 1.5.		Pohledávky - ostatní	052	0	0	0	0
C. II. 1.5.1.		Pohledávky za společníky	053			0	
C. II. 1.5.2.		Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054			0	
C. II. 1.5.3.		Dohadné účty aktivní	055	0		0	
C. II. 1.5.4.		Jiné pohledávky	056			0	
C. II. 2.		Krátkodobé pohledávky (ř. 58 až 61 + 68)	057	32 583	0	32 583	29 722
C. II. 2.1.		Pohledávky z obchodních vztahů	058	28 583		28 583	25 722
C. II. 2.2.		Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059			0	
C. II. 2.3.		Pohledávky - podstatný vliv	060			0	
C. II. 2.4.		Pohledávky - ostatní (ř. 62 až 67)	061	4 000	0	4 000	4 000
C. II. 2.4.1.		Pohledávky za společníky	062	4 000		4 000	4 000
C. II. 2.4.2.		Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063			0	
C. II. 2.4.3.		Státi - daňové pohledávky	064			0	
C. II. 2.4.4.		Krátkodobé poskytnuté zálohy	065			0	
C. II. 2.4.5.		Dohadné účty aktivní	066			0	
C. II. 2.4.6.		Jiné pohledávky	067			0	
C. III.		Časové rozlišení aktiv (ř. 69 až 71)	068	391	0	391	1 097
C. III. 1.		Náklady příštích období	069	228		228	1 097
C. III. 2.		Komplexní náklady příštích období	070				
C. III. 3.		Příjmy příštích období	071	163		163	
C. III.		Krátkodobý finanční majetek (ř. 73 + 74)	072		0		
C. III. 1.		Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	073			0	
C. III. 2.		Ostatní krátkodobý finanční majetek	074				
C. IV.		Peněžní prostředky (ř. 76 + 77)	075	19 702	0	19 702	18 833
C. IV. 1.		Peněžní prostředky v pokladně	076	27		27	8
C. IV. 2.		Peněžní prostředky na účtech	077	19 675		19 675	18 825

Označ. a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období d	Stav v minulém účet. období e
	PASIVA CELKEM (ř. 98 + 95 + 118) = 1.001	078	98 552	96 766
A.	Vlastní kapitál (ř. 99 + 73 + 75 + 81 + 84)	079	73 016	72 685
A. I.	Základní kapitál (ř. 81 až 83)	080	200	200
A. I. 1.	Základní kapitál	081	200	200
A. I. 2.	Vlastní podíly (-)	082		
A. I. 3.	Změny základního kapitálu	083		
A. II.	Ážio a kapitálové fondy (ř. 85 + 86)	084	22 469	22 469
A. II. 1.	Ážio	085		
A. II. 2.	Kapitálové fondy	086	22 469	22 469
A. II. 2.1.	Ostatní kapitálové fondy	087	22 469	22 469
A. II. 2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088		
A. II. 2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	089		
A. II. 2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090		
A. II. 2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091		
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 90 + 94)	092	20	20
A. III. 1.	Ostatní rezervní fondy	093	20	20
A. III. 2.	Statutární a ostatní fondy	094		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 96 až 98)	095	49 996	49 387
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	096	50 162	49 553
A. IV. 2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098	-166	-166
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (ř. 91 + 95 + 84 + 82 + 85 + 100 + 101 + 141)	099	331	609
A.VI.	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílů na zisku (-)	100	0	0
B. + C.	Cizí zdroje (ř. 102 + 107)	101	25 336	23 795
B.	Rezervy (ř. 103 až 106)	102	1 100	500
B. 1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
B. 2.	Rezerva na daň z příjmů	104		
B. 3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
B. 4.	Ostatní rezervy	106	1 100	500
C.	Závazky (ř. 108 + 123 + 142)	107	24 236	23 295
C.I.	Dlouhodobé závazky (ř. 109 + 112 až 119)	108	116	0
C. I. 1.	Vydané dluhopisy (ř. 110 + 111)	109	0	0
C. I. 1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110		
C. I. 1.2.	Ostatní dluhopisy	111		
C. I. 2.	Závazky k úvěrovým institucím	112		
C. I. 3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
C. I. 4.	Závazky z obchodních vztahů	114		
C. I. 5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
C. I. 6.	Závazky - ověřená nebo ověřující osoba	116		
C. I. 7.	Závazky - podstatný vliv	117		
C. I. 8.	Odkládaný daňový závazek	118		
C. I. 9.	Závazky - ostatní (ř. 120 až 122)	119	116	0
C. I. 9.1.	Závazky ke společníkům	120		
C. I. 9.2.	Dohadné účty pasivní	121		
C. I. 9.3.	Jiné závazky	122	116	

Označ. a	PASIVA b	řád. c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
C. II.	Krátkodobé závazky (ř. 124 + 127 až 133 + 141)	123	24 120	23 295
C. II. 1.	Vydané dluhopisy	124	0	0
C. II. 1. 1.	Vyměnitelné dluhopisy	125		
C. II. 1. 2.	Ostatní dluhopisy	126		
C. II. 2.	Závazky k úvěrovým institucím	127		3 095
C. II. 3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128	15 857	2 997
C. II. 4.	Závazky z obchodních vztahů	129	3 491	14 693
C. II. 5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
C. II. 6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131		
C. II. 7.	Závazky - podstatný vliv	132		
C. II. 8.	Závazky - ostatní (ř. 134 až 140)	133	4 772	2 510
C. II. 8. 1.	Závazky ke společníkům	134	988	988
C. II. 8. 2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C. II. 8. 3.	Závazky k zaměstnancům	136	925	948
C. II. 8. 4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	482	539
C. II. 8. 5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	2 377	19
C. II. 8. 6.	Dohadné účty pasivní	139		
C. II. 8. 7.	Jiné závazky	140		16
C. III.	Časové rozlišení pasiv (ř. 142 + 143)	141	200	286
C. III. 1.	Výdaje příštích období	142	200	286
C. III. 2.	Výnosy příštích období	143		

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

Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu

ke dni **31.12.2021**
(v celých tisících Kč)

IČ

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

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

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	78 677	73 801
II.	Tržby za prodej zboží	02	16 550	10 257
A.	Výkonová spotřeba	03	78 238	62 872
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	17 215	7 675
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	05	49 008	45 376
A.3.	Služby	06	12 015	9 821
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-1 192	618
C.	Aktivace (-)	08	-507	
D.	Osobní náklady	09	18 549	19 087
D.1.	Mzdové náklady	10	13 618	14 111
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	4 931	4 976
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	4 538	4 611
D.2.2.	Ostatní náklady	13	393	365
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	2 879	2 608
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	3 378	3 169
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	3 378	3 169
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	-499	-161
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		-400
III.	Ostatní provozní výnosy	20	5 420	3 052
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	206	
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	4 158	2 158
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	1 056	894
F.	Ostatní provozní náklady	24	2 343	-374
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	15	
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	1 092	
F.3.	Daně a poplatky	27	35	16
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	600	-1 500
F.5.	Jiné provozní náklady	29	601	1 110
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	337	2 299

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1.	minulém 2.
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	4	41
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	4	41
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	728	1 083
K.	Ostatní finanční náklady	47	732	2 637
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-8	-1 595
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	329	704
L.	Daň z příjmů	50	-2	95
L.1.	Daň z příjmů splatná	51		1
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	-2	94
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	331	609
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	331	609
*	Čistý obrát za účetní období	56	101 375	88 193

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

Rozvaha v plném rozsahu

ke dni **31.12.2022**
(v celých tisících Kč)

IČO

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

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

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	179 186	-37 859	141 327	98 552
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Stálá aktiva	003	57 330	-37 595	19 735	22 785
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	191	-182	9	116
B.I.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005				
B.I.2.	Ocenitelná práva	006	191	-182	9	116
B.I.2.1.	Software	007	191	-182	9	116
B.I.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008				
B.I.3.	Goodwill	009				
B.I.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010				
B.I.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený	011				
B.I.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B.I.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013				
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	57 139	-37 413	19 726	22 669
B.II.1.	Pozemky a stavby	015	13 053	-2 851	10 202	10 386
B.II.1.1.	Pozemky	016	792		792	792
B.II.1.2.	Stavby	017	12 261	-2 851	9 410	9 594
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	43 665	-34 562	9 103	10 071
B.II.3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019				
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020				
B.II.4.1.	Pěstební celky trvalých porostů	021				
B.II.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022				
B.II.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023				
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený	024	421		421	2 212
B.II.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025				717
B.II.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	421		421	1 495
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	027				
B.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028				
B.III.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029				
B.III.3.	Podíly - podstatný vliv	030				
B.III.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031				
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032				
B.III.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033				
B.III.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034				
B.III.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035				
B.III.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036				

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	037	121 302	-264	121 038	75 376
C.I.	Zásoby	038	69 972	-264	69 708	22 801
C.I.1.	Materiál	039	13 593	-264	13 329	7 133
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotovary	040	4 111		4 111	2 957
C.I.3.	Výrobky a zboží	041	2 115		2 115	2 570
C.I.3.1.	Výrobky	042	2 115		2 115	2 570
C.I.3.2.	Zboží	043				
C.I.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044				
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	50 153		50 153	10 141
C.II.	Pohledávky	046	25 486		25 486	32 873
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	047	181		181	290
C.II.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048				
C.II.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049				
C.II.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	050				
C.II.1.4.	Odloužená daňová pohledávka	051	181		181	290
C.II.1.5.	Pohledávky - ostatní	052				
C.II.1.5.1.	Pohledávky za společnosti	053				
C.II.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054				
C.II.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	055				
C.II.1.5.4.	Jiné pohledávky	056				
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	057	25 305		25 305	32 583
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	20 373		20 373	28 583
C.II.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059				
C.II.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	060				
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	061	4 932		4 932	4 000
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společnosti	062	4 000		4 000	4 000
C.II.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063				
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	064				
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	21		21	
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	066				
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	067	911		911	
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	068				
C.III.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069				
C.III.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070				
C.IV.	Peněžní prostředky	071	25 844		25 844	19 702
C.IV.1.	Peněžní prostředky v pokladně	072	17		17	27
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	073	25 827		25 827	19 675
D.	Časové rozlišení aktiv	074	554		554	391
D.1.	Náklady příštích období	075	181		181	228
D.2.	Komplexní náklady příštích období	076				
D.3.	Příjmy příštích období	077	373		373	163

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období d	Stav v minulém účetním období e
	PASIVA CELKEM	078	141 327	98 552
A.	Vlastní kapitál	079	71 827	73 016
A.I.	Základní kapitál	080	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	081	200	200
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	082		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	083		
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	084	16 457	22 469
A.II.1.	Ážio	085		
A.II.2.	Kapitálové fondy	086	16 457	22 469
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	087	16 457	22 469
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	089		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091		
A.III.	Fondy ze zisku	092	20	20
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	093	20	20
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	094		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	095	50 338	49 996
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	096	50 504	50 162
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097		
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098	-166	-166
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	099	4 812	331
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100		
B.+C.	Cizí zdroje	101	69 063	25 336
B.	Rezervy	102	3 000	1 100
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	104		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
B.4.	Ostatní rezervy	106	3 000	1 100
C.	Závazky	107	66 063	24 236
C.I.	Dlouhodobé závazky	108	77	116
C.I.1.	Vydané dluhopisy	109		
C.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110		
C.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	111		
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	112		
C.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
C.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	114		
C.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
C.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116		
C.I.7.	Závazky - podstatný vliv	117		

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
C.I.8.	Odloužený daňový závazek	118		
C.I.9.	Závazky - ostatní	119	77	116
C.I.9.1.	Závazky ke společníkům	120		
C.I.9.2.	Dohadné účty pasivní	121		
C.I.9.3.	Jiné závazky	122	77	116
C.II.	Krátkodobé závazky	123	65 986	24 120
C.II.1.	Vydané dluhopisy	124		
C.II.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	125		
C.II.1.2.	Ostatní dluhopisy	126		
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	127		
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128	49 381	15 857
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	129	7 131	3 491
C.II.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
C.II.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131		
C.II.7.	Závazky - podstatný vliv	132		
C.II.8.	Závazky ostatní	133	9 474	4 772
C.II.8.1.	Závazky ke společníkům	134		988
C.II.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	1 104	925
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	583	482
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	7 787	2 377
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	139		
C.II.8.7.	Jiné závazky	140		
D.	Časové rozlišení pasiv	141	437	200
D.1.	Výdaje příštích období	142	437	200
D.2.	Výnosy příštích období	143		

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

Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu

ke dni **31.12.2022**
(v celých tisících Kč)

IČ

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

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

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	83 585	78 677
II.	Tržby za prodej zboží	02	14 457	16 550
A.	Výkonová spotřeba	03	71 127	78 238
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	11 086	17 215
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	05	48 209	49 008
A.3.	Služby	06	11 832	12 015
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-700	-1 192
C.	Aktivace (-)	08		-507
D.	Osobní náklady	09	19 528	18 549
D.1.	Mzdové náklady	10	14 408	13 618
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	5 120	4 931
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	4 733	4 538
D.2.2.	Ostatní náklady	13	387	393
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	3 579	2 879
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	3 405	3 378
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	3 405	3 378
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	174	-499
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy	20	4 840	5 420
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	211	206
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	3 788	4 158
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	841	1 056
F.	Ostatní provozní náklady	24	2 586	2 343
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	143	15
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26		1 092
F.3.	Daně a poplatky	27	20	35
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	1 900	600
F.5.	Jiné provozní náklady	29	523	601
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	6 762	337

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	6	4
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	6	4
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	1 588	728
K.	Ostatní finanční náklady	47	2 428	732
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-846	-8
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	5 916	329
L.	Daň z příjmů	50	1 104	-2
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	995	
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	109	-2
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	4 812	331
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	4 812	331
*	Čistý obrát za účetní období	56	104 470	101 375

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

31.12.2023

10

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Čisto nebo bydlíšť ušetří jednotky
a místo pokračování se od bydlíšť

Číslo řádku	T E X T	O řá dku	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Nědo 3	Neto 4
a	b					
	AKTIVA CELKEM	001	145 374	-40 599	104 775	141 327
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Státa aktiva	003	57 538	-40 097	17 441	19 735
B.1.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	191	-191		9
B.1.1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005				
B.1.2.	Ocenitelná práva	006	191	-191		9
B.1.2.1.	Software	007	191	-191		9
B.1.2.2.	Ostatní ocenitelná práva	008				
B.1.3.	Goodwill	009				
B.1.4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010				
B.1.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený	011				
B.1.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B.1.5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013				
B.2.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	57 347	-39 906	17 441	19 726
B.2.1.	Pozemky a stavby	015	13 053	-3 036	10 017	10 202
B.2.1.1.	Pozemky	016	792		792	792
B.2.1.2.	Stavby	017	12 261	-3 036	9 225	9 410
B.2.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	43 773	-36 870	6 903	9 103
B.2.3.	Oceňovací rozdíly k nabytému majetku	019				
B.2.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020				
B.2.4.1.	Pěstební celky trvalých porostů	021				
B.2.4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022				
B.2.4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023				
B.2.5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený	024	521		521	421
B.2.5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	100		100	
B.2.5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	421		421	421
B.3.	Dlouhodobý finanční majetek	027				
B.3.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028				
B.3.2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029				
B.3.3.	Podíly - podstatný vliv	030				
B.3.4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031				
B.3.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032				
B.3.6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033				
B.3.7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034				
B.3.7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035				
B.3.7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036				

Číslo řádku a	T E X T b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Neto 3	Neto 4
C.	Oběžná aktiva	037	87 613	-502	87 111	121 038
C.1.	Zásoby	038	31 090	-502	30 588	69 708
C.1.1.	Materiál	039	15 133	-502	14 631	13 329
C.1.2.	Nedokončená výroba a polotovary	040	3 232		3 232	4 111
C.1.3.	Výrobky a zboží	041	4 521		4 521	2 115
C.1.3.1.	Výrobky	042	4 521		4 521	2 115
C.1.3.2.	Zboží	043				
C.1.4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044				
C.1.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	8 204		8 204	50 153
C.8.	Pohledávky	046	39 305		39 305	25 486
C.8.1.	Dlouhodobé pohledávky	047	2 000		2 000	1 092
C.8.1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	048				
C.8.1.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049				
C.8.1.3.	Pohledávky - podstatný vliv	050				
C.8.1.4.	Odloužená daňová pohledávka	051				181
C.8.1.5.	Pohledávky - ostatní	052	2 000		2 000	911
C.8.1.5.1.	Pohledávky za společnosti	053				
C.8.1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054				
C.8.1.5.3.	Dohadné účty aktivní	055				
C.8.1.5.4.	Jiné pohledávky	056	2 000		2 000	911
C.8.2.	Krátkodobé pohledávky	057	37 305		37 305	24 394
C.8.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	058	33 270		33 270	20 373
C.8.2.2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059				
C.8.2.3.	Pohledávky - podstatný vliv	060				
C.8.2.4.	Pohledávky - ostatní	061	4 035		4 035	4 021
C.8.2.4.1.	Pohledávky za společnosti	062	4 000		4 000	4 000
C.8.2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063				
C.8.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	064				
C.8.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	35		35	21
C.8.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	066				
C.8.2.4.6.	Jiné pohledávky	067				
C.8.	Krátkodobý finanční majetek	068				
C.8.1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069				
C.8.2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070				
C.1V.	Peněžní prostředky	071	17 218		17 218	25 844
C.1V.1.	Peněžní prostředky v pokladně	072	4		4	17
C.1V.2.	Peněžní prostředky na účtech	073	17 214		17 214	25 827
O.	Časové rozlišení aktiv	074	223		223	554
O.1.	Náklady příštích období	075	223		223	181
O.2.	Komplexní náklady příštích období	076				
O.3.	Příjmy příštích období	077				373

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM	078	104 775	141 327
A.	Vlastní kapitál	079	76 321	71 827
A.I.	Základní kapitál	080	200	200
A.I.1.	Základní kapitál	081	200	200
A.I.2.	Vlastní podíly (-)	082		
A.I.3.	Změny základního kapitálu	083		
A.II.	AŽio a kapitálové fondy	084	16 457	16 457
A.II.1.	AŽio	085		
A.II.2.	Kapitálové fondy	086	16 457	16 457
A.II.2.1.	Ostatní kapitálové fondy	087	16 457	16 457
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088		
A.II.2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	089		
A.II.2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090		
A.II.2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091		
A.III.	Fondy ze zisku	092	20	20
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	093	20	20
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	094		
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	095	55 150	50 338
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	096	55 316	50 504
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097		
A.IV.3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098	-166	-166
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	099	4 494	4 812
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100		
B+G.	Cizí zdroje	101	28 008	69 063
B.	Rezervy	102	3 465	3 000
B.1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
B.2.	Rezerva na daň z příjmů	104		
B.3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
B.4.	Ostatní rezervy	106	3 465	3 000
G.	Závazky	107	24 543	66 063
G.I.	Dlouhodobé závazky	108	270	
G.I.1.	Vydané dluhopisy	109		
G.I.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	110		
G.I.1.2.	Ostatní dluhopisy	111		
G.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	112		
G.I.3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
G.I.4.	Závazky z obchodních vztahů	114		
G.I.5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
G.I.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116		
G.I.7.	Závazky - podstatný vliv	117		

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
C.1.8.	Odložený daňový závazek	118	270	
C.1.9.	Závazky - ostatní	119		
C.1.9.1.	Závazky ke společníkům	120		
C.1.9.2.	Dohadné účty pasivní	121		
C.1.9.3.	Jiné závazky	122		
C.1.	Krátkodobé závazky	123	24 273	66 063
C.1.1.	Vydané dluhopisy	124		
C.1.1.1.	Vyměnitelné dluhopisy	125		
C.1.1.2.	Ostatní dluhopisy	126		
C.1.2.	Závazky k úvěrovým institucím	127		
C.1.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	128	17 830	49 381
C.1.4.	Závazky z obchodních vztahů	129	2 996	7 131
C.1.5.	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
C.1.6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131		
C.1.7.	Závazky - podstatný vliv	132		
C.1.8.	Závazky ostatní	133	3 447	9 551
C.1.8.1.	Závazky ke společníkům	134		
C.1.8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C.1.8.3.	Závazky k zaměstnancům	136	1 152	1 104
C.1.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	614	583
C.1.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	1 645	7 787
C.1.8.6.	Dohadné účty pasivní	139		
C.1.8.7.	Jiné závazky	140	36	77
D.	Časové rozlišení pasiv	141	446	437
D.1.	Výdaje příštích období	142	446	437
D.2.	Výnosy příštích období	143		

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

Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu

ke dni **31.12.2023**
(v celých tisících Kč)

IČ

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání (složit se od bydliště)

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	79 809	83 585
II.	Tržby za prodej zboží	02	53 796	14 457
A.	Výkonová spotřeba	03	107 848	71 127
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	51 009	11 086
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	05	43 935	48 209
A.3.	Služby	06	12 904	11 832
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-1 526	-700
C.	Aktivace (-)	08		
D.	Osobní náklady	09	22 525	19 528
D.1.	Mzdové náklady	10	16 553	14 408
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	5 972	5 120
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	5 557	4 733
D.2.2.	Ostatní náklady	13	415	387
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	2 740	3 579
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	2 501	3 405
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	2 501	3 405
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18	239	174
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy	20	4 192	4 840
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21		211
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	3 385	3 788
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	807	841
F.	Ostatní provozní náklady	24	905	2 586
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25		143
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	60	
F.3.	Daně a poplatky	27	16	20
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	464	1 900
F.5.	Jiné provozní náklady	29	365	523
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	5 305	6 762

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	4	6
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	4	6
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	844	1 588
K.	Ostatní finanční náklady	47	363	2 428
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	477	-846
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	5 782	5 916
L.	Daň z příjmů	50	1 288	1 104
L.1.	Daň z příjmů splatná	51	838	995
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	450	109
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	4 494	4 812
M.	Převod podílů na výsledek hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	4 494	4 812
*	Čistý obrát za účetní období	56	138 641	104 470

Rozvaha
v plném rozsahu

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 503/2002 Sb.

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky
.....

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání (tíži-li se od bydliště)
.....

ke dni **31.12.2024**
(v celých tisících Kč)

IČO

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	122 468	-40 239	82 229	104 775
A	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B	Stálá aktiva	003	51 358	-39 737	11 621	17 441
B I	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	191	-191		
B I 1	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005				
B I 2	Ocenitelná práva	006	191	-191		
B I 2 1	Software	007	191	-191		
B I 2 2	Ostatní ocenitelná práva	008				
B I 3	Goodwill	009				
B I 4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010				
B I 5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokonč.	011				
B I 5 1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B I 5 2	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013				
B II	Dlouhodobý hmotný majetek	014	51 167	-39 546	11 621	17 441
B II 1	Pozemky a stavby	015	2 565	-397	2 168	10 017
B II 1 1	Pozemky	016				792
B II 1 2	Stavby	017	2 565	-397	2 168	9 225
B II 2	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	45 460	-39 149	6 311	6 903
B II 3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019				
B II 4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	020				
B II 4 1	Pěstelské celky trvalých porostů	021				
B II 4 2	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022				
B II 4 3	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023				
B II 5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokonč.	024	3 142		3 142	521
B II 5 1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025				100
B II 5 2	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	3 142		3 142	421
B III	Dlouhodobý finanční majetek	027				
B III 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028				
B III 2	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029				
B III 3	Podíly - podstatný vliv	030				
B III 4	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031				
B III 5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032				
B III 6	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033				
B III 7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	034				
B III 7 1	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035				
B III 7 2	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036				

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C	Oběžná aktiva	037	70 720	-502	70 218	87 111
C I	Zásoby	038	34 526	-502	34 024	30 588
C I 1	Material	039	16 701	-502	16 199	14 631
C I 2	Nedokončená výroba a polotovary	040	4 065		4 065	3 232
C I 3	Výrobky a zboží	041	5 598		5 598	4 521
C I 3 1	Výrobky	042	5 598		5 598	4 521
C I 3 2	Zboží	043				
C I 4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044				
C I 5	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	8 162		8 162	8 204
C II	Pohledávky	046	29 151		29 151	39 305
C II 1	Dlouhodobé pohledávky	047				
C II 1 1	Pohledávky z obchodních vztahů	048				
C II 1 2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049				
C II 1 3	Pohledávky - podstatný vliv	050				
C II 1 4	Odložená daňová pohledávka	051				
C II 1 5	Pohledávky - ostatní	052				
C II 1 5 1	Pohledávky za společníky	053				
C II 1 5 2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054				
C II 1 5 3	Dohadné účty aktivní	055				
C II 1 5 4	Jiné pohledávky	056				
C II 2	Krátkodobé pohledávky	057	29 151		29 151	39 305
C II 2 1	Pohledávky z obchodních vztahů	058	27 150		27 150	33 270
C II 2 2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059				
C II 2 3	Pohledávky - podstatný vliv	060				
C II 2 4	Pohledávky - ostatní	061	2 001		2 001	6 035
C II 2 4 1	Pohledávky za společníky	062				4 000
C II 2 4 2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063				
C II 2 4 3	Stát - daňové pohledávky	064				
C II 2 4 4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	1		1	35
C II 2 4 5	Dohadné účty aktivní	066				
C II 2 4 6	Jiné pohledávky	067	2 000		2 000	2 000
C III	Krátkodobý finanční majetek	068				
C III 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069				
C III 2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070				
C IV	Peněžní prostředky	071	7 043		7 043	17 218
C IV 1	Peněžní prostředky v pokladně	072	29		29	4
C IV 2	Peněžní prostředky na účtech	073	7 014		7 014	17 214
D	Časové rozlišení aktiv	074	390		390	223
D 1	Náklady příštích období	075	390		390	223
D 2	Komplexní náklady příštích období	076				
D 3	Příjmy příštích období	077				

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
	PASIVA CELKEM	078	82 229	104 775
A	Vlastní kapitál	079	41 546	76 321
A I	Základní kapitál	080	200	200
A I 1	Základní kapitál	081	200	200
A I 2	Vlastní podíly (-)	082		
A I 3	Změny základního kapitálu	083		
A II	Ážio a kapitálové fondy	084	15 827	16 457
A II 1	Ážio	085		
A II 2	Kapitálové fondy	086	15 827	16 457
A II 2 1	Ostatní kapitálové fondy	087	15 827	16 457
A II 2 2	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088		
A II 2 3	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	089		
A II 2 4	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090		
A II 2 5	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091		
A II	Fondy ze zisku	092	20	20
A II 1	Ostatní rezervní fondy	093	20	20
A II 2	Statutární a ostatní fondy	094		
A IV	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	095	17 444	55 150
A IV 1	Nerozdělený zisk minulých let	096	17 610	55 316
A IV 2	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097		
A IV 3	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098	-166	-166
A V	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	099	8 055	4 494
A VI	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100		
B + C	Cizí zdroje	101	40 683	28 008
B	Rezervy	102	3 784	3 465
B 1	Rezerva na důchody a podobné závazky	103		
B 2	Rezerva na daň z příjmů	104		
B 3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105		
B 4	Ostatní rezervy	106	3 784	3 465
C	Závazky	107	36 899	24 543
C I	Dlouhodobé závazky	108	270	306
C I 1	Vydané dluhopisy	109		
C I 1 1	Vyměnitelné dluhopisy	110		
C I 1 2	Ostatní dluhopisy	111		
C I 2	Závazky k úvěrovým institucím	112		
C I 3	Dlouhodobé přijaté zálohy	113		
C I 4	Závazky z obchodních vztahů	114		
C I 5	Dlouhodobé směnky k úhradě	115		
C I 6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116		
C I 7	Závazky - podstatný vliv	117		

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Stav v běžném účetním období 5	Stav v minulém účetním období 6
C 18	Odložený daňový závazek	118	270	270
C 19	Závazky - ostatní	119		36
C 19 1	Závazky ke společníkům	120		
C 19 2	Dohadné účty pasivní	121		
C 19 3	Jiné závazky	122		36
C 8	Krátkodobé závazky	123	36 629	24 237
C 8 1	Vydané dluhopisy	124		
C 8 1 1	Vyměnitelné dluhopisy	125		
C 8 1 2	Ostatní dluhopisy	126		
C 8 2	Závazky k úvěrovým institucím	127	1 318	
C 8 3	Krátkodobé přijaté zálohy	128	22 375	17 830
C 8 4	Závazky z obchodních vztahů	129	10 041	2 996
C 8 5	Krátkodobé směnky k úhradě	130		
C 8 6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131		
C 8 7	Závazky - podstatný vliv	132		
C 8 8	Závazky ostatní	133	2 895	3 411
C 8 8 1	Závazky ke společníkům	134		
C 8 8 2	Krátkodobé finanční výpomoci	135		
C 8 8 3	Závazky k zaměstnancům	136	1 184	1 152
C 8 8 4	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	636	614
C 8 8 5	Stát - daňové závazky a dotace	138	1 073	1 645
C 8 8 6	Dohadné účty pasivní	139		
C 8 8 7	Jiné závazky	140	2	
D	Časové rozlišení pasiv	141		446
D 1	Výdaje příštích období	142		446
D 2	Výnosy příštích období	143		

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

Výkaz zisku a ztráty v plném rozsahu

ke dni **31.12.2024**
(v celých tisících Kč)

IČ

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání (údaj se od bydliště)

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	77 546	79 809
II.	Tržby za prodej zboží	02	13 300	53 796
A.	Výkonová spotřeba	03	65 833	107 846
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	9 196	51 009
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	05	43 579	43 934
A.3.	Služby	06	13 058	12 903
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-1 844	-1 526
C.	Aktivace (-)	08		
D.	Osobní náklady	09	22 184	22 522
D.1.	Mzdové náklady	10	16 330	16 552
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	5 854	5 970
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	5 453	5 556
D.2.2.	Ostatní náklady	13	401	414
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	2 319	2 740
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	2 319	2 501
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	2 319	2 501
E.1.2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
E.2.	Úpravy hodnot zásob	18		239
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19		
III.	Ostatní provozní výnosy	20	15 862	4 192
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	12 427	
III.2.	Tržby z prodaného materiálu	22	3 532	3 385
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	-97	807
F.	Ostatní provozní náklady	24	10 587	905
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	7 808	
F.2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	1 740	60
F.3.	Daně a poplatky	27	27	16
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	320	464
F.5.	Jiné provozní náklady	29	692	365
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	7 629	5 310

Označení a	T E X T b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
IV	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly	31		
IV.1.	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32		
IV.2.	Ostatní výnosy z podílů	33		
G	Náklady vynaložené na prodané podíly	34		
V	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	35		
V.1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36		
V.2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37		
H	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38		
VI	Výnosové úroky a podobné výnosy	39		
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40		
VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41		
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42		
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	-209	4
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44		
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	-209	4
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	900	844
K.	Ostatní finanční náklady	47	687	363
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	422	477
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	8 051	5 787
L.	Daň z příjmů	50		1 288
L.1.	Daň z příjmů splatná	51		838
L.2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52		450
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	8 051	4 499
M	Převod podílů na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	8 051	4 499
*	Čistý obrát za účetní období	56	107 608	138 641

**PŘÍLOHA P X: VÝKAZY KONKURENČNÍ SPOLEČNOSTI ZA
ROKY 2019-2023**

ROZVAHA					
(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023
AKTIVA CELKEM	228 482	235 772	294 029	301 343	253 904
Stálá aktiva	63 520	58 504	73 100	58 278	44 770
Dlouhodobý NM	404	369	297	124	35
Dlouhodobý HM	63 116	58 135	72 803	58 154	44 735
Dlouhodobý FM	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	158 408	176 526	220 847	241 181	208 462
Zásoby	79 926	74 134	131 126	146 413	118 093
Pohledávky	70 070	81 987	84 430	85 570	81 644
<i>Dlouhodobé pohledávky</i>	0	0	0	0	0
<i>Krátkodobé pohledávky</i>	70 070	81 987	84 430	85 570	81 644
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	8 412	20 405	5 291	9 198	8 725
Časové rozlišení aktiv	6 554	742	82	1 884	672
PASIVA CELKEM	228 482	235 772	294 029	301 343	253 904
Vlastní kapitál	168 822	177 882	189 917	203 588	208 539
Základní kapitál	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Ážio a kapitálové fondy	1 478	1 478	1 478	1 477	1 478
Fondy ze zisku	267	267	267	267	267
VH minulých let	138 780	155 077	174 137	186 172	199 844
VH běžného období	26 297	19 060	12 035	13 672	4 950
Cizí zdroje	52 453	51 606	93 961	94 356	41 600
Rezervy	120	603	583	121	88
Závazky	52 333	51 003	93 378	94 235	41 512
<i>Dlouhodobé závazky</i>	3 105	3 259	4 472	4 529	4 251
<i>Krátkodobé závazky</i>	49 228	47 744	88 906	89 706	37 261
Časové rozlišení pasiv	7 207	6 284	10 151	3 399	3 765

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY					
(v tis. Kč)	2019	2020	2021	2022	2023
Tržby z prodeje výrobků a služeb	319544	268082	285359	321326	319165
Tržby za prodej zboží	5742	1225	191	0	0
Výkonová spotřeba	227747	189220	233429	267402	248819
Náklady vynaložené na prodané zboží	6299	1169	193	0	0
Spotřeba materiálu a energie	183088	156901	194184	225670	205508
Služby	38360	31150	39052	41732	43311
Změna stavu zásob vlastní činnosti	6270	596	-16047	-13730	6610
Aktivace	-21	0	0	0	1
Osobní náklady	59287	53678	55642	56362	57174
Mzdové náklady	44038	39779	41431	40929	40930
Náklady na soc. zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	15249	13899	14211	15433	16244
Úpravy hodnot v provozní oblasti	8999	13306	13379	14998	14913
Ostatní provozní výnosy	22424	19051	26748	33415	26922
Tržby z prodaného DM	4	138	80	99	204
Tržby z prodaného materiálu	11046	7768	9047	12721	11235
Jiné provozní výnosy	11374	11145	17621	20595	15483
Ostatní provozní náklady	12334	10005	10520	13935	12693
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	66	2	38	8
Prodaný materiál	10905	7521	8948	11985	11012
Daně a poplatky	152	117	111	82	84
Rezervy v provozní oblasti a komplexní NPO	120	483	-20	-461	-34
Jiné provozní náklady	1157	1818	1479	2291	1623
Výnosové úroky a podobné výnosy	0	9	0	0	0
Nákladové úroky a podobné náklady	394	118	341	500	751
Ostatní finanční výnosy	1 387	7 555	3 158	4 842	4 693
Ostatní finanční náklady	2 066	5 541	3 509	3 287	3 271
Finanční výsledek hospodaření	-1 073	1 905	-692	1 055	671
Výsledek hospodaření před zdaněním	32 021	23 458	14 683	16 829	6 548
Daň z příjmů	5 724	4 398	2 648	3 157	1 598
Výsledek hospodaření po zdanění	26 297	19 060	12 035	13 672	4 950
Čistý obrát za účetní období	349 097	295 922	315 456	359583	350780