

Projekt sestavení dlouhodobého finančního plánu ve společnosti PLASTIKA, a. s.

Bc. Hana Samková

Diplomová práce
2013

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví

akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Hana Samková**
Osobní číslo: **M11714**
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Finance**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt sestavení dlouhodobého finančního plánu ve společnosti PLASTIKA, a.s**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Na základě kritické literární rešerše popište cíle, metody a postupy při zpracování finančního plánu.

II. Praktická část

- Charakterizujte společnost PLASTIKA a. s. a proveďte analýzu vývoje vnitřních a vnějších podmínek hospodaření společnosti.
- Na základě provedených analýz vytvořte projekt dlouhodobého finančního plánu.
- Zhodnoťte vytvořený dlouhodobý finanční plán a navrhněte doporučení.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. Finanční analýza a plánování podniku. 3. vyd. Praha: Oeconomica, 2008, 180 s. ISBN 978-80-245-1108-5.
KORÁB, Vojtěch a Mária REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2010, 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.
VALACH, Josef. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 2. přeprac. vyd. Praha: Ekopress, 2005, 465 s. ISBN 80-86929-01-9.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Šebestů**


Datum zadání diplomové práce: **21. června 2013**

Termín odevzdání diplomové práce: **12. srpna 2013**

Ve Zlíně dne 21. června 2013


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




Ing. Eliška Pastuszková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevyjádřeně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² 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, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ 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, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohou užit 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.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 12. 8. 2013

Yamkova!

⁴ 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, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato diplomová práce je zaměřena na oblast dlouhodobého plánování. V teoretické části je uvedena podstata finančního plánování, interní a externí analýzy a metody tvorby dlouhodobého finančního plánu. V praktické části je nejprve představena společnost, poté odvětví. Následně je provedena externí a interní analýza. Externí analýza spočívá v provedení analýzy SLEPT a analýzy konkurence. Interní analýzu zastupují SWOT analýza a finanční analýza podniku. Dlouhodobý finanční plán je sestaven na období 2013 – 2017, tedy na 5 let. Je vyhotoven ve dvou variantách – základní a pesimistické. Na závěr je uvedeno porovnání variant.

Klíčová slova: Finanční analýza, dlouhodobý finanční plán, plánované tržby, plánovaná rozvaha, plánovaný výkaz zisku a ztráty

ABSTRACT

This thesis is focused on the long-term planning. In the theoretical part is present the essence of financial planning, internal and external analysis and methods of making long-term financial plan. In the practical part is first introduced the company, then the sector. Subsequently is made the external and internal analysis. External analysis involves SLEPT analysis and competitor analysis. Internal analysis represent SWOT analysis and financial analysis of the company. Long-term financial plan is compiled for the period 2013 - 2017, thus 5 years. It is produced in two versions - basic and pessimistic. At the ending is mentioned a comparison of variants.

Keywords: Financial analysis, Long-term financial plan, Plan of revenues, Planning balance, Plan of income statement

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Martině Šebestů za vstřícné jednání a ochotu pomoci.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ	12
2 EXTERNÍ ANALÝZA	15
2.1 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ	15
2.1.1 Analýza konkurence.....	15
2.1.2 Porterova analýza pěti sil	16
2.2 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ	17
2.2.1 PEST	18
3 INTERNÍ ANALÝZA	20
3.1.1 SWOT	20
3.2 FINANČNÍ ANALÝZA	20
3.2.1 Absolutní ukazatele	21
3.2.2 Rozdílové ukazatele	21
3.2.3 Poměrové ukazatele	21
3.2.4 Další ukazatele	26
3.2.5 Slabé stránky finanční analýzy.....	27
4 TVORBA FINANČNÍHO PLÁNU	28
4.1 STRUKTURA FINANČNÍHO PLÁNU.....	28
4.2 METODY TVORBY FINANČNÍHO PLÁNU	28
4.2.1 Metoda procentuálního podílu na tržbách.....	28
4.2.2 Metoda poměrových finančních ukazatelů	29
4.2.3 Regresní metoda.....	29
4.2.4 Analýza nulového bodu.....	29
4.2.5 Finanční modely.....	29
4.2.6 Metoda ukazatelů obratu	30
5 DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN	31
5.1 PLÁNOVÁNÍ ROZVAHY	31
5.2 PLÁNOVÁNÍ VÝKAZU ZISKU A ZTRÁTY	32
5.3 PLÁNOVÁNÍ CASH FLOW	32
5.4 HODNOCENÍ DLOUHODOBÉHO FINANČNÍHO PLÁNU	33
6 RIZIKO	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	35
7 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	36
8 SROVNÁNÍ S ODVĚTVÍM	39
9 ANALÝZA VNĚJŠÍCH PODMÍNEK	42
9.1 KONKURENCE	42
9.2 SLEPT	42
9.2.1 Sociální.....	42
9.2.2 Legislativní.....	44
9.2.3 Ekonomické.....	45
9.2.4 Politické.....	46

9.2.5	Technologické	46
9.3	PORTEROVA ANALÝZA	46
10	ANALÝZA VNITŘNÍCH PODMÍNEK	48
10.1	SWOT.....	48
10.2	FINANČNÍ ANALÝZA	48
10.2.1	Rozdílové ukazatele	48
10.2.2	Absolutní ukazatele	49
10.2.2.1	Horizontální analýza	49
10.2.2.2	Vertikální analýza	54
10.2.3	Poměrové ukazatele	56
10.2.3.1	Ukazatele rentability	56
10.2.3.2	Ukazatele zadluženosti.....	57
10.2.3.3	Ukazatele likvidity	58
10.2.3.4	Ukazatele aktivity.....	58
10.3	SHRNUTÍ FINANČNÍ ANALÝZY	60
11	PŘEDPOKLÁDANÝ EKONOMICKÝ VÝVOJ	61
11.1	ČESKÁ REPUBLIKA	61
11.2	EVROPSKÁ UNIE	62
12	PROJEKT FINANČNÍHO PLÁNU	64
12.1	PLÁNOVANÝ VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY – ZÁKLADNÍ VARIANTA	64
12.1.1	Stanovení tržeb.....	64
12.1.2	Stanovení položek v relaci k tržbám	64
12.1.3	Stanovení dalších položek.....	66
12.2	PLÁNOVANÁ ROZVAHA – ZÁKLADNÍ VARIANTA	66
12.2.1	Plánované výkazy – základní varianta	69
12.3	PLÁNOVANÝ VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY - PESIMISTICKÁ VARIANTA	72
12.3.1	Stanovení tržeb.....	72
12.3.2	Stanovení položek v relaci k tržbám	73
12.3.3	Stanovení ostatních položek.....	74
12.4	PLÁNOVANÁ ROZVAHA – PESIMISTICKÁ VARIANTA.....	74
12.4.1	Plánované výkazy – pesimistická varianta.....	75
13	POROVNÁNÍ VARIANT.....	79
13.1	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	81
	ZÁVĚR	82
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	84
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	87
	SEZNAM OBRÁZKŮ	88
	SEZNAM TABULEK.....	89
	SEZNAM PŘÍLOH.....	91

ÚVOD

V dnešní složité době je důležité plánovat, a to v krátkodobém i dlouhodobém horizontu. Podnik musí počítat nejen s riziky a hrozbami, ale také znát své příležitosti a umět je využít. Plánování následně slouží i k porovnání s dosaženými cíli. Porovnáním plánu a skutečnosti lze odhalit nedostatky, které můžeme odstranit.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části je popsán pojem finanční plánování. Dále obsah externí a interní analýzy. V kapitole o dlouhodobém finančním plánu je popsána jeho podstata a metody jeho tvorby.

Poznatky z teoretické části budu využívat v části praktické.

V praktické části bude nejprve představena společnost a odvětví, do kterého spadá. Poté bude provedena analýza vnějších podmínek, která se bude skládat z analýzy SLEPT a Porterovi analýzy. Ve vnitřní analýze se budu zabývat SWOT analýzou a finanční analýzou. Hlavním cílem této diplomové práce je vytvoření dlouhodobého plánu. Aby bylo možno plánovat, musím nejprve znát výchozí situaci. K tomu slouží finanční analýza. V práci je provedena za období 200 – 2012. Skládá se z absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů. Po vyhodnocení finanční analýzy je možno začít vytvářet finanční plán. Plánovat budu období 2013 – 2017, tedy pět let. Dlouhodobý plán bude zpracován ve dvou variantách – základní a pesimistické. Základní varianta by měla počítat s reálným vývojem okolí podniku. V pesimistické variantě se bude počítat s negativními vlivy. Hlavním rozdílem, oproti základní variantě, bude potencionální ztráta významného odběratele. Na závěr uvedu porovnání variant dlouhodobého finančního plánu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ

Finanční plánování spolu s finanční analýzou, účetnictvím a kalkulacemi patří k základním nástrojům finančního řízení podniku. Plánování lze označit jako proces, který se skládá z navrhování, hodnocení a výběru cílů, ale také výběru prostředků k jejich dosažení. (Sedláček, 2001, s. 161)

Finanční plánování je důležitou součástí řízení podniku. Finanční plánování lze obecně označit jako předjímání celkových efektů investičního rozhodování. Výsledkem tohoto rozhodování je finanční plán. (Pavelková, Knápková, 2003, s. 230)

„Úkolem finančního plánování je zejména posuzování a rozhodování o velikosti a druhu použitých finančních zdrojů, které jsou potřebné k financování majetku podniku a k zajištění likvidity a stability podniku.“ (Pavelková, Knápková, 2003, s. 231)

Finanční plánování má také za úkol omezit riziko.

„Finanční plán má syntetizující a integrující úlohu, shrnuje požadavky na financování všech podnikových činností, současně platí, že cíle určené finančním plánem je nutné zabezpečit všemi činnostmi v podniku.“ (Pavelková, Knápková, 2003, s. 230)

„Finanční plánování tíhne k co nejprůhlednějším (až „primitivním“) výpočtům. Ve srovnání s účetními výkazy se jeví plánované dokumenty jako „torzo“, které však pro finanční rozhodování postačuje. Plánové výpočty jsou založeny na zákonitostech a logice vztahů mezi vstupními a výstupními veličinami a umožňují přesvědčivé zdůvodnění na základě relevantních informací.“ (Grünwald, Holečková, 2008, s. 134)

Proces plánování likvidity navazuje na plánování rentability. Dílčí plánování zpravidla náleží jednotlivým funkčním útvarům podniku, a to nejprve z hlediska plnění cílů podniku a následně ověření finančních účinků těchto plánů. Tomuto postupu se říká horizontální koordinace a propojuje plán zisku a plán likvidity. Jde o oboustrannou vazbu. (Pavelková, Knápková, 2003, s. 230)

Z časového hlediska rozlišujeme plánování krátkodobé a dlouhodobé. Krátkodobé plánování souvisí s běžnou hospodářskou činností (plánování peněžních příjmů a výdajů, obstarávání krátkodobých externích finančních zdrojů, které mají zajistit likviditu podniku). Dlouhodobé finanční plánování je spojeno s rozhodnutími, která mají dlouhodobý charakter a souvisí s potřebou získávání dlouhodobých finančních zdrojů. (Pavelková, Knápková, 2003, s. 232)

Finanční plánování bere v úvahu možné alternativy budoucího vývoje a snaží se předcházet i možným rizikům. Prognózuje vnitřní a vnější rizika a snaží se omezit finanční riziko. (Hrdý, Horová, 2009, s. 118)

Podnikatelský plán nelze vytvořit bez předchozí analýzy podniku, jeho okolí a finanční analýzy. Je nutné brát v úvahu předchozí vývoj podniku. (Růčková, 2010, s. 83)

„Finanční plánování lze definovat jako soubor činností, jejichž výsledkem je předpověď budoucích efektů finančních a investičních rozhodnutí firmy neboli finanční plán.“ (Růčková, 2010, s. 83)

Pro finanční plánování nejsou na rozdíl od účetnictví stanoveny závazné postupy či formuláře. Je ale doporučeno následující členění:

- odbyt a tržby
 - Jedná se o základní východisko, plynoucí z průzkumu trhu, používá se horní a dolní mez očekávaných tržeb, vše bývá definováno v marketingovém a prodejním plánu.
- výsledky hospodaření
 - Zde se promítají všechny plánované činnosti (pořízení výrobních činitelů, technologie, výroba, prodej).
- požadavky na majetek
 - Kapitálové výdaje na technické zhodnocení, rozvoj podniku, inovace, ekologické požadavky.
- potřeba finančních zdrojů
 - Navazuje na předchozí bod, jde o podmínku pro dosažení stanovených cílů a zachování dlouhodobé finanční stability podniku. Čím podnik disponuje při sestavování plánu, kolik má vlastního kapitálu, potřeba kapitálu na realizaci cílů, očekávaný výnos, kolik cizího kapitálu lze získat.
- ekonomické předpoklady
 - Jde o prognózy působení ekonomického okolí na podnik, vliv technologického a sociálního okolí, hospodářských vztahů, daňové a úrokové politiky, tedy veškeré vnější faktory, který by mohli ovlivnit fungování podniku. (Růčková, 2010, s. 85-86)

Zásady dobrého plánování

„Při plánování je potřeba dodržet některé zásady:

- plán vychází ze znalosti tržní situace, včetně tendencí do budoucna
- plán je zaměřen na dosažení zisku a na zvýšení tržní hodnoty podniku
- plán zahrnuje všechny útvary podniku
- části plánu jsou věcně a časově sladěny
- plán sestavují pracovníci, kteří budou odpovědní za jeho provádění
- plánování je celoroční aktivita, spojená s trvalou kontrolou
- plán je založen na klouzavém systému, kdy se každý rok sestavují plány pro několik dalších let
- plán je pružný a upravuje se podle měnících se vnějších podmínek a vnitřních předpokladů tak, aby byl stále reálný
- plánování je systematické, přidržuje se určité metodiky a plán se zpracovává v písemné formě“ (Pavelková, Knápková, 2003, s. 232)

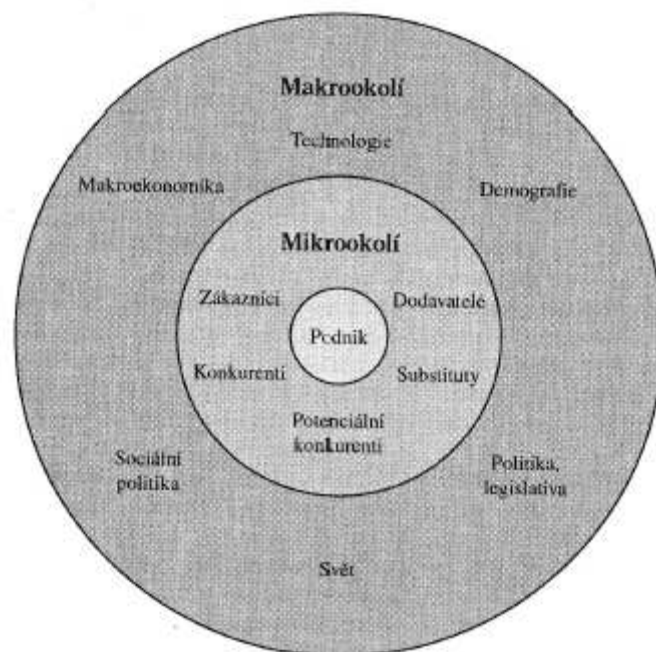
Požadavky na plánování:

- úplnost
- systematicčnost
- přehlednost
- elastičnost
- periodičnost (Růčková, 2010, s. 87)

Nezbytnou součástí je i analýza vnitřních a vnějších podmínek, jejich prognóza a hodnocení rizik a nejistot spojených s budoucími aktivitami. (Růčková, 2010, s. 83)

2 EXTERNÍ ANALÝZA

Externí analýza se provádí proto, abychom odhalili příležitosti a hrozby v okolí podniku. Podnik by měl maximálně využít svých příležitostí a snažit se vyhnout hrozbám, nebo alespoň zmírnit jejich dopad. Při této analýze dělíme prostředí okolo podniku na dvě části, a to mikroprostředí a makroprostředí. Mikroprostředí představuje odvětví, někdy je označováno jako podnikatelské prostředí, ve kterém podnik vzniká. Skládá se z podniků, které zpravidla představují konkurenci, dále z dodavatelů, zákazníků apod. Makroprostředí je společné všem odvětvím a vytváří společné prostředí pro všechna mikroprostředí. Makroprostředí určuje ekonomické, demografické, politické, legislativní a technologické podmínky a sociální politiku. (Dedouchová, 2001, s. 16-17)



Obr. 1 Okolí podniku (Dedouchová)

2.1 Analýza mikroprostředí

Cílem této analýzy je odhalit konkurenční síly v mikroprostředí, příležitosti, které by měl podnik využít a hrozby, kterých by se měl vyvarovat.

2.1.1 Analýza konkurence

Prvním krokem této analýzy je identifikace konkurenta a sepsání informací o něm:

- základní informace (sídlo, právní forma, počet zaměstnanců,...)
- podíl na trhu (v %)
- strategické cíle
- rozsah konkurenčního boje (segmenty trhu, výrobní řady,...)
- hlavní výhoda konkurenta, jeho silné stránky
- slabé stránky konkurenta. (Košťan, Šuler, 2002, s. 62)

Mezi základní faktory, které určují sílu konkurenta, jsou:

- tržní (tržní podíl, šíře sortimentu, kvalita produktů, marketing, služby,...)
- finanční (likvidita, cash flow, náklady, struktura kapitálu, ...)
- lidské (management, kvalita pracovníků a jejich loajalita, ...)
- technologické (výrobní kapacita, výzkum a vývoj, inovace, výrobní procesy,...)
- organizační (organizační struktura, řízení hlavních procesů, komunikace uvnitř podniku, ...) (Košťan, Šuler, 2002, s. 62- 63)

2.1.2 Porterova analýza pěti sil

Analýza spočívá v identifikaci hlavních sil odvětví, které určují, jak se bude chovat konkurence:

- konkurence v odvětví (síla konkurence uvnitř odvětví)
- potencionální nově vstupující firmy (hrozba vstupu nových účastníků)
- dodavatelé
- odběratelé
- náhradní výrobky (hrozba substitutů).

Podle Portera je hlavním cílem analýzy najít takovou pozici, ve které se podnik může nejlépe bránit těmto vlivům nebo je využít ve svůj prospěch. (Košťan, Šuler, 2002, s. 42)

a) Konkurence v odvětví

Faktory ovlivňující intenzitu konkurence:

- velikost, síla a rozdílnost konkurence
- pomalý nárůst trhu
- vysoké fixní náklady v odvětví
- vysoké náklady na opuštění odvětví
- stejnorodost výrobků

- přebytek výrobní kapacity (Košťan, Šuler, 2002, s. 44)

b) Potencionální nově vstupující firmy

Bariéry vstupu:

- legislativa, ochrana trhu
- ekonomika velkého rozsahu
- velké kapitálové vstupy
- know-how
- odlišení
- vysoce kvalitní pracovní síla
- široká a kvalitní výzkumná základna
- reakce stávajících účastníků na pokus o vstup nového (Košťan, Šuler, 2002, s. 43)

c) Dodavatelé

Síla dodavatelů spočívá např. v:

- vysoké náklady na změnu dodavatele
- silný image dodavatele
- nezákonné dohody mezi dodavateli

d) Odběratelé

Síla odběratelů:

- existence alternativních zdrojů zásobování
- odběratelé jsou ochotni věnovat čas a energii na hledání nejlevnějšího/nejlepšího dodavatele
- pravděpodobnost zpětné integrace

e) Náhradní výrobky

Hrozba náhradních produktů může mít mnoho forem a podob. Tato hrozba může mít vliv na maximální ceny výrobků. Konkurence může poskytovat lepší kvalitu, cenu, služby apod. (Košťan, Šuler, 2002, s. 43)

2.2 Analýza makroprostředí

Faktory makroprostředí ovlivňují poptávku a tím i zisk podniku.

Čtyři důležité makroekonomické indikátory:

- míra ekonomického růstu
- úroková míra
- směnný kurz
- míra inflace (Dedouchová, 2001, s. 26)

2.2.1 PEST

Název této analýzy je tvořen z počátečních písmen oblastí, kterých se tato analýza týká. Těmito vnějšími prostředními jsou politické, ekonomické, sociální a technologické. Někdy bývá tato analýza rozšířená o oblast legislativní, a potom je označována jako **SLEPT**. Analýza PEST vychází z minulého vývoje a odhaduje budoucí vývoj pomocí analyzování vlivů prostředí ve sledovaných oblastech. (Košťan, Šuler, 2002, s. 37-38)

PEST analýza:

Politické

- politická stabilita
- stabilita vlády
- daňová politika
- integrační politika
- podpora zahraničního obchodu
- legislativa
- pracovní právo
- ochrana zahraničního prostředí

Ekonomické

- množství peněz v oběhu
- úroková míra
- trend HDP
- inflace
- výška investic
- nezaměstnanost
- spotřeba
- cena a dostupnost energie

Sociální

- životní styl
- mobilita
- demografické trendy populace
- úroveň vzdělání
- rozdělení příjmů
- postoje k práci a volnému času
- životní hodnoty
- charakteristika spotřeba

Technologické

- rychlost technologického přenosu
- rychlost morálního zastarání
- nové objevy a vynálezy
- výše výdajů na výzkum
- podpora vlády v oblasti výzkumu
- nové technologické aktivity a jejich priority
- obecná technologická úroveň

Není ovšem nutné analyzovat všechny uvedené faktory. Na každý podnik májí vliv jiné faktory a zpravidla jen pár vybraných. Analýza musí být orientovaná na zákazníka a zohledňovat ty faktory, které by mohly znamenat budoucí příležitosti nebo hrozby. Touto metodou můžeme zjistit dlouhodobé vlivy a předpokládat jejich výskyt v budoucnu.

(Košťan, Šuler, 2002, s. 38)

3 INTERNÍ ANALÝZA

Interní analýza je zaměřena na vnitřní zdroje a schopnosti podniku. Interní analýzu zastupují finanční analýza a SWOT analýza. Provedením těchto analýz společnost může zjistit v jakých oblastech má nedostatky a pracovat na jejich zlepšení.

3.1.1 SWOT

Slovo SWOT představuje zkratku z počátečních písmen anglických slov:

- Strengths (přednosti, silné stránky)
 - to, co umožňuje podniku získat převahu nad konkurencí, určité výhody např. kvalitní materiál, vyspělá technologie, kvalitní management apod.
- Weaknesses (nedostatky, slabé stránky)
 - to, co může vést k nižší výkonnosti podniku, např. absence důležitých zdrojů, schopností, pracovníků, zastaralé technologie apod.
- Opportunities (příležitosti)
 - současné nebo budoucí podmínky, které pozitivně ovlivní podnik, např. změny v zákoně, růst počtu cílových zákazníků, vývoj nové technologie apod.
- Threats (hrozby)
 - současné nebo budoucí podmínky, které negativně ovlivní podnik, např. vstup nového konkurenta do odvětví, legislativní změny, ekonomická situace apod.

Cílem této analýzy je identifikovat silné a slabé stránky podniku a také objevit příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí. Správný manažer by neměl končit tímto „seznamem“, ale učinit následující kroky:

- identifikovat současnou strategii
- identifikovat klíčové změny v okolním prostředí
- posoudit jednotlivé části SWOT analýzy s klíčovými faktory úspěchu. (Košťan, Šuler, 2002, s. 55)

3.2 Finanční analýza

Finanční analýza se původně rozvinula v USA, kde se zpracovávaly i odvětvové přehledy, s kterými se potom srovnávaly údaje za jednotlivé podniky.

Hlavním cílem finanční analýzy je vyjádřit majetkovou a finanční situaci podniku a připravit podklady pro interní rozhodování. Mezi základní požadavky na tuto analýzu patří komplexnost a soustavnost provádění.

Finanční analýza tvoří významnou součást finančního řízení podniku. Poskytuje managementu zpětnou vazbu a umožňuje odhalit nedostatky v hospodaření podniku.

Pro jakékoli finanční rozhodování či plánování je nutné znát současnou finanční situaci a finanční zdraví podniku. Znat tedy rentabilitu, likviditu a finanční stabilitu podniku. Pojem finanční situace představuje finanční výkonnost, která je měřena pomocí rentability a finanční pozice podniku, a v které se odráží finanční rizika spojená se způsobem financování podniku. Oproti tomu pojem finanční zdraví představuje uspokojivou finanční situaci, tzn. podnik je schopen trvale dosahovat zhodnocení vloženého kapitálu do takové míry, která je požadovaná investorem, s přihlédnutím k riziku daného druhu podnikání. Opakem finančního zdraví je pojem finanční tíseň, tedy situaci, kdy má podnik vážné problémy s likviditou a bývá nutné provést zásahy v oblasti financování podniku. (Hrdý, Horová, 2009, s. 118)

3.2.1 Absolutní ukazatele

- horizontální analýza
- vertikální analýza

3.2.2 Rozdílové ukazatele

- čistý pracovní kapitál

Tento ukazatel úzce souvisí s likviditou a má nejbližší k běžné likviditě. Přestavuje část oběžného majetku, který je kryt dlouhodobými zdroji a podnik s ním může volně disponovat. Lze ho označit jako „finanční polštář“, tedy prostředky, které bude mít podnik k dispozici i kdyby musel splatit veškeré své splatné závazky. Velikost ČPK je závislá na oboru podnikání. Čistý pracovní kapitál představuje oběžná aktiva snižena o krátkodobé cizí zdroje. (Růčková, 2010, s. 50- 51)

3.2.3 Poměrové ukazatele

- ukazatele rentability
- ukazatele likvidity
- ukazatele zadluženosti

- ukazatele aktivity

a) Ukazatele rentability

Při výpočtu tohoto ukazatele musím mít k dispozici dva výkazy, a to rozvahu a výkaz zisku a ztráty. Rentabilita představuje schopnost podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku. Jelikož jde o poměrový ukazatel, v čitateli je položka odpovídající výsledku hospodaření a ve jmenovateli druh kapitálu, respektive tržby. Existují různé formy zisku. Pokud potřebujeme následné mezifiremní srovnání, je vhodné využít EBIT (zisk před odečtením úroků a daní), který odpovídá provoznímu výsledku hospodaření. Další kategorií zisku je EBT (zisk před zdaněním), který využijeme, pokud chceme porovnávat podniky s různým daňovým zatížením. EAT (čistý zisk, zisk po zdanění) představuje ve výkazu zisku a ztráty položku výsledek hospodaření za běžné účetní období. Tyto ukazatele jsou důležité pro akcionáře a potenciální investory. V časové řadě by měly mít rostoucí tendenci.

Ukazatele rentability dělíme na:

- rentabilitu celkového vloženého kapitálu (ROA)
- rentabilitu vlastního kapitálu (ROE)
- rentabilitu tržeb (ROS)
- rentabilitu nákladů (Růčková, 2010, s. 51)

b) Ukazatele likvidity

Likvidita představuje schopnost podniku hradit své závazky. Jde o vzájemný vztah mezi oběžným majetkem a krátkodobými závazky. Likvidní podnik má k určitému datu k dispozici dostatečné množství peněžních prostředků ke krytí svých splatných závazků. Likviditu lze hodnotit retrospektivně nebo perspektivně. (Landa, 2007, s. 3-4)

Pokud má podnik nedostatek likvidity, není schopen využít ziskových příležitostí, které se objeví, a nebo není schopen hradit své splatné závazky. Existuje přímá souvislost mezi pojmy solventnost a likvidita. Avšak nelze tyto pojmy zaměňovat. (Růčková, 2010, s. 48)

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

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotov\text{e} platebn\text{i} prostředky}}{\text{krátkodob\text{e} závazky}} \quad (1)$$

Jde o nejužší vymezení likvidity. Platební prostředky představují sumu peněz na běžném účtu i na jiných účtech, v pokladně, také volně obchodovatelné cenné papíry, šeky. Tedy ekvivalenty hotovosti. Krátkodobé závazky představují i běžné bankovní úvěry a krátkodobé finanční výpomoci. Doporučená hodnota této likvidity převzatá z americké literatury je v rozmezí 0,9 – 1,1. Pro Českou republiku bývá dolní pásmo uváděno s hodnotou 0,6. Podle metodiky ministerstva průmyslu a obchodu je to 0,2, což je ovšem označováno za hodnotu kritickou i z psychologického hlediska. Nedodržení tohoto rozmezí neznamená nutně finanční problémy. Ve firemní praxi se využívá účetních přetažků nebo kontokorentů, které nemusí být z rozvahy patrné. (Růčková, 2010, s. 49)

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

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{ob\text{e}žná aktiva - zásoby}}{\text{krátkodob\text{e} závazky}} \quad (2)$$

Poměr čitatele a jmenovatele by měl být 1:1, nebo až 1,5:1. V prvním případě je podnik schopen hradit své závazky bez toho, aby prodal své zásoby. Vyšší hodnota je příznivější pro věřitele, avšak ne z pohledu akcionářů a vedení podniku. (Růčková, 2010, s. 50)

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

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{ob\text{e}žná aktiva}}{\text{krátkodob\text{e} závazky}} \quad (3)$$

Tato likvidita představuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva závazky podniku. Nebo jinak řečeno, jak by byl podnik schopen hradit své závazky, kdyby přeměnil veškerý oběžný majetek v daný okamžik na hotovost. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím je pravděpodobnější, že podnik zachová svou platební schopnost. Hodnota této likvidity má doporučené rozmezí 1,5 – 2,5. Tento ukazatel má určitá omezení např. nepřihlíží ke struktuře oběžného majetku z hlediska likvidnosti a také nebere v potaz strukturu krátkodobých závazků z hlediska doby splatnosti. (Růčková, 2010, s. 50)

- c) **Ukazatele zadluženosti**

Pojem zadluženost představuje stav, kdy podnik k financování svých aktiv využívá cizí zdroje. Cílem analýzy zadluženosti je najít optimálního vztahu mezi vlastním a cizím kapitálem, tedy vhodnou kapitálovou strukturu. (Růčková, 2010, s. 57)

Obecně platí, že čím více je použito závazků, tím více je nutné věnovat pozornost tvorbě prostředků na jejich splácení. Zadluženost s sebou nese i riziko. Pro účely finanční analýzy je riziko děleno na provozní a finanční. (Růčková, 2010, s. 59)

- **celková zadluženost (ukazatel věřitelského rizika)**

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (4)$$

Obecně lze říci, že čím vyšší hodnota tohoto ukazatele je, tím vyšší je riziko pro věřitele. Tento ukazatel je nutno posuzovat v souvislosti s celkovou výnosností podniku, ale i se strukturou cizího kapitálu. Nízké hodnoty celkové zadluženosti jsou dobré pro věřitele. U finančně stabilního podniku může dočasný růst zadluženosti vést ke zvýšení celkové rentability vložených prostředků. (Růčková, 2010, s. 58)

- **koeficient samofinancování**

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (5)$$

Jedná se o doplňkový ukazatel k celkové zadluženosti. Jejich součet by měl být přibližně 1 (rozdíl může vzniknout, pokud do jednoho z ukazatelů nezapočteme ostatní pasiva). Jak už napovídá název, tento koeficient představuje proporcii, v jaké jsou aktiva financována z peněz akcionářů. (Růčková, 2010, s. 58)

- **míra zadluženosti**

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (6)$$

U tohoto ukazatele musíme brát v potaz i leasingové financování, které přičteme k cizímu kapitálu.

- **ukazatel úrokového krytí**

$$\text{Ukazatel úrokového krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{nákladové úroky}} \quad (7)$$

Na základě ukazatele úrokového krytí zjistí podnik, zda je pro něj dluhové zatížení ještě únosné. Udává, kolikrát je zisk vyšší než úroky. Představuje bezpečnostní polštář pro věřitele. V zahraničí je doporučená velikost trojnásobek i více. Hodnota vychází z toho, že i po zaplacení úroků musí podniku zůstat ještě dostatečné množství prostředků pro akcionáře.

- **maximální úroková míra**

$$\text{Maximální úroková míra} = \frac{\text{finanční náklady}}{\text{vlastní kapitál} + \text{bankovní úvěry} + \text{obligace}} \quad (8)$$

Tento ukazatel lze porovnat s poměrem mezi EBIT a celkovými aktivy (ROA). Pokud je rentabilita vyšší než maximální úroková míra, další zadlužování firmy je možné. V opačném případě se další zadlužování nedoporučuje, protože hrozí riziko insolventnosti. (Růčková, 2010, s. 59)

d) Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele měří schopnost podniku využít investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Nejčastěji jde o počet obrátek nebo dobu obratu. (Růčková, 2010, s. 60)

$$\text{Obrátka} = \frac{\text{tržby}}{\text{zkoumaná položka}} \quad (9)$$

$$\text{Doba obratu} = \frac{\text{zkoumaná položka} * \text{počet dnů v období}}{\text{tržby}} \quad (10)$$

- **zásoby**

$$\text{Doba obratu} = \frac{\text{průměrný stav zásob} * 360}{\text{tržby}} \quad (11)$$

Tento ukazatel představuje, jak dlouho jsou oběžná aktiva vázána ve formě zásob. Obecně lze říci, že čím vyšší je obratovost zásob a kratší doba obratu, tím je situace v podniku lepší. Nesmíme zapomínat na optimální velikost zásob.

- **pohledávky**

$$\text{Doba obratu} = \frac{\text{průměrný stav pohledávek} * 360}{\text{tržby}} \quad (12)$$

Představuje dobu, po kterou je majetek podniku vázán v pohledávkách, tedy za jak dlouho jsou pohledávky průměrně splaceny. Doporučuje se, aby doba obratu pohledávek byla delší než běžná doba splatnosti faktur. Toto závisí na velikosti firmy. Pro malou firmu může být kritické, pokud je doba splatnosti faktur delší než doba splatnosti pohledávek, avšak pro velkou firmu to finanční problémy znamenat nemusí. (Růčková, 2010, s. 60)


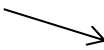
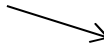






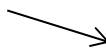
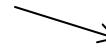
- **závazky**

$$\text{Doba obratu} = \frac{\text{pokrátodobé závazky} * 360}{\text{tržby}} \quad (13)$$

Doba obratu představuje, jak rychle jsou splaceny závazky podniku. Tento ukazatel může být důležitým pro věřitele, protože ti z něj mohou vyčíst, jak podnik dodržuje obchodně-úvěrovou politiku. (Růčková, 2010, s. 61)

Ukazatele a jejich trend jsou uvedeny v tabulce (Tab. 1).

Tab. 1 Ukazatelé a jejich trendy (Dluhošová, 2006, s. 73-84)

Ukazatel	Trend
Koeficient samofinancování	
Celková zadluženost	
Míra zadluženosti	
Úrokové krytí	
ROA	
ROE	
ROS	
Rentabilita nákladů	
Běžná likvidita	stabilita
Pohotová likvidita	
Okamžitá likvidita	
ČPK	
Doba obratu zásob	
Doba obratu pohledávek	
Doba obratu závazků	stabilita

3.2.4 Další ukazatele

Při vypracování finanční analýzy lze použít i následující ukazatele:

- přidaná hodnota/tržby
- přidaná hodnota/počet zaměstnanců
- výnosy/přidaná hodnota

- tržby/počet zaměstnanců
- osobní náklady/tržby
- mzdové náklady/počet zaměstnanců
- náklady/výnosy apod. (Pavelková, 2000, s. 49)

3.2.5 Slabé stránky finanční analýzy

Finanční analýza přináší důležité informace, ale přesto má i své slabé stránky, jsou to např.:

- srovnání výsledných hodnot s doporučenými
- vliv sezónních faktorů
- rozdílné účetní metody
- vypovídací schopnost účetních výkazů (Pavelková, 2000, s. 55)

4 TVORBA FINANČNÍHO PLÁNU

Finanční plán projektuje budoucí výsledky ze současných rozhodnutí, proto je nutné znát nejen výchozí finanční situaci, ale i finanční důsledky různých rozhodnutí.

Finanční plán má obvykle podobu rozpočtových výkazů, které jsou předobrazem budoucích účetních výkazů (rozvaha, výkaz zisků a ztrát a cash flow). (Pavelková, Knápková, 2003, s. 233)

Sestavení finančního plánu se provádí posuvným způsobem, v angličtině označovaném jako rolling. Po uplynutí jednoho roku se daný dlouhodobý plán přepracuje tak, že dřívější druhý rok se stane prvním a plán se doplní o další rok. (Grünwald, Holečková, 2008, s. 135)

Finanční plán je nástroj, který dokáže převést prvky podnikové strategie na společného jmenovatele, tedy finanční hodnoty. Zároveň zhodnotí, zda jsou jednotlivé prvky spolu konzistentní a realizovatelné. (Landa, 2007, s. 121)

4.1 Struktura finančního plánu

1. krok Analýza postavení a hospodaření podniku a prognózy dalšího vývoje
2. krok Formulace cílů
3. krok Zvolené strategie
4. krok Dlouhodobý finanční plán
5. krok Krátkodobý finanční plán a rozpočty
6. krok Implementace finančního plánu
7. krok Kontrola plnění finančního plánu, úpravy a změny plánu (Pavelková, Knápková, 2003, s. 233)

4.2 Metody tvorby finančního plánu

Existuje několik metod pro tvorbu finančního plánu.

4.2.1 Metoda procentuálního podílu na tržbách

Předpokladem pro tuto metodu je stabilní poměr tržeb k některým položkám nákladů (např. odpisy, úroky), k většině aktiv a k zisku. Vycházíme především z plánu tržeb.

„Metodou procentuálního podílu na tržbách vzniká rámcový finanční plán, vhodný pro konfrontaci s připravovanými investičními projekty. Investiční projekty vstupují

do plánu peněžních toků tržbami, ziskem po zdanění a investičními výdaji.“ (Pavelková, Knápková, 2003, s. 237)

Rozhodující záležitostí u této metody je správný odhad budoucího vývoje tržeb, které se odvozují od plánu prodeje tak, že se vynásobí plánovaný objem prodeje s očekávanými tržními cenami. Plánovaný prodej se odhadne pomocí analýzy vývoje příslušných trhů a postavení podniku na nich. (Hrdý, Horová, 2009, s. 143)

4.2.2 Metoda poměrových finančních ukazatelů

Tato metoda se využívá buď pro tvorbu rozvahy, nebo pro korekce východiskové rozvahy, která je sestavovaná pomocí metody procentuálního podílu na tržbách. Při tvorbě plánované rozvahy vycházíme z vybraných poměrových finančních ukazatelů a plánovaných tržeb. Poměrové ukazatele představují vzorové hodnoty, které by podnik chtěl dosáhnout. Těmito hodnotami mohou být konkrétní finanční cíle, průměrné hodnoty ukazatelů podniků, které působí ve stejném odvětví nebo poměrové ukazatele srovnatelných podniků. (Pavelková, Knápková, 2003, s. 239)

4.2.3 Regresní metoda

Při regresní metodě se zohledňuje statisticky ověřená skutečnost proměnlivého vztahu dvou veličin. Tato metoda je vhodná pro plánování v delším časovém horizontu, a pokud máme k dispozici delší časové řady. (Pavelková, Knápková, 2003, s. 238)

4.2.4 Analýza nulového bodu

Tato metoda zkoumá změnu velikostí zisku a prodejních cen výrobků na základě rozpouštění fixních nákladů na různou velikost produkce. Analýzu nulového bodu použijeme při zjišťování minima podnikatelské aktivity, tedy zjištění hranice, pod kterou by tržby neměly klesnout. (Pavelková, Knápková, 2003, s. 239)

4.2.5 Finanční modely

Při finančním plánování můžeme využít i matematické modely, ty lze rozdělit na dvě skupiny, a to simulační a optimalizační modely finančního plánu. Simulační modely slouží k vypracování několika variant plánovaných finančních dokumentů. Optimalizační modely hledají nejlepší řešení při zohlednění určitých předpokladů a omezení. (Pavelková, Knápková, 2003, s. 239)

4.2.6 Metoda ukazatelů obratu

Tato metoda vychází z ukazatelů obratu, které jsou vyjádřeny v počtu obrátek nebo době obratu ve dnech. Jestliže vypočteme například obrátku zásob, tak touto metodou můžeme zjistit zásoby v plánovaném období jako podíl očekávaných tržeb v jednotlivých letech a příslušné obrátky zásob. Obdobně pokračujeme u všech sledovaných položek.(Fotr, 1999, s. 64)

5 DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN

Dlouhodobé finanční plánování představuje plánování v horizontu 2 – 5 let, respektive i více. Rozhodnutí mají dlouhodobý charakter a bývají učiněna dřív, než jsou realizována. Jedná se o předvídání potřeby dlouhodobých finančních zdrojů, které jsou potřeba k financování fixního, ale i oběžného majetku, a to na několik let dopředu. V dlouhodobém horizontu se plánuje i zisk, v závislosti na investičních a technických rozhodnutích. (Pavelková, Knápková, 2003, s. 234)

Dlouhodobý finanční plán je součástí dlouhodobého strategického plánu podniku. Zjišťuje, že je strategický plán proveditelný a obchodně úspěšný. (Finport: Dlouhodobý finanční plán, 2011)

U dlouhodobého finančního plánu se dává přednost kvalitativnímu, verbálně komentovanému vyjádření faktorů, které ovlivňují zajištění plánované úrovně zisku, před konkrétními přesnými výpočty. (Sedláček, 2001, s. 164)

Dlouhodobý finanční plán obsahuje:

- analýzu současné finanční situace
- plán tržeb na základě prognózy a plánu prodeje
- plánovanou výsledovku
- plánovanou rozvahu
- plánované cash flow
- rozpočet investičních výdajů
- rozpočet dlouhodobého externího financování

(Pavelková, Knápková, 2003, s. 234 - 235)

Dlouhodobý finanční plán se zhotovuje v několika variantách a vybírá se optimální.

5.1 Plánování rozvahy

Umožní upřesnit výši odpisů a úroků dle údajů v aktivech a pasivech. Výchozí pro plánovanou rozvahu je plán cash flow. Při sestavení dílčích položek plánové rozvahy se využívá regresní metoda. „Je založena na procentním podílu položek rozvahy z tržeb, ale počítá s proměnlivým poměrem, který statisticky ověřuje na základě pozorování v minulých letech. Umožňuje tak prolongovat minulý vývojový trend do podmínek očekávaného objemu budoucích tržeb.“ (Košťan, Šuler, 2002, s. 144)

Podle Grünwalda a Holečkové (2008) se plánová rozvaha v dlouhodobém finančním plánu omezuje jen na vybrané položky dlouhodobého kapitálu na straně pasiv a odpovídajícímu spektru položek na straně aktiv. Plánová rozvaha má potom následující strukturu:

Strana aktiv	Strana pasiv
Dlouhodobý hmotný majetek	Vlastní kapitál
Pracovní kapitál	Dlouhodobé závazky
	Dlouhodobé bankovní úvěry
Strana aktiv celkem	Strana pasiv celkem

Obr. 2 Plánová rozvaha (Günwald, Holečková)

5.2 Plánování výkazu zisku a ztráty

„Umožňuje porovnat výši úvěrů a úroků z nich, které byly původně zakalkulovány do plánu cash flow s úroky navazujícími na plánovou rozvahu.“ Pokud se objeví rozdíly, je nutné provést přepoččet původních hodnot cash flow podle nových úroků, protože se změnil i disponibilní zisk a výše dividend. Poté následuje výpočet změn rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Tento proces se opakuje, dokud nedojde k zamezení rozdílů mezi oběma metodami propočtu. K rozdílům dochází i u položek odpisů, které byly stanoveny podle plánové rozvahy a podle procentního podílu z tržeb. (Košťan, Šuler, 2002, s. 145)

5.3 Plánování cash flow

Prognózování cash flow je jedním z nejdůležitějších nástrojů manažerského účetnictví. Jedná se o odhad hotovosti, kterou podnik potřebuje pro své podnikání v následujícím období. (Irwin, 2005, s. 27)

Plán cash flow vychází z očekávaných skutečností a z plánu tržeb. Sestavuje se za celá plánované období metodou procentního podílu na tržbách. Vyjadřuje objem výdajů na investiční činnost a jejich krytí čistým příjmem z provozní činnosti a změnou dlouhodobého externího kapitálu. (Košťan, Šuler, 2002, s. 142)

Prognózované cash flow by mělo zahrnovat:

- příjmy od zákazníků
- výdaje za suroviny
- platby za ostatní výdaje
- čerpání podnikatel a osobní náklady (mzdy, daně, pojištění)

- investiční výdaje
- vložený kapitál, půjčky
- splátky půjček
- příjmy a platby DPH
- odvody ostatních daní (Irwin, 2005, s. 113)

5.4 Hodnocení dlouhodobého finančního plánu

Kvalita se posuzuje na základě důsledků daného plánu pro vývoj tržní hodnoty, tedy podle tržní hodnoty akcie. Plánované výkazy se hodnotí pomocí finanční analýzy. Přijatelný plán, z hlediska vývoje tržní hodnoty, je takový, pokud současná hodnota podniku dle plánu je vyšší než jeho aktuální hodnota. Tedy jeho čistá současná hodnota je kladná. (Košťan, Šuler, 2002, s. 146)

6 RIZIKO

Riziko je neoddelitelnou součástí každého podnikání. Podnikatelské riziko je spojeno na jedné straně s dosažením dobrých hospodářských výsledků, ale na druhé straně s sebou nese nebezpečí ve formě podnikatelského neúspěchu, který může vést až k úpadku. Existují tedy dvě stránky, a to pozitivní a negativní. Pozitivní stránka podnikatelského rizika představuje naději na úspěch, uplatnění se na trhu a dosažení vysokého zisku. Negativní stránka se může projevit dosažením horších výsledků, než se předpokládalo. Riziko lze chápat jako odchylku od očekávaného výsledku. Tento výsledek může být:

- žádoucí (vyšší zisk)
- nežádoucí (ztráta)
- různé velikosti odchylek (Fotr, 1999, s. 146)

Faktory rizika buď nelze zcela ovlivnit, např. daňové sazby, devizové kurzy, nebo je lze ovlivnit jen zčásti, např. dosažení požadovaných prodejních cen tím, že mám kvalitní výrobky. (Fotr, 1999, s. 148)

Druhy podnikatelského rizika:

- Podle závislosti na podnikové činnosti
 - objektivní riziko
 - subjektivní riziko
 - kombinované riziko
- Podle jednotlivých činností podniku
 - provozní
 - tržní
 - inovační
 - investiční
 - finanční
- Podle závislosti na celkovém ekonomickém vývoji
 - systematické
 - nesystematické
- Podle možnosti ovlivňování
 - ovlivnitelná
 - neovlivnitelná (Valach, 2005, s. 167 – 169)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Plastika navazuje svou činností na výrobní družstvo Plastika v.d., které bylo založeno v Kroměříži v roce 1956. Toto družstvo bylo konvertováno na akciovou společnost PLASTIKA a.s., kterou v roce 2003 převzala společnost SPV Int a. s., která pak následně převzala i název PLASTIKA a.s. a obchodní značku. V roce 2006 odkoupila Plastika Group a.s. 100 % akcií PLASTIKA a.s. (bývalé SPV Int a.s.). 1. 1. 2010 proběhla fúze společností Plastika Group a.s. a PLASTIKA a. s..

Činnost společnosti je koncentrována v areálu v průmyslové zóně v Kaplanově ulici v Kroměříži.

Společnost byla vždy orientována na průmyslové zpracování plastů. Během 90. let se firma začala orientovat na významné zahraniční zákazníky a s touto změnou i na komplexnější plastové moduly a komponenty.

Aktuální výroba zahrnuje komplexní proces od návrhu forem až po finální povrchovou úpravu, montáž a logistické služby.

Dnes se PLASTIKA a.s. profiluje jako spolehlivý a kompetentní dodavatel komplexních a přesných plastových modulů pro průmyslové zákazníky.

Skladba kompetencí a technologií ji do jisté míry předurčuje pro dodávky specifických komponent a tím se zároveň profiluje proti konkurenci.

PLASTIKA je již od svého vzniku zaměřena na zaměstnávání zdravotně postižených osob. Společnost tak získává dotace a úlevy na daních. Nese to s sebou ovšem i nevýhody ve formě delší než průměrné dlouhodobé nemocnosti.

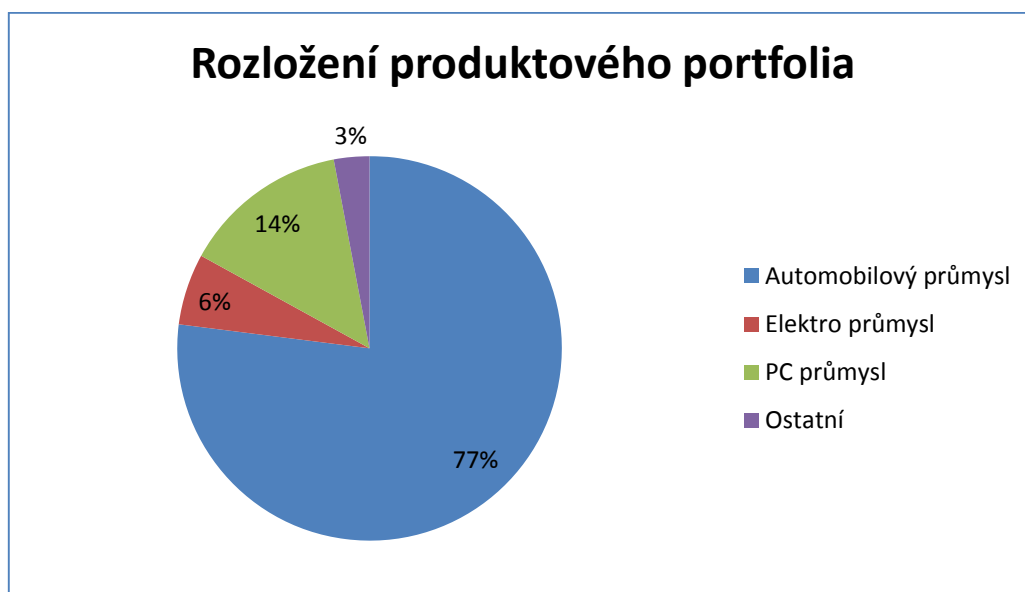


PLASTIKU a. s. lze zařadit dle CZ NACE do sekce C – Zpracovatelský průmysl, oddílu 22 – Výroba pryžových a plastových výrobků, pododdíl 22.2 – Výroba plastových výrobků.

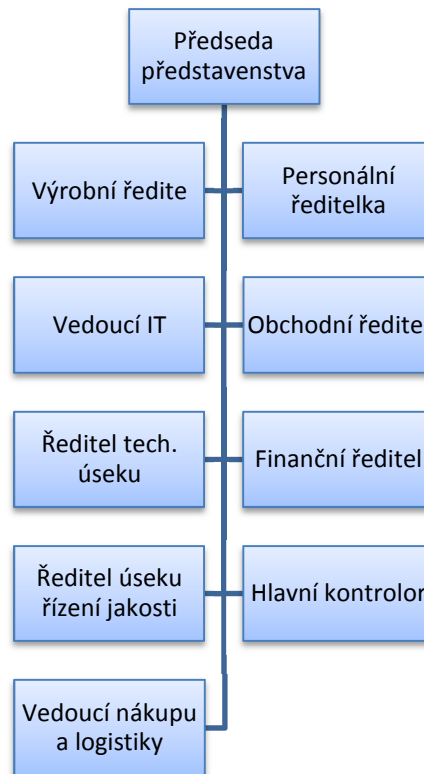
Základní údaje:

Název společnosti	PLASTIKA a. s.
Právní forma	akciová společnost
Sídlo společnosti	Kroměříž
Rozhodující předmět činnosti	zprostředkování obchodu zprostředkování služeb výroba plastových a pryžových výrobků nástrojářství
Základní kapitál	24 584 700 Kč

PLASTIKU a. s. vlastní 6 fyzických osob. Žádná z těchto osob nevlastní majoritní podíl. 5 osob je zároveň členy představenstva společnosti. Firma vlastní 50% podíl v PLS Lakovna s. r. o. a druhou polovinu vlastní akcionář PLASTIKY a. s.. PLS Lakovna je plně integrována v organizační struktuře závodu.



Obr. 3 Rozložení produktového portfolia (interní zdroj)

Organizační struktura:**Významní zákazníci:**

- Continental Automotive Czech s. r. o.
- Fujitsu Technology Solutions GmbH
- Faurecia Interior Systems Bohemia s.r.o.
- Magna
- Robert Bosch Elektronika Kft
- TI Automotive
- Checkpoint Systems Int. GmbH
- TRW Automotive s. r. o.
- Škoda Auto a.s.
- MANN+HUMMEL (CZ) s.r.o.

Důležité hodnoty pro zákazníky:

- flexibilita
- vysoká technická kompetence
- schopnost rychlé adaptace nových technologií

8 SROVNÁNÍ S ODVĚTVÍM

Plasty jsou označovány za „materiál 21. století“ a pokud by vymizely z trhu, znamenalo by to kolaps např. v dopravě, elektronice nebo výpočetní technice apod. Na následujícím obrázku můžeme vidět počet podniků v rámci CZ-NACE 22 v letech 2005 – 2011. (MPO, 2012)

CZ-NACE	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
22.1	662	666	660	703	744	936	942
22.2	2 713	2 689	2 761	2 826	2 910	3 470	3 593
22	3 375	3 355	3 421	3 529	3 654	4 406	4 535

Obr. 4 Počet podniků v rámci CZ NACE 22 v letech 2005 – 2011 (MPO, 2012)

Ze sekce CZ-NACE 22.1 můžeme jmenovat společnosti Barum Continental a Mitas, díky kterým patří Česká republika k pneumatikářským velmocem.

Na dalším obrázku jsou uvedeny tržby za prodej vlastních výrobků a služeb v letech 2005 – 2011. Z údajů je patrné, že se ani tomu odvětví nevyhnula krize, která zavinila pokles v letech 2008 - 2009. V dalším roce tržby opět rostou, tento trend byl dodržen i v roce 2012.

CZ-NACE	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
22.1	71 772 047	82 915 382	85 564 704	76 259 158	64 036 669	79 034 804	88 798 423
22.2	96 748 320	119 583 073	138 160 864	132 699 783	107 788 387	114 891 593	119 307 585
22	168 520 367	202 498 455	223 725 569	208 958 941	171 825 056	193 926 398	208 106 008
mezír. index		120,2	110,5	93,4	82,2	112,9	107,3

Obr. 5 Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb (MPO, 2012)

Dále můžeme vidět, kolik zaměstnanců mají jednotlivé sekce tohoto průmyslu. Je zde patrný pokles počtu zaměstnanců v období krize. Řada podniků byla nucena propouštět nebo dokonce svou činnost ukončit. Můžeme vidět výrazný rozdíl mezi zaměstnaností obou pododdílů.

CZ-NACE	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
22.1	21 023	21 791	21 639	21 547	17 784	17 976	19 188
22.2	54 381	59 921	64 930	65 557	56 633	55 228	57 087
22	75 404	81 712	86 569	87 104	74 417	73 204	76 276
mezír. index		108,4	105,9	100,6	85,4	98,4	104,2

Obr. 6 Počet zaměstnanců (MPO, 2012)

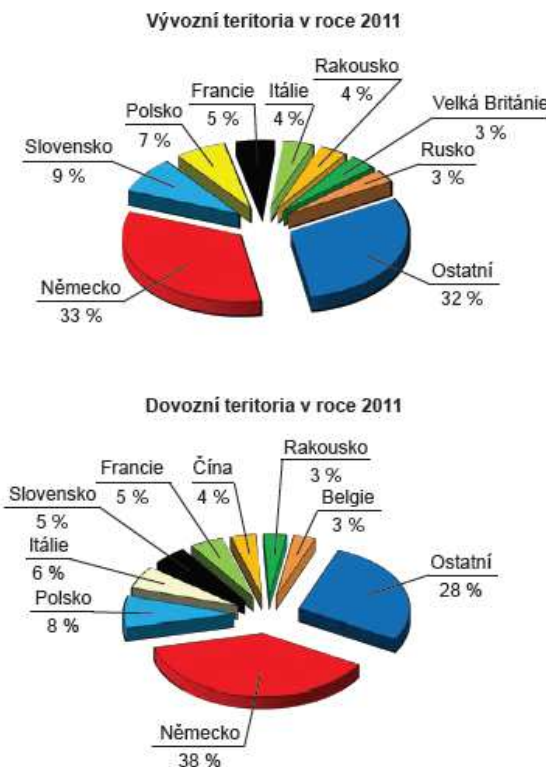
Na základě údajů o počtu podniků a počtu zaměstnanců v 22.2 můžeme vypočítat průměrný počet zaměstnanců, tedy 20 zaměstnanců na 1 podnik.

Na následujícím obrázku můžeme vidět prudký pokles zaměstnanců v období mezi lety 2008 a 2009, a to za celý zpracovatelský průmysl (ZP) i za oddíl 22 - Výroba pryžových a plastových výrobků.



Obr. 7 Počet zaměstnanců (MPO, 2012)

Velký podíl vývozního ale i dovozního teritoria zabírá Německo, a to v obou případech více než 30 %.



Obr. 8 Vývozní a dovozní teritoria (MPO, 2012)

V následující tabulce (Tab. 2) jsou uvedeny vybrané ukazatele finanční analýzy za období 2007 – 2010 ve zpracovatelském průmyslu.

Tab. 2 Vybrané ukazatele FIA (vlastní zpracování, CZSO 2012)

Zpracovatelský průmysl CZ-NACE C	2007	2008	2009	2010
Rentabilita úhrnných vložených prostředků (ROA)	8,67	5,14	3,86	6,54
Rentabilita vlastního jmění (ROE)	17,36	10,64	7,85	13,69
Rentabilita tržeb (ROS)	5,80	3,63	3,06	5,01
Rentabilita nákladů	5,65	3,39	2,87	4,83
Nákladovost	94,70	96,79	97,24	95,40
Doba obratu zásob (ve dnech)	39	40	40	40

9 ANALÝZA VNĚJŠÍCH PODMÍNEK

9.1 Konkurence

Firma nemá jednoho hlavního konkurenta. V tomto oboru existuje celá řada společností, které se liší typem technologie, velikostí, strukturou odběratelů a cílových segmentů apod. Konkurent může být zároveň zákazníkem či odběratelem. Těchto konkurentů má PLASTIKA téměř 90. Jako příklad mohu uvést ve Zlínském kraji firmu TEKNIA Uherský Brod a. s. Z tohoto důvodu nebudu provádět analýzu konkurence.

9.2 SLEPT

Ve SLEPT analýze se budu zabývat sociální, legislativní, ekonomickou, politickou a technologickou oblastí.

9.2.1 Sociální

PLASTIKA a. s. má sídlo v Kroměříži, tedy ve Zlínském kraji. Proto provedu srovnání údajů ze Zlínského kraje s hodnotami z celé republiky. Počet obyvatel za celou ČR je uveden v tis. Kč.

Tab. 3 Sociální faktory (vlastní zpracování)

	Zlínský kraj				ČR			
	2011		2012		2011		2012	
Nezaměstnanost	29 418	7,6 %	32 100	10,4 %	351	6,7 %	367	7 %
Počet obyvatel	589 030	-	587 693	-	10 487	-	10 505	-
Průměrná mzda	21 557	-	22 173	-	24 452	-	25 109	-

Jak můžeme vidět, ve Zlínském kraji je průměrná mzda nižší než celorepublikový průměr, a to zhruba o 3 tisíce korun. Průměrná mzda v PLASTICE v roce 2011 byla 20 150 Kč a v následujícím roce 21 258 Kč. Od průměru Zlínského kraje se tedy liší zhruba o tisíc korun. Dle statistické ročenky Zlínského kraje byla v roce 2011 hrubá měsíční mzda ve zpracovatelském průmyslu, výroba pryžových a plastových výrobků, 23 381 Kč v České republice a ve Zlínském kraji 26 668 Kč. V této ročence se dále můžeme dozvědět, že v dané sekci zpracovatelského průmyslu bylo v ČR evidováno v roce 2011 52 630 zaměstnanců, z toho ve Zlínském kraji 11 050, což je nejvíce ze všech krajů.

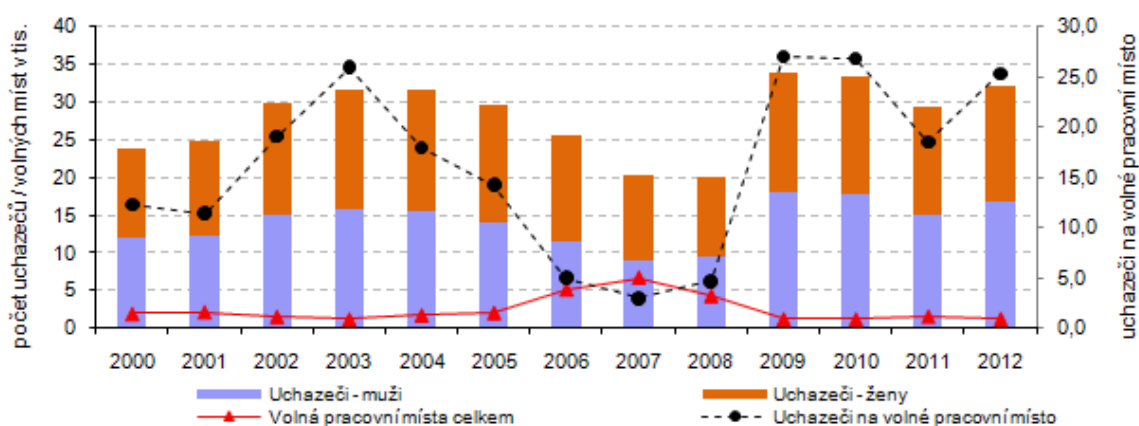
Nezaměstnanost byla ve Zlínském kraji v roce 2011 vyšší než v celé ČR, ale v roce 2012 vzrostla na 10,4 %, což je více než o 3 % vyšší nezaměstnanost než v České republice.

Predikce nezaměstnanosti je uvedena v tabulce (Tab. 4.). Předpokládá se růst do roku 2014 a poté pokles.

Tab. 4 Predikce nezaměstnanosti (vlastní zpracování)

	2013	2014	2015	2016
Nezaměstnanost	404 000	408 000	386 000	349 000
Míra nezaměstnanosti	7,6 %	7,7 %	7,3 %	6,7 %

Nezaměstnanost ve Zlínském kraji na konci roku 2012 je uvedena pomocí následujícího obrázku (Obr. 9).



Obr. 9 Nezaměstnanost ve Zlínském kraji (CZSO 2013)

Tab. 5 Porovnání Zlínského kraje a ČR (vlastní zpracování)

Průměrný počet podniků ve Zlínském kraji		2011
Průmysl celkem		172
C - Zpracovatelský průmysl		167
22 - Výroba pryžových a plastových výrobků		29
Průměrný evidenční počet zaměstnanců	ČR	Zlínský kraj
Průmysl celkem	775 240	46 253
C - Zpracovatelský průmysl	721 602	45 361
22 - Výroba pryžových a plastových výrobků	52 630	11 050
Průměrná měsíční mzda v Kč	ČR	Zlínský kraj
Průmysl celkem	26 268	23 795
C - Zpracovatelský průmysl	25 479	23 698
22 - Výroba pryžových a plastových výrobků	23 381	26 668

9.2.2 Legislativní

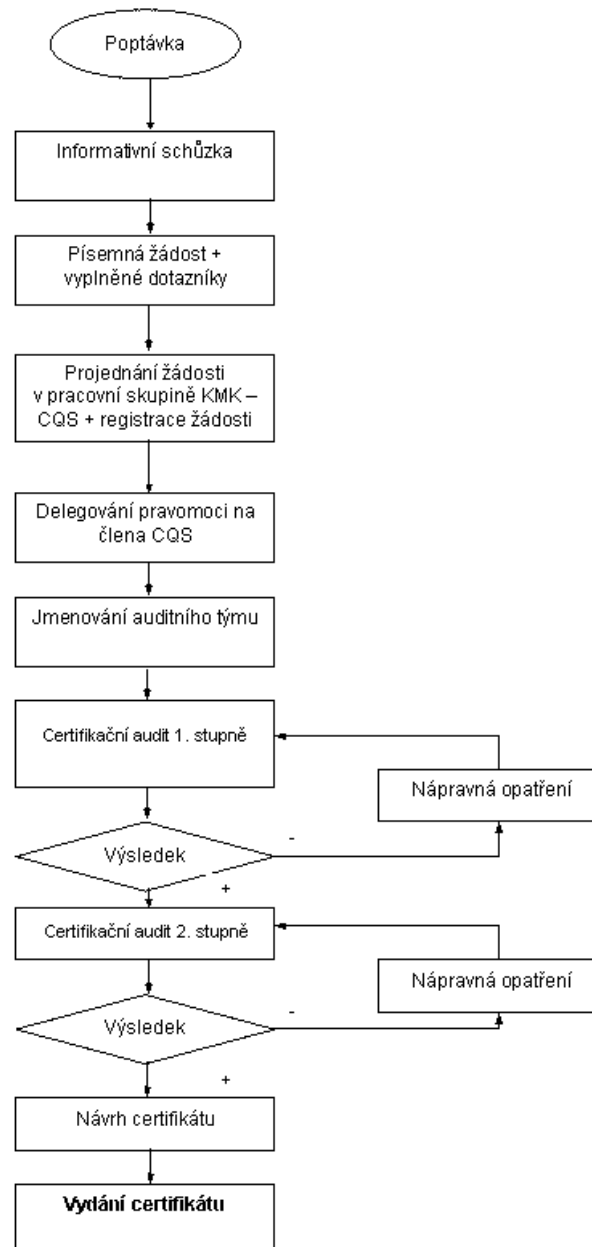
- DPH – v roce 2016 se předpokládá sjednocení obou sazeb na 17,5 %. Růst DPH představuje snadnou cestu k navýšení státního rozpočtu, ale pro firmy je to finanční zátěž.

- Daně z příjmu

- ISO – společnost musí pravidelně obnovovat dosažené certifikáty. Tyto certifikáty podléhají auditu, který zkoumá plnění požadavků dané normy.

- ISO 9001 – Management kvality
- ISO 14001 – Environmentální management, ochrana životního prostředí je stále důležitějším tématem
- ISO/TS 16949 – obsahuje v plném rozsahu požadavky na ISO 9001 a navíc zvláštní požadavky na systém managementu kvality, které jsou požadovány výrobci automobilů.

Na následujícím obrázku můžeme vidět postup certifikace. Získat certifikát není jednoduché a i z finančního hlediska náročné.



Obr. 10 Obecný postup certifikace (CQS, 2013)

- zpracování odpadu
- zaměstnávání zdravotně postižených

9.2.3 Ekonomické

- ekonomika je poslední léta v regresi
- zahraniční zákazníci – kurz korunu vůči jejich měně

Velkou část výrobního portfolia tvoří automobilový průmysl. Právě tento průmysl bývá ovlivněn hospodářskou krizí. To se stalo i v letech 2008 – 2009. Dopad pocítila i PLASTIKA.

9.2.4 Politické

- nestálost politické scény v ČR, zvyšování daní, změna sazeb
- dotace z EU – školení a vzdělání

Česká republika je součástí Evropské unie a proto může čerpat různé dotace. PLASTIKA využívá dotací na školení zaměstnanců, například v anglickém jazyce.

9.2.5 Technologické

V této oblasti jsou nutné inovace kvůli konkurenceschopnosti. Společnost se snaží zlepšovat technologie, aby snížila chybovost. To s sebou ovšem nese i nemalé výdaje. Úskalím jsou i rostoucí ceny surovin.

9.3 Porterova analýza

- konkurence v odvětví (síla konkurence uvnitř odvětví)

V tomto odvětví podniká množství firem. Jak už bylo zmíněno PLASTIKA má téměř 90 konkurentů, kteří se mohou lišit typem technologie, cílovými trhy nebo velikostí firmy. Jednotliví konkurenti mohou ovšem být i zákazníci nebo dodavatelé. Konkurence je široká i z důvodu, že se společnost nezabývá výrobou pouze jednoho druhu výrobku, ale celou škálou.

- potenciaální nově vstupující firmy (hrozba vstupu nových účastníků)

Toto riziko existuje skoro vždy. PLASTIKA má dlouholetou zkušenost a dobré jméno u svých zákazníků. Můžeme tedy říct, že má stabilní postavení na trhu.

- dodavatelé

Dodavatelé jsou z tuzemska i zahraničí. U zahraničních dodavatelů existuje kurzové riziko. Problém může být hledání nového dodavatele.

- odběratele

Společnost má odběratele v tuzemsku i zahraničí. Mezi zákazníky patří i významné firmy. Přesto firma i nadále hledá nové zákazníky.

- náhradní výrobky (hrozba substitutů)

Pokud bude mít konkurence stejné vstupní materiály a stejnou technologii, může hrozit náhrada výrobků. Ale přesto tím nezaručí stejnou kvalitu a ceny jako tato společnost.

10 ANALÝZA VNITŘNÍCH PODMÍNEK

Analýza vnitřních podmínek a tedy i následující kapitola se zabývá situací uvnitř podniku. Nejprve je provedena SWOT analýza, kde určím silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby této společnosti. Následně je provedena finanční analýza.

10.1 SWOT

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - kvalifikované pracovní síla - flexibilita a připravenost na požadavky zákazníků - dlouholetá tradice, dobré jméno - přední výrobce plastových výlisků na českém trhu - ISO 9001, ISO 14 001, ISO/TS 16 949 - oprávnění exportovat své výrobky do USA - komplexnost služeb 	<ul style="list-style-type: none"> - problémy s cash flow a zadlužeností - nevyvážené výrobní portfolio (značná část automobilový průmysl) - zastaralý strojový park - omezená výrobní kapacita
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - vstup na globální trhy - vybudování strategické aliance se silným zahraničním partnerem - výroba forem v Asii (nižší cena než ve vlastní režii) - zakázky pro koncového výrobce automobilů - získání nových odběratelů - vzdělávání zaměstnanců 	<ul style="list-style-type: none"> - vysoká konkurence - růst cen surovin a energií - vývoj měnových kurzů - ekonomická situace v zemi odběratelů - pokles počítačového segmentu výrobního portfolia (přesun výroby do Asie) - levná asijská výroba

10.2 Finanční analýza

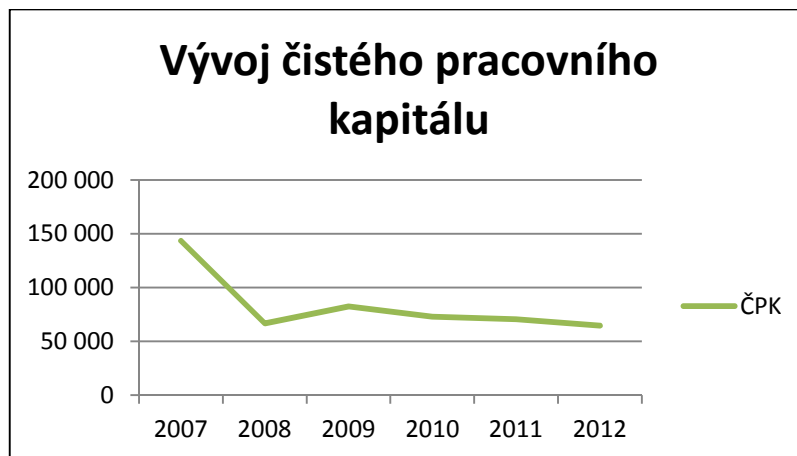
Finanční analýza je provedena za období 2007 – 2012. V tomto sledovaném období jsou sledovány jednotlivé ukazatele finanční analýzy. Nejprve se zaměřím na rozdílové ukazatele, poté na absolutní a nakonec na poměrové ukazatele.

10.2.1 Rozdílové ukazatele

Mezi rozdílové ukazatele řadíme čistý pracovní kapitál. Jedná se o rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Je to ta část prostředků, která společnosti zůstane i po uhrazení krátkodobých dluhů. Tento ukazatel můžeme vidět v následující tabulce (Tab. 6) a jeho vývoj pak v grafu.

Tab. 6 Čistý pracovní kapitál v tis. Kč (interní zdroj, vlastní zpracování)

POLOŽKA ROZVAHY	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Oběžná aktiva	259 937	208 719	171 184	139 483	168 187	190 290
Krátkodobé závazky	116 443	142 128	88 776	66 517	97 508	125 758
Čistý pracovní kapitál	143 494	66 591	82 408	72 966	70 679	64 532



Obr. 11 Vývoj čistého pracovního kapitálu (vlastní zpracování)

10.2.2 Absolutní ukazatele

V této kapitole jsem provedla horizontální analýzu rozvahy, a to odděleně analýzu aktiv a pasiv. Horizontální analýza je vyjádřena relativně, tedy v procentech. Tato analýza se týká pouze vybraných položek, které jsou dále sledovány i ve vertikální analýze. Následně pak horizontální analýza výnosů a nákladů.

10.2.2.1 Horizontální analýza

a) Horizontální analýza aktiv

V roce 2008 můžeme sledovat pokles dlouhodobého hmotného majetku o 58 %. Tento pokles je způsoben prodejem téměř celého výrobního areálu s pozemky společnosti Immorent ČR s. r. o. a jejich následný zpětný leasing. Takto získané prostředky byly použity na splacení bankovního úvěru. Krátkodobé pohledávky poklesly oproti roku 2007 o více než 40 %. Z těchto pohledávek tvoří významnou část pohledávky z obchodních vztahů. Velký nárůst můžeme vidět u položky časové rozlišení, které představuje náklady příštích období a příjmy příštích období.

V roce 2009 vidíme více než 25% úbytek dlouhodobého nehmotného majetku. Tento úbytek představuje úbytek softwaru. Velký nárůst můžeme pozorovat u položky

Poskytnuté zálohy na DHM, která následně ovlivnila dlouhodobý majetek. Tyto zálohy se skládají z kauce na zpětný odkup nemovitosti a zálohy na čistící zařízení. Všechny položky zásob zaznamenaly pokles, a tím poklesly i celkové zásoby. Dlouhodobé pohledávky se zvýšily o více než 31 %. Jde o pohledávky z obchodních vztahů.

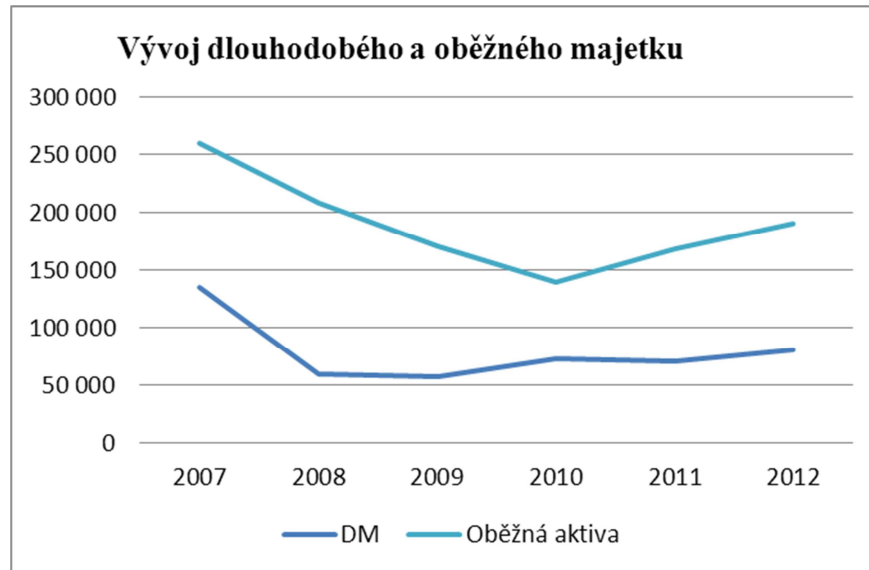
V dalším období vzrostl dlouhodobý nehmotný majetek téměř o 36 %. Což představuje nárůst softwaru a dlouhodobého nedokončeného majetku. Velký nárůst zaznamenal dlouhodobý finanční majetek. Jde o položku Půjčky a úvěry – ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv. Můžeme sledovat další pokles zásob a pohledávek, protože společnost uvolnila zdroje vázané v těchto položkách. Zanikly dlouhodobé pohledávky. Vzrostl krátkodobý finanční majetek, který ovlivnil růst položky účty v bankách. Časové rozlišení zaznamenalo nárůst díky nákladům příštích období.

V roce 2011 můžeme sledovat více než 45% úbytek dlouhodobého finančního majetku. Za tuto změnu může stejná položka jako v předešlém období. Vzrostl krátkodobý finanční majetek, a opět se jedná o nárůst položky účty v bankách.

Tab. 7 Horizontální analýza aktiv (interní zdroj, vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	07/08	09/08	10/09	11/10	12/11
AKTIVA CELKEM	395 064	272 317	231 376	216 873	244 690	278 050	-31,07	-15,03	-6,27	12,83	13,63
DM	134 830	59 454	57 213	72 439	71 087	80 799	-55,90	-3,77	26,61	-1,87	13,66
DNM	4 826	4 891	3 659	4 967	5 164	4 932	1,35	-25,19	35,75	3,97	-4,49
DHM	130 004	54 563	50 799	54 372	58 823	67 267	-58,03	-6,90	7,03	8,19	14,35
DFM	0	0	2 755	13 100	7 100	8 600	0,00	0,00	375,50	-45,80	21,13
Oběžná aktiva	259 937	208 719	171 184	139 483	168 187	190 290	-19,70	-17,98	-18,52	20,58	13,14
Zásoby	90 940	106 069	82 731	64 719	79 782	103 984	16,64	-22,00	-21,77	23,27	30,34
Dlouhodobé pohledávky	8 230	8 019	10 578	0	0	0	-2,56	31,91	-100,00	0,00	0,00
Krátkodobé pohledávky	151 855	89 542	74 509	67 802	72 631	65 271	-41,03	-16,79	-9,00	7,12	-10,13
Krátkodobý finanční majetek	8 912	5 089	3 366	6 962	15 774	21 035	-42,90	-33,86	106,83	126,57	33,35
Časové rozlišení	297	4 144	2 979	4 951	5 416	6 961	1295,29	-28,11	66,20	9,39	28,53

Na obrázku (Obr. 12) je zobrazen vývoj dlouhodobého a oběžného majetku. Může zde vidět strmý úbytek dlouhodobého majetku v roce 2008 a stále se snižující hodnotu oběžného majetku až do roku 2010, kde nastává opět růst.



Obr. 12 Vývoj dlouhodobého a oběžného majetku

b) Horizontální analýza pasiv

V následující tabulce (Tab. 8) je provedena horizontální analýza vybraných pasiv. Částky jsou uvedeny v tis. Kč a následná analýza pak v procentech. Společnost je financována převážně cizími zdroji. Změny v základním kapitálu jsou způsobeny fúzí společnosti.

V roce 2008 společnost vykázala ztrátu, ale jak můžeme, vidět v dalších letech dosahuje opět zisku. V roce 2010 společnost navýšila dlouhodobé závazky, které mají v dalších letech mírně klesající charakter. Krátkodobé závazky mají střídavě rostoucí a klesající tendenci. Položku časového rozlišení představují výdaje příštích období.

Tab. 8 Horizontální analýza pasiv (interní zdroj, vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	07/08	09/08	10/09	11/10	12/11
PASIVA CELKEM	395 064	272 316	231 376	216 873	244 690	278 050	-31,07	-15,03	-6,27	12,83	13,63
Vlastní kapitál	130 433	63 557	65 543	23 741	28 990	36 754	-51,27	3,12	-63,78	22,11	26,78
Základní kapitál	48 039	48 039	48 039	24 585	24 585	24 585	0,00	0,00	-48,82	0,00	0,00
Zákonný rezervní fond a nedělitelný fond	4 249	4 631	4 631	2 668	3 200	3 463	8,99	0,00	-42,39	19,94	8,22
VH běžného účetního období	7 642	-38 877	1 986	10 657	5 249	10 049	-608,73	-105,11	436,61	-50,75	91,45
Cizí zdroje	263 096	208 298	165 070	193 079	215 454	241 119	-20,83	-20,75	16,97	11,59	11,91
Dlouhodobé závazky	2 603	2 390	2 513	39 760	37 687	33 338	-8,18	5,15	1482,17	-5,21	-11,54
Krátkodobé závazky	116 443	142 128	88 776	66 517	97 508	125 758	22,06	-37,54	-25,07	46,59	28,97
Bankovní úvěry a výpomoci	144 050	63 780	73 781	86 802	80 259	81 423	-55,72	15,68	17,65	-7,54	1,45
Časové rozlišení	1 535	461	763	53	246	177	-69,97	65,51	-93,05	364,15	-28,05

Obrázek (Obr. 13) představuje vývoj dlouhodobých a krátkodobých závazků za období 2007 – 2012.



Obr. 13 Vývoj závazků (vlastní zpracování)

c) Horizontální analýza výnosů

Horizontální analýza výnosů je uvedena v tabulce (Tab. 9). Můžeme vidět propad výnosů v období krize.

Tab. 9 Horizontální analýza výnosů (interní zdroj, vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11
Tržby za prodej zboží	24 505	60 450	36 319	25 544	13 877	42 095	146,68	-39,92	-29,67	-45,67	203,34
Tržby za prodej vlast.výrobků a služeb	707 340	599 110	476 652	498 422	499 954	516 397	-15,30	-20,44	4,57	0,31	3,29
Tržby z prodeje dlouhod. majetku a materiálu	20 670	81 143	9 464	7 758	13 976	17 113	292,56	-88,34	-18,03	80,15	22,45
Ostatní provozní výnosy	41 906	28 147	24 319	20 542	20 966	20 423	-32,83	-13,60	-15,53	2,06	-2,59
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	1 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výnosy z přecenění majetkových CP	0	840	0	0	912	0	0,00	-100,00	0,00	0,00	-100,00
Výnosové úroky	221	25	399	1 018	1 506	1 502	-88,69	1496,00	155,14	47,94	-0,27
Ostatní finanční výnosy	19 529	45 308	17 765	12 596	11 585	12 469	132,00	-60,79	-29,10	-8,03	7,27

d) Horizontální analýza nákladů

Horizontální analýza nákladů je provedena za období 2007 – 2012. Opět můžeme vidět největší pokles v období krize. Například v případě osobních nákladů je tento pokles způsoben propouštěním zaměstnanců. V dalších letech tyto náklady opět rostou.

Tab. 10 Horizontální analýza nákladů (interní zdroj, vlastní zpracování)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11
Náklady vynaložené na prodané zboží	20 651	52 410	29 888	21 550	12 374	35 442	153,79	-42,97	-27,90	-42,58	186,42
Výkonová spotřeba	575 474	502 239	370 818	384 373	385 915	382 388	-12,73	-26,17	3,66	0,40	-0,78
Osobní náklady	118 371	117 820	102 826	106 189	111 006	121 433	-0,47	-12,73	3,27	4,54	9,40
Daně a poplatky	125	2 433	121	169	166	224	1846,40	-95,03	39,67	-1,78	34,94
Odpisy dlouhodobého majetku (DM)	12 739	12 000	11 054	10 560	11 163	11 809	1,26	-14,31	-4,47	5,71	5,66
Zůstatková cena prod.dlouh.majetku a materiálu	19 232	87 031	9 254	8 491	10 985	17 605	352,53	-89,37	-8,25	29,37	60,26
Ostatní provozní náklady	32 471	15 628	15 134	23 740	11 630	8 817	-51,87	-3,16	56,87	-51,01	-24,88
Náklady z přecenění majetkových CP	0	4 294	0	77	1 013	0	0,00	-100,00	0,00	1215,58	-100,00
Nákladové úroky	6 111	7 264	2 556	5 243	3 911	3 600	18,87	-64,81	105,13	-25,41	15,65
Ostatní finanční náklady	19 338	38 811	21 404	15 681	15 327	18 235	100,70	-44,85	-26,74	-2,26	10,98
Daň z příjmů za běžnou činnost	892	1 094	-1 016	-103	-1 055	-757	22,65	-192,87	-89,86	924,27	-28,25

10.2.2.2 Vertikální analýza

a) Vertikální analýza aktiv

Pro výpočet vertikální analýzy jsem za základnu zvolila celková aktiva, která tedy představují 100 %. Můžeme vidět, že oběžná aktiva tvoří více než 60 % celkových aktiv, a to po všechna sledovaná období. Tento objem se dělí hlavně mezi zásoby a krátkodobé pohledávky. Z dlouhodobého majetku je nejvíce zastoupen hmotný majetek. Dlouhodobý finanční majetek se objevuje až v roce 2009 a v dalším roce zabírá ještě větší objem.

Tab. 11 Vertikální analýza aktiv (interní zdroj, vlastní zpracování)

POLOŽKA	2007	2008	2009	2010	2011	2012
AKTIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Dlouhodobý majetek	34,13	21,83	24,73	33,40	29,05	29,06
Dlouhodobý majetek hmotný	32,91	20,04	21,96	25,07	24,04	24,19

Dlouhodobý majetek nehmotný	1,22	1,80	1,58	2,29	2,11	1,77
Dlouhodobý majetek finanční	0,00	0,00	1,19	6,04	2,90	3,09
Oběžná aktiva	65,80	76,65	73,99	64,32	68,73	68,44
Zásoby	23,02	38,95	35,76	29,84	32,61	37,40
Dlouhodobé pohledávky	2,08	2,94	4,57	0,00	0,00	0,00
Krátkodobé pohledávky	38,44	32,88	32,20	31,26	29,68	38,44
Krátkodobý finanční majetek	2,26	1,87	1,45	3,21	6,45	7,57
Časové rozlišení	0,08	1,52	1,29	2,28	2,21	2,50

b) Vertikální analýza pasiv

Pro výpočet vertikální analýzy vybraných pasiv jsem za základnu zvolila celková pasiva, která představují 100 %. Firma je financována hlavně cizími zdroji. Ty tvoří v prvních sledovaných obdobích okolo 70 % a v dalších obdobích téměř 90 % pasiv. Jde převážně o krátkodobé závazky a bankovní úvěry a výpomoci.

Tab. 12 Vertikální analýza pasiv (interní zdroj, vlastní zpracování)

POLOŽKA	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PASIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	33,02	23,34	28,33	10,95	11,85	13,22
Základní kapitál	12,16	17,64	20,76	11,34	10,05	8,84
Zákonný rezervní fond	1,08	1,70	2,00	1,23	1,31	1,25
Výsledek hospodaření běžného	1,93	-14,28	0,86	4,91	2,15	3,61
Cizí zdroje	66,60	76,49	71,34	89,03	88,05	86,72
Dlouhodobé závazky	0,66	0,88	1,09	18,33	15,40	11,99
Krátkodobé závazky	29,47	52,19	38,37	30,67	39,85	45,23
Bankovní úvěry a výpomoci	36,46	23,42	31,89	40,02	32,80	29,28
Časové rozlišení	0,39	0,17	0,33	0,02	0,10	0,06

c) Vertikální analýza výnosů

V následující tabulce (Tab. 13) je uvedena vertikální analýza výnosů za sledovaná období. Největší podíl na výnosech mají tržby za vlastní výrobky, což vyplývá orientace firmy na výrobu. Malým dílem jsou zastoupeny i tržby z prodeje zboží nebo materiálu a dlouhodobého majetku.

Tab. 13 Vertikální analýza výnosů (interní zdroj, vlastní zpracování)

TEXT	2007	2008	2009	2010	2011	2012
VÝNOSY CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Tržby za prodej zboží	3,01	7,42	6,43	4,51	2,47	6,90
Tržby za prodej vlastních vyr.	86,77	73,51	84,38	88,08	88,84	84,66
Tržby z prodeje DM a materiálu	2,54	9,96	1,68	1,37	2,48	2,81
Ostatní provozní výnosy	5,14	3,45	4,30	3,63	3,73	3,35

Tržby z prodeje CP a podílů	0,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Výnosy z přecenění CP a podílů	0,00	0,10	0,00	0,00	0,16	0,00
Výnosové úroky	0,03	0,00	0,07	0,18	0,27	0,25
Ostatní finanční výnosy	2,40	5,56	3,14	2,23	2,06	2,04

d) Vertikální analýza nákladů

Z vertikální analýzy nákladů, uvedené v další tabulce (Tab. 14), můžeme vyčíst, že největší podíl na nákladech má výkonová spotřeba a to ve všech sledovaných obdobích. Výkonová spotřeba představuje náklady na spotřebu materiálu a energie a služby. Další významnou položkou jsou osobní náklady.

Tab. 14 Vertikální analýza nákladů (interní zdroj, vlastní zpracování)

TEXT	2007	2008	2009	2010	2011	2012
NÁKLADY CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,0	100,00	100,00
Náklady vynaložené na prodané	2,56	6,23	5,32	3,74	2,20	5,92
Výkonová spotřeba	71,45	59,65	65,98	66,73	68,62	63,93
Osobní náklady	14,70	13,99	18,30	18,44	19,74	20,28
Daně a poplatky	0,02	0,29	0,02	0,03	0,03	0,04
Odpisy DNM a DHM	1,58	1,53	1,97	1,83	1,98	1,97
ZC prodaného DM a materiálu	2,39	10,34	1,65	1,47	1,95	2,94
Ostatní provozní náklady	4,03	1,86	2,69	4,12	2,07	1,46
Náklady z přecenění CP a podílů	0,00	0,51	0,00	0,01	0,18	0,00
Nákladové úroky	0,76	0,86	0,45	0,91	0,70	0,76
Ostatní finanční náklady	2,40	4,61	3,81	2,72	2,73	2,84
Daň z příjmů za běžnou činnost	0,11	0,13	-0,18	-0,02	-0,19	-0,13

10.2.3 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele zastupují ukazatele rentability, zadluženosti, likvidity a aktivity.

10.2.3.1 Ukazatele rentability

U rentability celkového vloženého kapitálu je použita kategorie zisku EBIT, pro ostatní ukazatele EAT. Nejprve jsou uvedeny údaje potřebné pro výpočet rentability a následně pak ukazatele. Tyto ukazatele jsou v roce 2008 ovlivněny záporným výsledkem hospodaření. Rentabilita celkového vloženého kapitálu dosahuje nejlepší hodnoty v roce 2010, kdy je tato hodnota způsobena nejen vyšším výsledkem hospodaření, ale i nižšími celkovými aktivy. V dalším roce klesá a následně pak opět roste. I rentabilita vlastního kapitálu dosahuje nejvyšší hodnotu v roce 2010, kde kromě již zmiňovaného většího zisku hraje svou úlohu i podstatně nižší vlastní kapitál. Rentabilita tržeb udává, kolik je podnik

schopen vyprodukovat efektu na 1 Kč tržeb. Například v roce 2008 přinesla 1 Kč tržeb 0,0525 korun ztráty. Rentabilita nákladů je doplňkovým ukazatelem k rentabilitě tržeb.

Tab. 15 Údaje pro výpočet rentability (interní zdroj, vlastní zpracování)

POLOŽKY v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Celková aktiva	395 064	272 316	231 376	216 873	244 690	278 050
Vlastní kapitál	130 433	63 557	65 557	23 741	28 990	36 754
Dlouhodobé závazky	2 603	2 390	2 513	39 760	37 687	33 338
Tržby	753 515	740 703	522 435	531 724	527 807	575 605
ZUD (EBIT)	14 645	-30 519	3 526	17 941	10 442	17 156
Z (EAT)	7 642	-38 877	1 986	10 657	5 249	10 049

Tab. 16 Ukazatelé rentability (vlastní zpracování)

RENTABILITA v %	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Rentabilita celkového vloženého	3,71	-11,21	1,52	8,27	4,27	6,17
Rentabilita vlastního kapitálu	5,86	-61,17	3,03	44,89	18,11	27,34
Rentabilita tržeb	1,01	-5,25	0,38	2,00	0,99	1,75
Rentabilita nákladů	-0,01	6,25	0,62	-1,00	0,01	-0,75

10.2.3.2 Ukazatele zadluženosti

Nejprve jsou opět uvedeny údaje potřebné pro výpočet ukazatelů zadluženosti. Celková zadluženost dosahuje hodnoty přes 60 %. Nejvyšší zadluženost byla dosažena v roce 2010. V dalších letech má mírně klesající tendenci. Koeficient samofinancování je doplňkovým ukazatelem k celkové zadluženosti. Míra zadluženosti je důležitým ukazatelem pro banky při poskytování úvěrů. Pokud hodnota tohoto ukazatele přesáhne 1, firma by pravděpodobně úvěr nezískala. V roce 2010 je hodnota tohoto ukazatele více než 8 %, následně pozvolna klesá. Jestliže by společnost chtěla žádat o úvěr, musela by ho něčím zajistit. Ukazatel úrokového krytí udává, kolikrát je zisk vyšší než úroky. Kritický byl rok 2008, a to z důvodu záporného výsledku hospodaření i vysokých nákladových úroků. Nejlépe je na tom ze sledovaného období rok 2012.

Tab. 17 Údaje pro výpočet zadluženosti (interní zdroj, vlastní zpracování)

POLOŽKA v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Celková aktiva	395 064	272 316	231 376	216 873	244 690	278 050
Vlastní kapitál	130 433	63 557	65 557	23 741	28 990	36 754
Cizí zdroje	263 096	208 298	165 070	193 079	215 454	241 119
ZUD	14 645	-30 519	3 526	17 941	10 442	17 156
Nákladové úroky	6 111	7 264	2 556	5 243	3 911	3 600

Tab. 18 Ukazatele zadluženosti (vlastní zpracování)

UKAZATELE	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Celková zadluženost (4)	66,60 %	76,49 %	71,34 %	89,03 %	88,05 %	86,72 %
Koeficient samofinancování (5)	33,02 %	23,34 %	28,33 %	10,95 %	11,85 %	13,22 %
Míra zadluženosti (6)	2,02	3,28	2,52	8,13	7,43	6,56
Ukazatel úrokového krytí (7)	2,40	-4,20	1,38	3,42	2,67	4,77

10.2.3.3 Ukazatele likvidity

U jednotlivých stupňů likvidity jsou doporučené hodnoty. U běžné likvidity je tato hodnota v rozmezí 1,5 až 2,5. Pohotová likvidita má doporučené hodnoty od 1 do 1,5. Okamžitá likvidita má doporučenou hodnotu pro Českou republiku 0,6 až 1,1. Podle metodiky ministerstva průmyslu a obchodu je dolní hranice 0,2, ale také označována za kritickou. Firmy tyto doporučené hodnoty nesplňuje. Může to být způsobeno i tím, že do krátkodobých bankovních úvěrů započítává část dlouhodobých úvěrů, která je splatná do jednoho roku od data účetní závěrky. Jak krátkodobý bankovní úvěr je vykazován i případný pasivní zůstatek kontokorentního účtu.

Tab. 19 Údaje pro výpočet likvidity (interní zdroj, vlastní zpracování)

POLOŽKA v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Oběžná aktiva	259 937	208 719	171 184	139 483	168 187	190 290
Zásoby	90 940	106 069	82 731	64 719	79 782	103 984
Krátkodobé závazky	116 443	142 128	88 776	66 517	97 508	125 758
Krátkodobé bankovní úvěry	114 536	63 370	57 625	77 842	79 938	77 992
Krátkodobý finanční majetek	8 912	5 089	3 366	6 962	15 774	21 035

Tab. 20 Ukazatele likvidity (vlastní zpracování)

LIKVIDITA	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Běžná likvidita (III. stupně) (3)	1,13	1,02	1,17	0,97	0,95	0,93
Pohotová likvidita (II. stupně) (2)	0,73	0,50	0,60	0,52	0,50	0,42
Okamžitá likvidita (I. stupně) (1)	0,04	0,02	0,02	0,05	0,09	0,10

10.2.3.4 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity představují obrat a doba obratu. Obrat udává, kolikrát se daná položka „obrábí“ za příslušné období. Zásoby dosahují nejmenšího obratu v roce 2012. Pohledávky se za sledovaná období obrátí v rozmezí od 7 do 9, kromě roku 2007, který dosahoval hodnotu 4,96. Nejnížší obrat mají závazky v roce 2012.

Tab. 21 Údaje pro výpočet ukazatelů aktivity (interní zdroj, vlastní zpracování)

POLOŽKA v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Celková aktiva	395 064	272 316	231 376	216 873	244 690	278 050
Zásoby	90 940	106 069	82 731	64 719	79 782	103 984
Krátkodobé pohledávky	151 855	89 542	74 509	67 802	72 631	65 271
Krátkodobé závazky	116 443	142 128	88 776	66 517	97 508	125 758
Tržby celkem	753 515	740 703	522 435	531 724	527 807	575 605

Tab. 22 Obrat (vlastní zpracování)

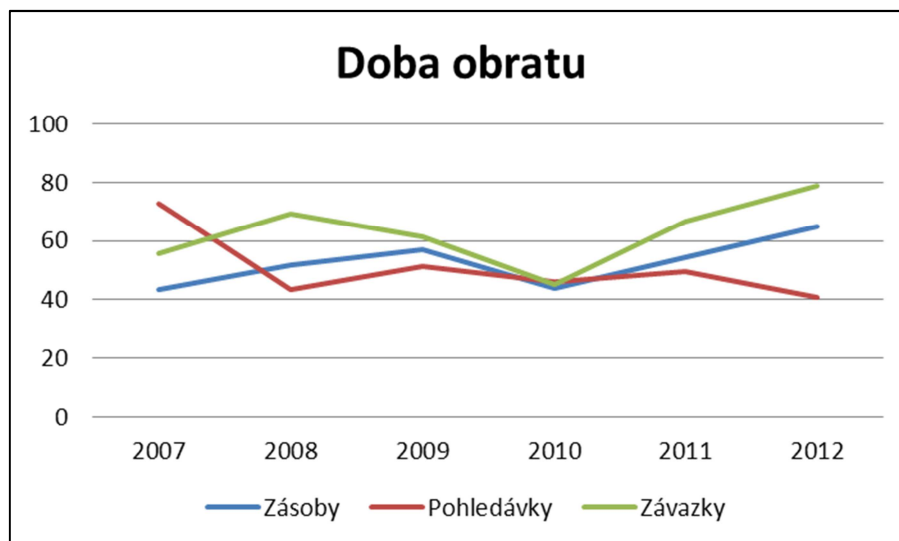
POLOŽKA	Obrat					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Zásoby	8,29	6,98	6,31	8,22	6,62	5,54
Pohledávky	4,96	8,27	7,01	7,84	7,27	8,82
Závazky	6,47	5,21	5,88	7,99	5,41	4,58

V následující tabulce (Tab. 23) jsou uvedeny doby obratu zkoumaných položek ve dnech. U zásob představuje tento ukazatel dobu, po kterou jsou oběžná aktiva vázána ve formě zásob. Doba obratu pohledávek představuje dobu, po kterou musí podnik čekat na inkaso plateb za své provedené tržby. V roce 2007 je doba obratu pohledávek více než 70 dní. V dalších letech se hodnota pohybuje mezi 40 a 50 dny. Doba obratu závazku představuje dobu, za kterou podnik hradí své závazky. Obecně platí, že doba obratu závazku by měla být delší než doba obratu pohledávek. Toto můžeme sledovat na následujícím grafu. V prvním sledovaném roce společnost toto doporučení nedodržela. V roce 2010 jsou tyto doby téměř stejné. V ostatních letech je toto doporučení splněno.

Tab. 23 Doba obratu (vlastní zpracování)

POLOŽKA	Doba obratu (ve dnech)					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Zásoby	43,45	51,55	57,01	43,82	54,42	65,03
Pohledávky	72,55	43,52	51,34	45,90	49,54	40,82
Závazky	55,63	69,08	61,17	45,03	66,51	78,65

Obrázek (Obr. 14) představuje vývoj dob obratu zásob, pohledávek a závazků za sledovaná období. Je zde vidět, že v roce 2010 jsou doby obratu u všech položek téměř shodné.



Obr. 14 Vývoj doby obratu (vlastní zpracování)

10.3 Shrnutí finanční analýzy

Finanční analýza byla zpracována za období 2007 – 2012. Nejprve byla provedena horizontální a vertikální analýza rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Následně byl vypočítán čistý pracovní kapitál a jednotlivé poměrové ukazatele. Z analýzy je patrné, že společnost je financována z větší části cizími zdroji. Tento poměr se po fúzi v roce 2010 ještě zvětšil a cizí zdroje tvoří více než 85 %. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb představují více než 80 % výnosů, kromě roku 2008. Ukazatele rentability ovlivnil v roce 2008 záporný výsledek hospodaření. Problémem je zadluženost. Míra zadluženosti dosahuje vysokých hodnot. Tento ukazatel je důležitý pro banky při poskytování úvěrů. Hodnoty by neměla přesáhnout 1. Ve všech sledovaných obdobích je tento ukazatel podstatně vyšší. Ukazatele likvidity ovlivňují vysoké krátkodobé závazky. Výsledné hodnoty nesplňují doporučené rozmezí. Společnost do krátkodobých bankovních úvěrů zahrnuje i část dlouhodobého úvěru splatného do 1 roku a případný pasivní zůstatek kontokorentního účtu. Společnost má velké množství oběžných prostředků vázaných v zásobách, což je typické pro výrobní podniky. Doby obratu pohledávek střídavě rostou a klesají. Pozitivní je, že téměř ve všech sledovaných obdobích je doba obratu pohledávek kratší než doba obratu závazků. Tím společnost může zinkasovat potřebné prostředky pro zaplacení svých závazků. Doba obratu závazků od roku 2010 skokově rostla o více než 10 dní.

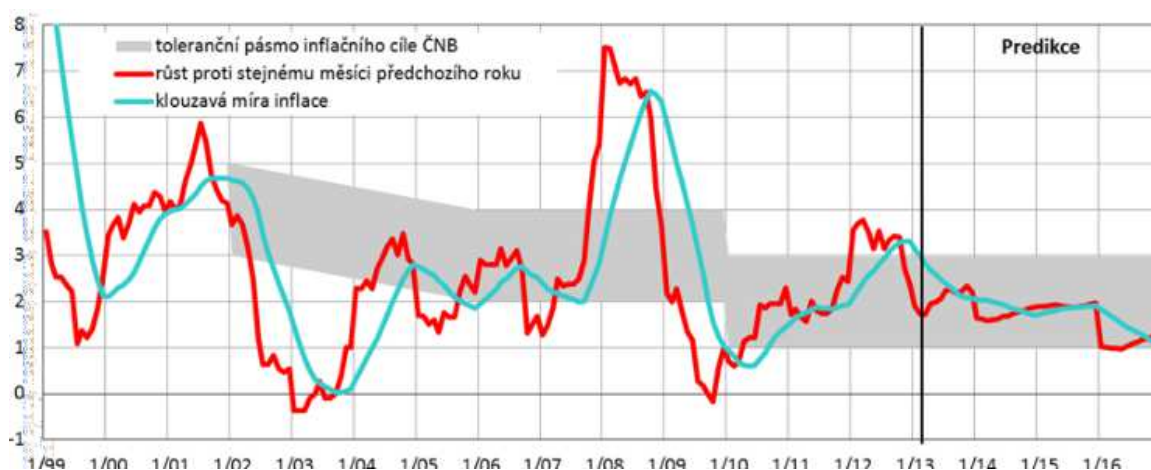
11 PŘEDPOKLÁDANÝ EKONOMICKÝ VÝVOJ

PLASTIKA a. s. má své odběratele v tuzemsku i zahraničí, proto musíme sledovat nejen vývoj v České republice, ale i v Evropské unii.

11.1 Česká republika

Inflace

Na základě údajů z Ministerstva financí vidíme, že v roce 2013 se očekává mírný růst spotřebitelský cen ve výši 2,1 %. V dalším roce by měla průměrná inflace dosáhnout 1,7 %. Pro rok 2016 se předpokládá zpomalení růstu spotřebitelských cen na 1,1 %, protože k 1. 1. 2016 by dle platného legislativního stavu měly být sjednoceny sazby DPH na 17,5 %. (MFCR, 2013)



Obr. 15 Predikce vývoje inflace (MFCR, 2013)

HDP

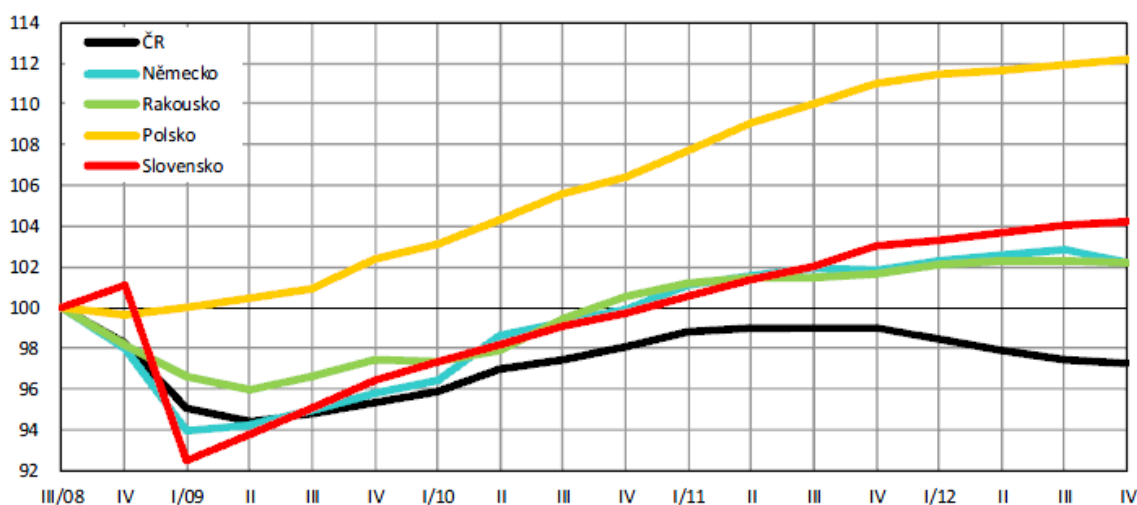
HDP by podle prognóz měl v dalším období růst, viz. obrázek (Obr. 16).

Tabulka C.1.2: HDP reálně – roční
zřetězené objemy, referenční rok 2005

		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
							Předb.	Predikce	Predikce	Výhled	Výhled
Hrubý domácí produkt	mld. Kč 2005	3526	3635	3471	3558	3625	3579	3577	3620	3697	3791
	růst v %	5,7	3,1	-4,5	2,5	1,9	-1,3	0,0	1,2	2,1	2,6

Obr. 16 Vývoj reálného HDP (MFCR, 2013)

Vývoj HDP v ČR a sousedních státech je znázorněn na obrázku (Obr. 17). Je patrné, že krize v letech 2008 – 2009 ovlivnila HDP i v sousedních státech.



Obr. 17 Vývoj HDP v ČR a okolních státech (MFCR, 2013)

Nezaměstnanost

Vývoj nezaměstnanosti je popsán v kapitole 9.2.1

11.2 Evropská unie

HDP

Podle prognóz Evropské komise má hospodářství EU v druhé polovině roku 2013 začít růst. Roční HDP EU se má snížit o 0,1 %, v Eurozóně o 0,4 %. V roce 2014 se předpokládá růst v EU o 1,4 % a v Eurozóně o 1,2 %. Prognóza vychází z předpokladu, že nadále budou realizována vhodná opatření, která zabrání prohlubování krize. (Ec.europa, 2013)

Nezaměstnanost

Kvůli pomalému tempu obnovy hospodářské aktivity se nepředpokládá v blízké době snížení nezaměstnanosti. V roce 2014 by se situace měla stabilizovat, ale přesto budou mezi jednotlivými zeměmi velké rozdíly. K snížení nezaměstnanosti v EU by mělo přispět i odstranění překážek pro volný pohyb pracovníků. Ovšem než návrhy komise vstoupí v platnost, musí je schválit členské státy a Evropský parlament. Pro Českou republiku by to mohlo znamenat odchod kvalifikované pracovní síly kvůli lepším platovým podmínkám. (Ec.europa, 2013)

Inflace

Podle prognózy by inflace měla v roce 2013 v EU činit 1,8 % a v eurozóně 1,6 %. V dalším roce by se měla hladina stabilizovat na úroveň 1,7 % v EU a v eurozóně na 1,5 %. (Ec.europa, 2013)

Kurz eura a koruny

Na obrázku (Obr. 18) můžeme vidět kurz eura vůči koruně v letech 2000 – 2012. Ve sledovaném období kurz postupně klesal a svého dna dosáhl v roce 2008. V posledních dvou letech nejsou tak velké výkyvy, proto očekáváme obdobný vývoj.



Obr. 18 Vývoj kurzu Eura (KURZY.CZ, 2013)

Prosperita Evropy závisí na tom, jak se daří automobilovému průmyslu, který přímo či nepřímo zajišťuje živobytí zhruba 12 milionům lidí. Tento průmysl podstatným způsobem přispívá k hrubému domácímu produktu EU. Vývoz v tomto odvětví značně převyšuje dovoz. Evropská komise chystá řadu opatření na podporu automobilového průmyslu. (Ec.europa, 2013)

12 PROJEKT FINANČNÍHO PLÁNU

Jak už vyplývá z názvu mé diplomové práce, cílem je vytvořit dlouhodobý finanční plán. Tento plán bude sestaven na období 2013 – 2017, tedy na 5 let. Finanční plán bude vyhotoven ve 2 variantách – základní a pesimistické.

12.1 Plánovaný výkaz zisku a ztráty – základní varianta

Pro plánovaný výkaz zisku a ztráty je důležité nejprve stanovit výši tržeb. Některé položky budou stanoveny metodou procentního podílu na tržbách, který vychází z minulých let s přihlédnutím k aktuálnímu vývoji. Položky jako například odpisy a osobní náklady budou stanoveny i jinou metodou a následně porovnán rozdíl.

12.1.1 Stanovení tržeb

Celkové tržby, které budu dále používat, se skládají z různých dílčích tržeb, proto je nutné nejprve naplánovat je. Jednotlivé tržby jsou uvedeny v tabulce. „Služby“ zahrnují různé služby, např. služby PLS Lakovny, nájemné kantýny nebo stravenky. Nepředpokládáme výrazný růst ani pokles tržeb, většinou se jedná jen o 1 – 2% změny dílčích tržeb. Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu nejsou prioritní. Většinou jde o prodej materiálu, který je nepotřebný. Tyto tržby se budou meziročně snižovat o 5 %.

Tab. 24 Plánované tržby v tis. Kč (vlastní zpracování)

Tržby	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby - výrobky	440 815	445 223	440 770	449 586	458 578
Tržby za polotovary a jiné	518	523	528	534	539
PLS Lakovna - polotovary	5	5	5	6	6
Tržby klávesnice LC	62 744	63 371	62 738	61 483	58 409
Tržby za zboží tuzemsko	14 077	14 359	14 502	14 647	14 794
Tržby za zboží zahraničí	28 018	28 578	28 864	28 576	28 290
Služby	16 679	17 013	17 353	17 700	18 054
Tržby z prodeje DM a mat.	10 268	8 728	8 291	7 877	7 483
Tržby celkem	573 123	577 800	573 052	580 407	586 151

12.1.2 Stanovení položek v relaci k tržbám

Touto metodou jsou stanoveny některé položky, které budu následně vytvářet jiným způsobem výpočtu a obě tyto varianty porovnám. Za předchozí období sice můžeme sledovat postupný pokles spotřeby materiálu a energií, ale budeme předpokládat růst cen

energií i vyšší spotřebu materiálu. Podíl bude více než 50 %. Budeme se držet trendu z předchozích let s přihlédnutím k aktuální situaci.

Tab. 25 Tržby, náklady minulých období a zisk (vlastní zpracování)

Položka	Absolutní hodnoty (tis. Kč)			Podíly na tržbách (v %)		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Tržby	531 724	527 807	575 605	-	-	-
Spotřeba materiálu a energie	296 423	283 160	277 449	55,75	53,65	48,20
Služby	87 950	102 755	104 939	16,54	19,47	18,23
Osobní náklady	106 189	111 006	121 433	19,97	21,03	21,10
Odpisy	10 560	11 163	11 809	1,99	2,11	2,05
Další provozní N	23 740	11 630	8 817	4,46	2,20	1,53
Finanční N	21 001	20 251	21 835	3,95	3,84	3,79
Daň z příjmu	-103	-1 055	-757	-0,02	-0,20	-0,13
Zisk po zdanění	10 657	5 249	10 049	2,00	0,99	1,75

V následující tabulce jsou uvedeny plánované položky vyčíslené metodou procenta z tržeb.

Tab. 26 Plánované náklady a zisk (vlastní zpracování)

Položka	Podíly na tržbách (v %)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Spotřeba materiálu a energie	49,00	51,00	51,00	51,00	51,00
Služby	20,70	18,50	16,10	16,90	17,70
Osobní náklady	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00
Odpisy	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Další provozní N	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50
Finanční N	3,80	3,80	3,80	3,80	3,80
Položka	Absolutní hodnoty (tis. Kč)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby	573 123	577 800	573 052	580 407	586 151
Spotřeba materiálu a energie	280 830	294 678	292 257	296 008	298 937
Služby	118 636	106 893	92 261	98 089	103 749
Osobní náklady	120 356	121 338	120 341	121 885	123 092

Odpisy	11 462	11 556	11 461	11 608	11 723
Další provozní N	8 597	8 667	8 596	8 706	8 792
Finanční N	21 779	21 956	21 776	22 055	22 274

12.1.3 Stanovení dalších položek

Mzdové náklady, které budou použitý do plánovaného výkazu, jsou stanoveny pomocí počtu zaměstnanců a průměrné mzdy. Předpokládá se spíše stagnace mezd, proto je meziroční růst jen o 2 %. Do osobních nákladů jsou zahrnuty odměny a sociální a zdravotní pojištění. Můžeme vidět, že touto metodou se výše osobních nákladů liší oproti výpočtu metodou procenta z tržeb.

Tab. 27 Stanovení osobních nákladů (vlastní zpracování)

	2013	2014	2015	2016	2017
Počet zaměstnanců	324	326	326	330	330
Mzdové náklady (tis. Kč)	82 651	84 825	86 521	89 334	91 121
Průměrná mzda	21 258	21 683	22 117	22 559	23 010
Osobní náklady (tis. Kč)	118 229	121 142	123 415	127 185	129 759

Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu je stanovena procentem z těchto tržeb. Protože zpravidla jde o nepotřebný majek, je jeho zůstatková cena vysoká, jak tomu bylo i v předchozích obdobích. V letech 2013 a 2014 je to 95 %, a poté 98 %.

Odpisy použité do plánovaného výkazu jsou vypočteny v další kapitole. Takto stanové odpisy jsou podstatně nižší než ty stanovené metodou procentem z tržeb.

U ostatních provozních výnosů a nákladů se předpokládá procentní vývoj.

Finanční výsledek hospodaření je ve všech plánovaných letech záporný. Důvodem jsou vysoké nákladové úroky i ostatní finanční náklady.

V základní variantě se předpokládá, že společnost bude ve všech letech dosahovat zisku. Nejvyšší zisk dosáhne v roce 2015.

12.2 Plánovaná rozvaha – základní varianta

Plánovaná rozvaha by měla zahrnovat i plánované investice. Společnost sice investice plánuje, ale v současné době nelze říci, pro které investice se rozhodne a zda vůbec. Proto s velkými investicemi nebudeme v plánovaném období počítat.

DNM - hlavní položkou tohoto majetku je software, který se odepisuje 36 měsíců. Od roku 2014 předpokládáme jeho navýšení o 200 tis. Kč ročně. Jde o aktualizace stávajícího softwaru.

Tab. 28 Hodnota a odpis softwaru v tis. Kč (vlastní zpracování)

Software	2013	2014	2015	2016	2017
Stav majetku	3144	1548	716	305	168
Odpisy	1560	1032	611	337	246
Investice		200	200	200	200

DHM zahrnuje následující položky:

Pozemky - hodnota pozemku zůstává neměnná, 272 tis. Kč.

Stavby – odepisují se rovnoměrně dle odpisové sazby.

SMV - samostatné movité věci představují stroje a zařízení, dopravní prostředky, formy a přípravky a inventář. Jejich hodnota klesá o odpisy a zároveň vzrůstá o nově zařazený majetek. Vývoj hodnoty SMV a odpisů je uveden v tabulce (Tab. 29).

Tab. 29 Hodnota a odpis SMV v tis. Kč (vlastní zpracování)

SMV	2013	2014	2015	2016	2017
Stav majetku	38 392	33 209	34 012	34 862	35 734
Odpisy	8 542	7 389	7 568	7 757	7 951

V následující tabulce (Tab. 30) je uveden součet odpisů za sledovaná období.

Tab. 30 Součet odpisů za DM v tis. Kč (vlastní zpracování)

	2013	2014	2015	2016	2017
Suma odpisů	10 544	8 863	8 621	8 536	8 639

Poskytnuté zálohy na DHM se navyšují o kauci na zpětný odkup nemovitostí.

Oběžný majetek – většina položek je stanovena metodou ukazatelů obratu.

Metodou ukazatelů obratu, zjistím u následujících položek jejich plánovanou výši. Doba obratu se snažíme snížit, aby se v zásobách nedržely tak velké peněžní prostředky. Doba obratu pohledávek zůstává nižší než doba obratu závazků. Doba obratu pohledávek mírně vzrostla a doba obratu závazků naopak poklesla.

Tab. 31 Předpokládané doby obratu (vlastní zpracování)

POLOŽKA	Doba obratu ve dnech					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Zásoby	65	63	63	60	60	60
- Materiál	28	27	27	26	26	26
- NV a polotovary	4	4	4	4	4	4
- Výrobky	9	9	8	8	8	8
- Zboží	17	16	17	16	16	16
- Poskyt.zál.na zás.	7	7	7	6	6	6
Pohledávky kr.	40	40	42	44	42	42
Závazky kr.	75	75	73	68	68	68
Tržby v tis. Kč	575 605	573 123	577 800	573 052	580 407	586 151

V následující tabulce (Tab. 32) pak můžeme vidět výsledné hodnoty pro plánovaná období. K těmto hodnotám jsem došla po dosazení předpokládaných dob obratů jednotlivých položek do vzorce pro dobu obratu. Po jeho úpravě tohoto vzorce jsem získala jednotlivé požadované položky.

Tab. 32 Plánované položky v tis. Kč (vlastní zpracování)

Položky	2013	2014	2015	2016	2017
Zásoby	100 297	101 115	95 509	96 735	97 692
- Materiál	42 984	43 335	41 387	41 918	42 333
- NV a polotovary	6 368	6 420	6 367	6 449	6 513
- Výrobky	14 328	12 840	12 734	12 898	13 026
- Zboží	25 472	27 285	25 469	25 796	26 051
- Poskyt.zál.na zás.	11 144	11 235	9 551	9 673	9 769
Pohledávky kr.	66 864	70 620	66 856	67 714	68 384
Závazky kr.	116 217	109 140	108 243	109 632	110 717

Základní kapitál a kapitálové fondy zůstávají ve stejné výši.

Fondy ze zisku jsou navyšovány každoročně o 5 % z výsledku hospodaření.

Jelikož firma dosahovala zisku, krátí ztrátu z minulých let.

Dlouhodobé závazky představují dluhopisy vydané v roce 2012 se splatností v roce 2022.

Krátkodobé závazky představují hlavně závazky z obchodních vztahů, které mají obdobný vývoj jako tržby.

Závazky k zaměstnancům představují prosincové mzdy. Tak je tomu i u závazků ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění.

Bankovní úvěry a výpomoci se snižují o splátky.

12.2.1 Plánované výkazy – základní varianta

Tab. 33 Upravený plánový výkaz zisku a ztráty (vlastní zpracování)

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		2013	2014	2015	2016	2017
I.	Tržby za prodej zboží	42 095	42 937	43 366	43 223	43 083
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	35 442	36 067	36 427	36 307	36 190
+	Obchodní marže	6 653	6 870	6 939	6 916	6 893
II.	Výkony	520 741	525 434	521 979	530 304	536 535
1.	Tržby za prodej vlast.výrobků a služeb	520 761	526 135	521 395	529 308	535 585
2.	Změna stavu vnitropod.zásob vl.výroby	-748	-1 436	-159	246	192
3.	Aktivace	728	735	743	750	758
B.	Výkonová spotřeba	399 466	401 571	384 518	394 097	402 686
1.	Spotřeba materiálu a energie	280 830	294 678	292 257	296 008	298 937
2.	Služby	118 636	106 893	92 261	98 089	103 749
+	Přidaná hodnota	127 928	130 733	144 400	143 123	140 742
C.	Osobní náklady	118 229	121 142	123 415	127 185	129 759
1.	Mzdové náklady	82 651	84 825	86 521	89 334	91 121
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	2 574	2 437	2 311	2 150	2 197
3.	Náklady na sociální zabezpečení	30 581	31 385	32 013	33 054	33 715
4.	Sociální náklady	2 423	2 495	2 570	2 647	2 727
D.	Daně a poplatky	224	224	224	224	224
E.	Odpisy dlouhodobého majetku (DM)	10 544	8 863	8 621	8 536	8 639
1.	Odpisy DM nehmotného	1 560	1 032	611	337	246
2.	Odpisy DM hmotného - stavby	442	442	442	442	442
3.	Odpisy DM hmotného - samostat. movité věci	8 542	7 389	7 568	7 757	7 951
III.	Tržby z prodeje dlouhod. majetku a materiálu	10 268	8 728	8 291	7 877	7 483
F.	Zůstatková cena prod.dlouh.majetku a materiálu	9 755	8 292	7 876	7 483	7 109
IV.	Ostatní provozní výnosy	18 605	18 977	19 357	19 744	20 139
H.	Ostatní provozní náklady	8 597	8 667	8 596	8 706	8 792
*	Provozní výsledek hospodaření	9 452	11 250	23 316	18 610	13 841
X.	Výnosové úroky	1 562	1 625	1 690	1 757	1 827
N.	Nákladové úroky	3 636	3 672	3 709	3 746	3 784
XI.	Ostatní finanční výnosy	13 092	13 747	14 434	15 156	15 914
O.	Ostatní finanční náklady	18 417	18 602	18 788	18 975	19 165
*	Finanční výsledek hospodaření	-7 399	-6 902	-6 373	-5 808	-5 207
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	389	826	3 219	2 432	1 640
**	Výsledek hospodářský za běžnou činnost	1 664	3 522	13 724	10 369	6 993
*	Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	1 664	3 522	13 724	10 369	6 993
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	2 053	4 348	16 943	12 801	8 633

Tab. 34 Upravená plánová rozvaha v tis. Kč (vlastní zpracování)

		2013	2014	2015	2016	2017
	AKTIVA CELKEM	273 728	267 991	270 975	269 297	276 807
B.	Dlouhodobý majetek	78 390	73 669	75 698	78 195	80 988
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	3 144	1 548	716	305	168
B.I.3	Software	3 144	1 548	716	305	168
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	66 646	63 521	66 382	69 290	72 220
B.II.1	Pozemky	272	272	272	272	272
B.II.2	Stavby	12 556	12 114	11 672	11 230	10 788
B.II.3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	38 392	33 209	34 012	34 862	35 734
B.II.8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	15 426	17 926	20 426	22 926	25 426
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	8 600	8 600	8 600	8 600	8 600
B.III.4	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	8 600	8 600	8 600	8 600	8 600
C.	Oběžná aktiva	188 307	187 131	188 105	183 858	188 503
C.I.	Zásoby	100 296	101 115	95 508	96 735	97 692
C.I.1	Materiál	42 984	43 335	41 387	41 918	42 333
C.I.2	Nedokončená výroba a polotovary	6 368	6 420	6 367	6 449	6 513
C.I.3	Výrobky	14 328	12 840	12 734	12 898	13 026
C.I.5	Zboží	25 472	27 285	25 469	25 796	26 051
C.I.6	Poskytnuté zálohy na zásoby	11 144	11 235	9 551	9 673	9 769
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky	66 864	70 620	66 856	67 714	68 384
C.III.6	Stát - daňové pohledávky	5 452	5 452	5 452	5 452	5 452
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	21 147	15 396	25 741	19 410	22 427
C.IV.1	Peníze	500	500	500	500	500
C.IV.2	Účty v bankách	20 647	14 896	25 241	18 910	21 927
D.I.	Časové rozlišení	7 031	7 101	7 172	7 244	7 316
D.I.1	Náklady příštích období	7 031	7 101	7 172	7 244	7 316
	PASIVA CELKEM	273 728	267 991	270 975	269 297	276 807
A.	Vlastní kapitál	29 373	31 397	41 951	52 321	59 313
A.I.	Základní kapitál	24 585	24 585	24 585	24 585	24 585
	Základní kapitál	24 585	24 585	24 585	24 585	24 585
A.II.	Kapitálové fondy	9 466	9 466	9 466	9 466	9 466
A.II.1	Emisní ážio	9 666	9 666	9 666	9 666	9 666
A.II.3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	-200	-200	-200	-200	-200
A.III.	Fondy ze zisku	3 965	4 408	4 224	4 910	4 917
A.III.1	Zákonný rezervní fond a nedělitelný fond	3 965	4 408	4 224	4 910	4 917
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	-10 307	-10 224	-10 048	2 990	13 353
	Nerozdělený zisk minulých let	0	0	0	2 990	13 353
	Neuhrazená ztráta minulých let	-10 307	-10 224	-10 048	0	0

A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	1 664	3 522	13 723	10 369	6 993
B.	Cizí zdroje	244 355	236 504	229 025	216 975	217 494
B.I.	Rezervy	600	600	600	600	600
B.I.4	Ostatní rezervy	600	600	600	600	600
B.II.	Dlouhodobé závazky	50 084	50 084	50 084	50 084	50 084
B.II.6	Vydané dluhopisy	50 084	50 084	50 084	50 084	50 084
B.III.	Krátkodobé závazky	116 217	109 140	108 243	109 632	110 717
B.III.1	Závazky z obchodních vztahů	75 342	71 575	72 291	73 014	73 744
B.III.5	Závazky k zaměstnancům	6 888	7 069	7 210	7 445	7 593
B.III.6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2 342	2 403	2 451	2 531	2 582
B.III.8	Krátkodobé přijaté zálohy	26 532	25 205	23 945	24 184	24 426
B.III.10	Dohadné účty pasivní	4 123	2 888	2 346	2 458	2 372
B.III.11	Jiné závazky	990	0	0	0	0
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	77 454	76 680	70 098	56 659	56 093
B.IV.1	Bankovní úvěry dlouhodobé	3 362	3 329	3 229	3 165	3 133
B.IV.2	Krátkodobé bankovní úvěry	74 092	73 351	66 868	53 495	52 960
C.I.	Časové rozlišení	0	0	0	0	0

			2013	2014	2015
P.		Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	21 035	21 147	15 396
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)					
Z.		Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním	2 053	4 348	16 943
A.	1	Úpravy o nepeněžní operace	12 105	10 474	10 225
A.	1	1 Odpisy stálých aktiv a umořování opravné položky k nabytému majetku	10 544	8 863	8 621
A.	1	2 Změna stavu opravných položek, rezerv	0	0	0
A.	1	3 Zisk z prodeje stálých aktiv	-513	-436	-415
A.	1	4 Výnosy z dividend a podílů na zisku	0	0	0
A.	1	5 Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou kapitalizovaných a vyúčtované výnosy	2 074	2 047	2 019
A.	1	6 Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0	0	0
A.	*	Čistý peněžní tok z prov. činnosti před zdaněním, změnami prac. kapitálu a mim.pok	14 158	14 822	27 168
A.	2	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-11 662	-12 496	1 820
A.	2	1 Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, přechodných účtů aktiv	-1 663	-3 826	3 693
A.	2	2 Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv	-13 687	-7 851	-7 480
A.	2	3 Změna stavu zásob	3 688	-819	5 607
A.	2	4 Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespadaajícího do peněžních prost	0	0	0
A.	**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	2 496	2 326	28 988
A.	3	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných	-3 636	-3 672	-3 709
A.	4	Přijaté úroky	1 562	1 625	1 690
A.	5	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně za minulá období	-389	-826	-3 219
A.	6	Příjmy a výdaje spojené s mimořádným hospodářským výsledkem včetně daně z p	0	0	0
A.	***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	33	-547	23 750
Peněžní toky z investiční činnosti					
B.	1	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-8 135	-4 142	-10 650
B.	2	Příjmy z prodeje stálých aktiv	513	436	415
B.	3	Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0	0
B.	***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-7 622	-3 706	-10 235
Peněžní toky z finančních činností					
C.	1	Dopady změn dlouhodobých, resp. krátkodobých závazků	16 746	0	0
C.	2	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty	-9 045	-1 498	-3 170
C.	2	1 Zvýšení peněžních prostředků z důvodů zvýšení základního kapitálu, emisního áž	0	0	0
C.	2	2 Vyplacení podílů na vlastním jmění společníkům	0	0	0
C.	2	3 Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů	0	0	0
C.	2	4 Úhrada ztráty společníky	0	0	0
C.	2	5 Přímé platby na vrub fondů	502	83	176
C.	2	6 Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené daně	-9 547	-1 581	-3 346
C.	***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	7 701	-1 498	-3 170
F.		Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	112	-5 751	10 345
R.		Stav peněžních prostředků a pen. ekvivalentů na konci účetního období	21 147	15 396	25 741

Obr. 19 Cash flow 2013 – 2015 (vlastní zpracování)

12.3 Plánovaný výkaz zisku a ztráty - pesimistická varianta

V této variantě budeme počítat s negativními vlivy. Nejvíce může podnik ohrozit ztráta významného odběratele, což by představovala pokles tržeb zhruba o 10 %. Pro tuto situaci jsem vybrala rok 2015. Jediné tržby, které porostou, jsou z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu, a to díky menšímu odbytu.

12.3.1 Stanovení tržeb

V tabulce (Tab. 35) jsou stanoveny tržby za plánovaná období. U tržeb za klávesnice můžeme předpokládat pokles i v důsledku ohrožení od Asijské konkurence. Většina tržeb mírně klesá o procentní body. Kritickým rokem je rok 2015 jak již bylo zmíněno výše.

Tab. 35 Plánované tržby v tis. Kč (vlastní zpracování)

Tržby	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby - výrobky	432 086	427 765	392 805	384 949	388 798
Tržby za polotovary a jiné	528	534	427	418	410
PLS Lakovna - polotovary	5	5	5	5	6
Tržby klávesnice LC	61 489	60 874	54 787	52 595	49 966
Tržby za zboží tuzemsko	13 936	14 076	13 373	13 641	13 777
Tržby za zboží zahraničí	27 738	28 293	26 617	27 149	27 692
Služby	16 605	16 771	16 939	16 770	16 602
Tržby za prodej DM a mat.	16 362	16 689	18 358	18 725	19 100
Celkem tržby	568 823	565 006	523 311	514 253	516 350

12.3.2 Stanovení položek v relaci k tržbám

Položky jsou stanoveny stejným způsobem jako v základní variantě. Některé položky, například osobní náklady budou stanoveny i jinou metodou a výsledné hodnoty porovnány.

Tab. 36 Plánované náklady a zisk (vlastní zpracování)

Položka	Podíly na tržbách (v %)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby	100	100	100	100	100
Spotřeba materiálu a energie	49	51	51	50	50
Služby	20,7	18,9	16,9	17,3	17,7
Osobní náklady	21	21	20	20	20
Odpisy	2	2	2	2	2
Další provozní N	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Finanční N	3,8	3,8	3,6	3,7	3,8
Položka	Absolutní hodnoty (tis. Kč)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby	568 823	565 006	523 311	514 253	516 350
Spotřeba materiálu a energie	278 723	288 153	266 889	257 127	258 175
Služby	117 746	106 786	88 440	88 966	91 394
Osobní náklady	119 453	118 651	109 895	107 993	108 434
Odpisy	11 376	11 300	10 466	10 285	10 327
Další	8 532	8 475	7 850	7 714	7 745

provozní N					
Finanční N	21 615	21 470	18 839	19 027	19 621

12.3.3 Stanovení ostatních položek

V pesimistické variantě jsou opět mzdové náklady stanoveny pomocí počtu zaměstnanců a průměrné mzdy. Ovšem oproti základní variantě nepředpokládáme růst zaměstnanců, ale naopak kvůli ztrátě významného odběratele bude společnost propouštět. Protože jsme v základní variantě nepředpokládali významný růst průměrné mzdy, ponecháme ji stejnou.

Tab. 37 Stanovení mzdových náklad (vlastní zpracování)

	2013	2014	2015	2016	2017
Počet zaměstnanců	324	324	324	310	305
Mzdové náklady (tis. Kč)	82 651	84 304	85 990	83 920	84 218
Průměrná mzda	21 258	21 683	22 117	22 559	23 010
Osobní náklady (tis. Kč)	118 229	120 445	122 704	114 805	115 204

Odpisy jsou ponechány na stejné úrovni jako v základní variantě, protože jsme nepočítali s významnými investicemi. Můžeme vidět, že se odpisy vypočtené metodou procenta z tržeb výrazně liší.

Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu je opět stanovena procentem z těchto tržeb.

Ostatní provozní výnosy mají po roce 2015 klesající tendenci. Zato ostatní provozní náklady po celou dobu rostou. Jejich hodnota je však nižší, protože jsou stanoveny procentem z tržeb.

Díky poklesu tržeb a růstu nákladů vykazuje společnost ve všech plánovaných obdobích ztrátu. Z tohoto důvodu neodvádí daň z příjmu.

12.4 Plánovaná rozvaha – pesimistická varianta

V plánované rozvaze v pesimistické variantě nepočítáme s významnými investicemi. Hodnoty majetku a odpisů jsou převzaty ze základní varianty.

Doby obratu jsou mírně upraveny oproti základní variantě. Předpokládá se růst dob obratu u zásob, kvůli nižšímu odbytu. Dále růst dob obratu pohledávek, což je pro firmu

negativní, ale prodloužením doby splatnosti zvyšuje svou konkurenční schopnost. Zvyšuje se i doba obratu krátkodobých závazků.

Tab. 38 Předpokládané doby obratu (vlastní zpracování)

POLOŽKA	Doba obratu ve dnech					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Zásoby	67	68	71	73	73	74
- Materiál	28	29	29	30	30	30
- NV a polotovary	4	4	5	5	5	5
- Výrobky	10	10	11	11	11	11
- Zboží	18	18	19	19	19	20
- Poskyt.zál.na zás.	7	7	7	8	8	8
Pohledávky kr.	40	42	44	45	48	50
Závazky kr.	70	72	72	72	72	72
Tržby v tis. Kč	575 605	568 823	565 006	523 311	514 253	516 350

Z předpokládaných dob obratu jsou opět vypočteny hodnoty jednotlivých položek, které jsou uvedeny v následující tabulce (Tab. 39).

Tab. 39 Plánované položky v tis. Kč (vlastní zpracování)

Položky	2013	2014	2015	2016	2017
Zásoby	107 444	111 432	106 116	104 279	106 139
- Materiál	45 822	45 514	43 609	42 854	43 029
- NV a polotovary	6 320	7 847	7 268	7 142	7 172
- Výrobky	15 801	17 264	15 990	15 713	15 777
- Zboží	28 441	29 820	27 619	27 141	28 686
- Poskyt.zál.na zás.	11 060	10 986	11 629	11 428	11 474
Pohledávky kr.	66 363	69 056	65 414	68 567	71 715
Závazky kr.	113 765	113 001	104 662	102 851	103 270

Vlastní kapitál má klesající tendenci a to převážně díky kumulované ztrátě minulých let.

Fondy ze zisku jsou v roce 2013 zvýšeny o 5 % výsledku hospodaření z roku 2012.

V dalších letech je vykazována ztráta, proto se hodnota fondu nemění.

12.4.1 Plánované výkazy – pesimistická varianta

Tab. 40 Upravený plánovaný výkaz zisku a ztráty v tis. Kč (vlastní zpracování)

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		2013	2014	2015	2016	2017
I.	Tržby za prodej zboží	41 674	42 368	39 990	40 790	41 469
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	35 006	35 166	33 192	33 856	34 420
+	Obchodní marže	6 668	7 203	6 798	6 934	7 050
II.	Výkony	512 192	509 683	463 853	455 085	456 633

1.	Tržby za prodej vlast.výrobků a služeb	510 787	505 949	464 963	454 738	455 781
2.	Změna stavu vnitropod.zásob vl.výroby	677	2 999	-1 853	-403	94
3.	Aktivace	728	735	743	750	758
B.	Výkonová spotřeba	396 469	394 939	355 329	346 093	349 569
1.	Spotřeba materiálu a energie	278 723	288 153	266 889	257 127	258 175
2.	Služby	117 746	106 786	88 440	88 966	91 394
+	Přidaná hodnota	122 391	121 946	115 322	115 926	114 114
C.	Osobní náklady	118 229	120 443	122 704	114 805	115 204
1.	Mzdové náklady	82 651	84 304	85 990	83 920	84 218
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	5 054	4 981	4 907	0	0
3.	Náklady na sociální zabezpečení	28 101	28 663	29 237	28 238	28 259
4.	Sociální náklady	2 423	2 495	2 570	2 647	2 727
D.	Daně a poplatky	224	224	224	224	224
E.	Odpisy dlouhodobého majetku (DM)	10 544	8 863	8 621	8 536	8 639
1.	Odpisy DM nehmotného	1 560	1 032	611	337	246
2.	Odpisy DM hmotného - stavby	442	442	442	442	442
3.	Odpisy DM hmotného - samostat. movité věci	8 542	7 389	7 568	7 757	7 951
III.	Tržby z prodeje dlouhod. majetku a materiálu	16 362	16 689	18 358	18 725	19 100
F.	Zůstatková cena prod.dlouh.majetku a materiálu	15 544	15 855	17 991	18 351	18 718
IV.	Ostatní provozní výnosy	18 605	18 791	18 603	18 417	18 233
H.	Ostatní provozní náklady	8 597	8 667	8 596	8 706	8 792
*	Provozní výsledek hospodaření	4 220	3 374	-5 853	2 446	-130
X.	Výnosové úroky	1 562	1 625	1 690	1 757	1 827
N.	Nákladové úroky	3 636	3 672	3 709	3 783	3 859
XI.	Ostatní finanční výnosy	13 092	13 747	14 434	15 156	15 914
O.	Ostatní finanční náklady	18 417	18 602	18 788	18 975	19 165
*	Finanční výsledek hospodaření	-7 399	-6 902	-6 372	-5 845	-5 283
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	0	0	0	0	0
**	Výsledek hospodářský za běžnou činnost	-3 179	-3 528	-12 225	-3 399	-5 413
*	Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	-3 179	-3 528	-12 225	-3 399	-5 413
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	-3 179	-3 528	-12 225	-3 399	-5 413

Tab. 41 Upravená plánovaná rozvaha v tis. Kč (vlastní zpracování)

		2013	2014	2015	2016	2017
	AKTIVA CELKEM	275 673	278 671	276 452	271 883	274 010
B.	Dlouhodobý majetek	78 390	73 669	73 398	75 195	76 288
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	3 144	1 548	716	305	168
B.I.3	Software	3 144	1 548	716	305	168
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	66 646	63 521	64 082	66 290	67 520
B.II.1	Pozemky	272	272	272	272	272
B.II.2	Stavby	12 556	12 114	11 672	11 230	10 788
B.II.3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	38 392	33 209	34 012	34 862	35 734
B.II.8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	15 426	17 926	18 126	19 926	20 726

B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	8 600	8 600	8 600	8 600	8 600
B.III.4	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	8 600	8 600	8 600	8 600	8 600
C.	Oběžná aktiva	190 252	198 323	196 709	190 660	191 996
C.I.	Zásoby	107 444	111 432	106 116	104 279	106 139
C.I.1	Materiál	45 822	45 514	43 609	42 854	43 029
C.I.2	Nedokončená výroba a polotovary	6 320	7 847	7 268	7 142	7 172
C.I.3	Výrobky	15 801	17 264	15 990	15 713	15 777
C.I.5	Zboží	28 441	29 820	27 619	27 141	28 686
C.I.6	Poskytnuté zálohy na zásoby	11 060	10 986	11 629	11 428	11 474
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky	66 363	69 056	65 414	68 567	71 715
C.III.6	Stát - daňové pohledávky	5 452	5 179	4 920	4 674	4 441
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	17 445	17 836	25 180	17 815	14 143
C.IV.1	Peníze	500	500	500	500	500
C.IV.2	Účty v bankách	15 945	17 336	24 680	17 315	13 643
D.I.	Časové rozlišení	7 031	6 679	6 345	6 028	5 726
D.I.1	Náklady příštích období	7 031	6 679	6 345	6 028	5 726
	PASIVA CELKEM	275 673	278 671	276 452	271 883	274 010
A.	Vlastní kapitál	33 575	30 047	17 822	14 423	9 009
A.I.	Základní kapitál	24 585	24 585	24 585	24 585	24 585
	Základní kapitál	24 585	24 585	24 585	24 585	24 585
A.II.	Kapitálové fondy	9 466	9 466	9 466	9 466	9 466
A.II.1	Emisní ažio	9 666	9 666	9 666	9 666	9 666
A.II.3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	-200	-200	-200	-200	-200
A.III.	Fondy ze zisku	3 965	3 965	3 965	3 965	3 965
A.III.1	Zákonný rezervní fond a nedělitelný fond	3 965	3 965	3 965	3 965	3 965
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	-1 262	-4 441	-7 969	-20 194	-23 594
	Nerozdělený zisk minulých let	0				
	Neuhrazená ztráta minulých let	-1 262	-4 441	-7 969	-20 194	-23 594
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	-3 179	-3 528	-12 225	-3 399	-5 413
B.	Cizí zdroje	241 904	248 410	258 352	257 098	264 530
B.I.	Rezervy	600	600	600	600	600
B.I.4	Ostatní rezervy	600	600	600	600	600
B.II.	Dlouhodobé závazky	50 084	61 126	56 643	55 791	56 933
B.II.6	Vydané dluhopisy	50 084	50 084	50 084	50 084	50 084
B.II.9	Jiné dlouhodobé závazky	0	11 042	6 559	5 707	6 849
B.III.	Krátkodobé závazky	113 765	113 001	104 662	102 851	103 270
B.III.1	Závazky z obchodních vztahů	75 342	74 589	70 859	69 442	70 136
B.III.4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	1 915	2 298	2 758	2 730	3 276
B.III.5	Závazky k zaměstnancům	6 888	7 025	7 166	6 993	7 018
B.III.6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2 342	2 389	2 436	2 378	2 386
B.III.8	Krátkodobé přijaté zálohy	24 507	22 723	17 899	17 053	17 224
B.III.10	Dohadné účty pasivní	1 781	2 888	2 346	2 458	1 372
B.III.11	Jiné závazky	990	1 089	1 198	1 797	1 858
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	77 455	73 683	96 447	97 856	103 727
B.IV.1	Bankovní úvěry dlouhodobé	3 362	3 295	4 943	5 437	5 763
B.IV.2	Krátkodobé bankovní úvěry	74 092	70 388	91 504	92 419	97 964
C.I.	Časové rozlišení	195	214	278	362	471
C.I.1	Výdaje příštích období	195	214	278	362	471

							2013	2014	2015
P.							21 035	16 445	17 836
Z.							-3 179	-3 528	-12 225
A.	1						11 800	10 076	10 273
A.	1	1					10 544	8 863	8 621
A.	1	2					0	0	0
A.	1	3					-818	-834	-367
A.	1	4					0	0	0
A.	1	5					2 074	2 047	2 019
A.	1	6					0	0	0
A.	*						8 621	6 548	-1 952
A.	2						-20 566	-10 844	23 781
A.	2	1					-1 162	-2 341	3 976
A.	2	2					-15 944	-4 516	14 489
A.	2	3					-3 460	-3 987	5 316
A.	2	4					0	0	0
A.	**						-11 945	-4 296	21 829
A.	3						-3 636	-3 672	-3 709
A.	4						1 562	1 625	1 690
A.	5						0	0	0
A.	6						0	0	0
A.	***						-14 019	-6 343	19 810
B.	1						-8 135	-4 142	-8 350
B.	2						818	834	367
B.	3						0	0	0
B.	***						-7 317	-3 308	-7 983
C.	1						16 746	11 042	-4 483
C.	2						502	0	0
C.	2	1					0	0	0
C.	2	2					0	0	0
C.	2	3					0	0	0
C.	2	4					0	0	0
C.	2	5					502	0	0
C.	2	6					0	0	0
C.	***						17 248	11 042	-4 483
F.							-4 088	1 391	7 344
R.							16 947	17 836	25 180

Obr. 20 Cash flow 2013 – 2015 (vlastní zpracování)

13 POROVNÁNÍ VARIANT

Obě varianty dlouhodobé finančního plánu porovnáme pomocí vybraných ukazatelů finanční analýzy. Rozdílovým ukazatelem bude čistý pracovní kapitál, poměrové ukazatele představují ukazatele rentability, zadluženosti a likvidity.

Čistý pracovní kapitál uvedený v tabulce (Tab. 42) dosahuje nejvyšší hodnoty v roce 2015, a to v obou variantách.

Tab. 42 Čistý pracovní kapitál v tis. Kč (vlastní zpracování)

Základní varianta	2013	2014	2015	2016	2017
Čistý pracovní kapitál	71 170	77 991	79 862	74 226	77 786
Pesimistická varianta	2013	2014	2015	2016	2017
Čistý pracovní kapitál	76 487	85 322	92 047	87 809	88 726

Ukazatele rentability v pesimistické variantě jsou ovlivněny záporným výsledkem hospodaření. V této variantě je navíc i nízký vlastní kapitál, kvůli kumulaci ztráty z minulých let. Rentabilita tržeb udává, kolik efektu se vyprodukuje na 1 Kč tržeb. V pesimistické variantě se ve všech letech jedná o ztrátu. V základní variantě je nejlepšího výsledku dosaženo v roce 2015, když na 1 Kč tržeb připadá 0,0239 Kč zisku.

Tab. 43 Ukazatele rentability (vlastní zpracování)

Základní varianta	2013	2014	2015	2016	2017
Rentabilita celkového vloženého	0,61	1,31	5,06	3,85	2,53
Rentabilita vlastního kapitálu	5,67	11,22	32,71	19,82	11,79
Rentabilita tržeb	0,29	0,61	2,39	1,79	1,19
Pesimistická varianta	2013	2014	2015	2016	2017
Rentabilita celkového vloženého	-1,15	-1,27	-4,42	-1,25	-1,98
Rentabilita vlastního kapitálu	-9,47	-11,74	-68,59	-23,57	-60,08
Rentabilita tržeb	-0,56	-0,62	-2,34	-0,66	-1,05

Celkové zadluženost v základní variantě má klesající tendenci, což je pozitivní trend. Z toho vyplývá, že koeficient samofinancování má klesající tendenci. Míra zadluženosti klesá, což je opět pozitivní trend. Ukazatel úrokového krytí roste do roku 2015, poté klesá.

V pesimistické variantě celková zadluženost roste a koeficient samofinancování klesá. Míra zadluženosti roste. Ukazatel úrokového krytí je v letech 2015 a 2017 dokonce záporný, což by představovalo problém se splácením úroků z bankovních úvěrů.

Tab. 44 Ukazatele zadluženosti (vlastní zpracování)

Základní varianta	2013	2014	2015	2016	2017
Celková zadluženost	89,27%	88,28%	84,52%	80,57%	78,57%
Koeficient samofinancování	10,73%	11,72%	15,48%	19,43%	21,43%
Míra zadluženosti	8,32	7,53	5,46	4,15	3,67
Ukazatel úrokového krytí	2,60	3,06	6,29	4,97	3,66
Pesimistická varianta	2013	2014	2015	2016	2017
Celková zadluženost	87,75%	89,14%	93,45%	94,56%	96,54%
Koeficient samofinancování	12,18%	10,78%	6,45%	5,30%	3,29%
Míra zadluženosti	7,20	8,27	14,50	17,83	29,36
Ukazatel úrokového krytí	1,16	0,92	-1,58	0,65	-0,03

Ukazatele likvidity jsou uvedeny v tabulce (Tab. 45). Běžná likvidita v základní variantě má zvyšující se tendenci, ale přesto nedosahuje doporučených hodnot. V pesimistické variantě naopak od roku 2014 klesá. Stejně je tomu tak i u pohotové likvidity.

Tab. 45 Ukazatele likvidity (vlastní zpracování)

Základní varianta	2013	2014	2015	2016	2017
Běžná likvidita (III. stupně)	0,99	1,03	1,07	1,13	1,15
Pohotová likvidita (II. stupně)	0,46	0,47	0,53	0,53	0,55
Okamžitá likvidita (I. stupně)	0,11	0,08	0,15	0,12	0,14
Pesimistická varianta	2013	2014	2015	2016	2017
Běžná likvidita (III. stupně)	1,01	1,08	1,00	0,98	0,95
Pohotová likvidita (II. stupně)	0,44	0,47	0,46	0,44	0,43
Okamžitá likvidita (I. stupně)	0,09	0,10	0,13	0,09	0,07

Další ukazatele uvedené v tabulce (Tab. 46) jsou zaměřeny na tržby, přidanou hodnotu a zaměstnance. Přidaná hodnota tvoří v obou variantách více než 20 % tržeb. Dále můžeme vidět přidanou hodnotu na jednoho zaměstnance. Poslední ukazatel uvádí, kolik tržeb vyprodukuje jeden zaměstnanec. V základní variantě se počítá s růstem počtu zaměstnanců. V pesimistické naopak s poklesem, tedy s propouštěním.

Tab. 46 Další ukazatele (vlastní zpracování)

Základní varianta	2013	2014	2015	2016	2017
PH/tržby	22,32%	22,63%	25,20%	24,66%	24,01%
PH/počet zaměstnanců (v tis. Kč)	394,84	401,02	442,94	433,71	426,49
ON/PH	92,42%	92,66%	85,47%	88,86%	92,20%
Tržby/počet zaměstnanců (v tis. Kč)	1 768,90	1 772,39	1 757,83	1 758,81	1 776,22
Pesimistická varianta	2013	2014	2015	2016	2017
PH/tržby	21,52%	21,58%	22,04%	22,54%	22,10%

PH/počet zaměstnanců (v tis. Kč)	377,75	376,38	355,93	373,95	374,14
ON/PH	96,60%	98,77%	106,40%	99,03%	100,96%
Tržby/počet zaměstnanců (v tis. Kč)	1 755,63	1 743,85	1 615,16	1 658,88	1 692,95

13.1 Návrhy a doporučení

V pesimistické variantě můžeme vidět, jak velmi by společnost ovlivnila ztráta významného odběratele. Společnost musí i nadále oslovovat nové zákazníky. Firma využívá ve velkém množství cizí zdroje. Obecně je známo, že jsou levnější, protože představují daňový štít. Při velkém využívání cizích zdrojů musí mít společnost dostatek prostředků na jejich úhradu. V pesimistické variantě by splácení úvěrů bylo složité. V plánovaných variantách nedosahuje likvidita doporučených hodnot. Likvidita je ovlivněna hodnotou krátkodobých závazků, do kterých se počítají i krátkodobé bankovní úvěry. Firma za tyto úvěry považuje i část dlouhodobého úvěru splatnou do 1 roku. Díky velké konkurenci není snadné zvyšovat ceny a tím dosahovat vyšších zisků. Společnost zvyšuje svou konkurenční schopnost držením norem ISO a také dlouholetou tradicí a dobrým jménem. Pozitivní je, že doba obrátu pohledávek je kratší než doba obrátu závazků. Tento trend by se měl do budoucna dodržet.

ZÁVĚR

Plánování je důležitou součástí každého podnikání. Je dobré mít více variant vývoje situace na trhu i ve firmě. Plánování nemůže odstranit všechny nedostatky a rizika podnikání. Vždy se může objevit situace, se kterou se nepočítalo nebo která se nedá ovlivnit. Příkladem může být hospodářská krize nebo živelná pohroma.

Má diplomová práce má název Projekt sestavení dlouhodobého finančního plánu ve společnosti PLASTIKA, a. s.. Skládá se z teoretické a praktické části.

Teoretická část popisuje finanční plánování, externí a interní analýzu a metody sestavení dlouhodobé finančního plánu. Z těchto metod je v práci využita především metoda procentuálního podílu na tržbách a metoda ukazatelů obratu. Vychází se i ze situace minulých let, která byla zjištěna pomocí finanční analýzy. Při plánování se samozřejmě nesmí zapomínat na riziko.

Cílem této diplomové práce bylo vytvořit dlouhodobý finanční plán. Tento plán byl vytvořen pro období 2013 – 2017, a to ve dvou variantách – základní a pesimistické. Aby bylo možné sestavit dlouhodobý plán, bylo nutné nejprve provést analýzu hospodaření dané firmy za předchozí období. Finanční analýza byla provedena za období 2007 – 2012. Z této analýzy je patrné, že na společnost dopadla hospodářská krize let 2008 – 2009. Po této krizi se společnost dostávala opět do zisku, přesto ji ovlivní záporný VH minulých let. V roce 2010 proběhla fúze společností Plastika Group a.s. a PLASTIKA a.s.. Další sestavenou interní analýzou je SWOT analýza, která uvádí silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby pro danou společnost. Z externích analýz byla provedena analýza SLEPT, Porterova analýza pěti sil a analýza konkurence. Konkurence je v tomto odvětví vysoká. PLASTIKA má velké množství konkurentů, ale přesto se nedá říct, který je považován za hlavního. Součástí práce je i analýza odvětví. Společnost spadá podle CZ-NACE do sekce C – Zpracovatelský průmysl, oddílu 22 – Výroba pryžových a plastových výrobků, pododdíl 22.2 – Výroba plastových výrobků.

Jednotlivé varianty dlouhodobého plánu se od sebe liší především vývojem tržeb. V základní variantě se předpokládá jejich mírný růst. V pesimistické variantě nejprve mírný pokles a v roce 2015 propad zhruba o 10 %. Situace v roce 2015 je způsobena ztrátou významného odběratel. Tato situace měla negativní dopad na výsledek hospodaření, který pak po všechna sledovaná období vykazoval ztrátu. Proto by se společnost měla snažit získat nové zákazníky. V každé variantě jsou sestaveny výkazy, a to

rozvaha, výkaz zisku a ztráty a cash flow. Na závěr je uvedeno srovnání obou variant. Srovnání je provedeno pomocí vybraných ukazatelů finanční analýzy, kterými jsou například rentabilita, likvidita a zadluženost.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 2001. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
- [2] DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2006. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 191 s. ISBN 80-86119-58-0.
- [3] FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 1999. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada, 214 s. ISBN 80-7169-812-1.
- [4] FOTR, Jiří. *Strategické finanční plánování*. 1999. Vyd. 1. Praha: Grada, 149 s. ISBN 80-7169-694-3.
- [5] GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. 2008. *Finanční analýza a plánování podniku*. 3. vyd. Praha: Oeconomica, 180 s. ISBN 978-80-245-1108-5.
- [6] HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ. 2009. *Finance podniku*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5.
- [7] IRWIN, David. *Finanční řízení*. c2005. 1. české vyd. Praha: Profess Consulting, 232 s. ISBN 80-7259-019-7.
- [8] KOŠŤAN, Pavol a Oldřich ŠULEŘ. 2002. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 124 s. ISBN 80-7226-657-8.
- [9] LANDA, Martin. *Finanční plánování a likvidita*. c2007. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 180 s. ISBN 978-80-251-1492-6.
- [10] PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ. 2003. *Řízení podnikových financí: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta managementu a ekonomiky, 312 s. ISBN 8073181282.
- [11] PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Řízení podnikových financí*. 2000. 2. uprav. vyd. Zlín: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta managementu a ekonomiky ve Zlíně, 227 s. ISBN 80-214-1659-9.
- [12] RŮČKOVÁ, Petra. 2010. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

- [13] SEDLÁČEK, Jaroslav. 2001. *Účetní data v rukou manažera - finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 220 s. ISBN 80-7226-562-8.
- [14] VALACH, Josef. 2005. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2., přeprac. vyd. Praha: Ekopress, 465 s. ISBN 80-86929-01-9.

Internetové zdroje:

- [1] CQS.CZ: Postup certifikace. [online]. 2013 [cit. 2013-08-07]. Dostupné z: <http://www.cqs.cz/Postup-certifikace/>
- [2] CZSO.CZ: Nezaměstnanost ve Zlínském kraji na konci roku 2012. [online]. 2013 [cit. 2013-14-07]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/nezamestnanost_ve_zlinskem_kraji_na_konci_roku_2012
- [3] EC.EUROPA.EU: Automobilový průmysl dostane v Evropě prioritu. [online]. 2012 [cit. 2013-14-07]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/news/business/121109_cs.htm
- [4] EC.EUROPA.EU: Hospodářství EU se pomalu vzpamatovává z vleklé recese [online]. 2013 [cit. 2013-14-07]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/news/economy/130503_cs.htm
- [5] FinPort: Znalostní portál finančního řízení. Dlouhodobý finanční plán. [online]. 2011 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: http://finport.fame.utb.cz/doku.php?id=financni_rizeni_podniku_a_controlling:financni_rizeni_podniku:financni_planovani:dlouhodoby_financni_plan
- [6] KURZY.CZ: Kurzy měn. [online]. 2013 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/nr/CZK-EUR/od-4.1.1993/>
- [7] MFCR.CZ: Makroekonomická predikce. [cit. 2013-05-25]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2013/makroekonomicka-predikce-duben-2013-12163>
- [8] MPO.CZ: Panorama zpracovatelského průmyslu 2011. [online]. 2012 Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument107939.html>
- [9] VDB.CZSO.CZ: Veřejná databáze – průměrná měsíční mzda. [online]. 2013 [cit. 2013-05-08]. Dostupné z:

[http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?cislotab=PRA1100CU&&kapitola_id=15&v
oa=tabulka](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?cislotab=PRA1100CU&&kapitola_id=15&v
oa=tabulka)

- [10] ZLIN.CZSO.CZ: Statistická ročenka zlínského kraje. [online]. 2013 [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: http://www.zlin.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajkapitola/721011-12-r_2012-13
- [11] ZLIN.CZSO.CZ: Zaměstnanost, nezaměstnanost – kraj. [online]. 2013 [cit. 2013-06-20]. Dostupné z: <http://www.zlin.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/zamestnanost-xz>

Interní zdroje:

- [1] Zpráva auditora 2007
- [2] Zpráva auditora 2008
- [3] Výroční zpráva 2009
- [4] Výroční zpráva 2010
- [5] Výroční zpráva 2011
- [6] Zpráva auditora 2012

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CP	Cenný papír
CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností
CZSO	Český statistický úřad
ČPK	Čistý pracovní kapitál
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DM	Dlouhodobý majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
DPH	Daň z přidané hodnoty
EAT	Čistý zisk
EBIT	Zisk před zdaněním a úroky
EBT	Zisk před zdaněním
EU	Evropská unie
FIA	Finanční analýza
HDP	Hrubý domácí produkt
ISO	International Organization for Standardization
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
SMV	Samostatné movité věci
VH	Výsledek hospodaření
ZP	Zpracovatelský průmysl

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Okolí podniku (Dedouchová)	15
Obr. 2 Plánová rozvaha (Günwald, Holečková)	32
Obr. 3 Rozložení produktového portfolia (interní zdroj).....	37
Obr. 4 Počet podniků v rámci CZ NACE 22 v letech 2005 – 2011 (MPO, 2012)	39
Obr. 5 Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb (MPO, 2012).....	39
Obr. 6 Počet zaměstnanců (MPO, 2012)	39
Obr. 7 Počet zaměstnanců (MPO, 2012)	40
Obr. 8 Vývozní a dovozní teritoria (MPO, 2012).....	40
Obr. 9 Nezaměstnanost ve Zlínském kraji (CZSO 2013).....	43
Obr. 10 Obecný postup certifikace (CQS, 2013).....	45
Obr. 11 Vývoj čistého pracovního kapitálu (vlastní zpracování)	49
Obr. 12 Vývoj dlouhodobého a oběžného majetku	51
Obr. 13 Vývoj závazků (vlastní zpracování)	52
Obr. 14 Vývoj doby obratu (vlastní zpracování)	60
Obr. 15 Predikce vývoje inflace (MFCR, 2013).....	61
Obr. 16 Vývoj reálného HDP (MCFR, 2013).....	61
Obr. 17 Vývoj HDP v ČR a okolních státech (MFCR, 2013)	62
Obr. 18 Vývoj kurzu Eura (KURZY.CZ, 2013)	63
Obr. 19 Cash flow 2013 – 2015 (vlastní zpracování)	72
Obr. 20 Cash flow 2013 – 2015 (vlastní zpracování)	78

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Ukazatelé a jejich trendy (Dluhošová, 2006, s. 73-84)	26
Tab. 2 Vybrané ukazatele FIA (vlastní zpracování, CZSO 2012).....	41
Tab. 3 Sociální faktory (vlastní zpracování).....	42
Tab. 4 Predikce nezaměstnanosti (vlastní zpracování).....	43
Tab. 5 Porovnání Zlínského kraje a ČR (vlastní zpracování).....	43
Tab. 6 Čistý pracovní kapitál v tis. Kč (interní zdroj, vlastní zpracování).....	49
Tab. 7 Horizontální analýza aktiv (interní zdroj, vlastní zpracování)	50
Tab. 8 Horizontální analýza pasiv (interní zdroj, vlastní zpracování).....	52
Tab. 9 Horizontální analýza výnosů (interní zdroj, vlastní zpracování).....	53
Tab. 10 Horizontální analýza nákladů (interní zdroj, vlastní zpracování).....	54
Tab. 11 Vertikální analýza aktiv (interní zdroj, vlastní zpracování)	54
Tab. 12 Vertikální analýza pasiv (interní zdroj, vlastní zpracování).....	55
Tab. 13 Vertikální analýza výnosů (interní zdroj, vlastní zpracování).....	55
Tab. 14 Vertikální analýza nákladů (interní zdroj, vlastní zpracování).....	56
Tab. 15 Údaje pro výpočet rentability (interní zdroj, vlastní zpracování).....	57
Tab. 16 Ukazatelé rentability (vlastní zpracování).....	57
Tab. 17 Údaje pro výpočet zadluženosti (interní zdroj, vlastní zpracování)	57
Tab. 18 Ukazatele zadluženosti (vlastní zpracování)	58
Tab. 19 Údaje pro výpočet likvidity (interní zdroj, vlastní zpracování).....	58
Tab. 20 Ukazatele likvidity (vlastní zpracování).....	58
Tab. 21 Údaje pro výpočet ukazatelů aktivity (interní zdroj, vlastní zpracování).....	59
Tab. 22 Obrat (vlastní zpracování)	59
Tab. 23 Doba obratu (vlastní zpracování)	59
Tab. 24 Plánované tržby v tis. Kč (vlastní zpracování)	64
Tab. 25 Tržby, náklady minulých období a zisk (vlastní zpracování).....	65
Tab. 26 Plánované náklady a zisk (vlastní zpracování).....	65
Tab. 27 Stanovení osobních nákladů (vlastní zpracování)	66
Tab. 28 Hodnota a odpis softwaru v tis. Kč (vlastní zpracování).....	67
Tab. 29 Hodnota a odpis SMV v tis. Kč (vlastní zpracování)	67
Tab. 30 Součet odpisů za DM v tis. Kč (vlastní zpracování)	67
Tab. 31 Předpokládané doby obratu (vlastní zpracování)	68
Tab. 32 Plánované položky v tis. Kč (vlastní zpracování)	68

Tab. 33 Upravený plánový výkaz zisku a ztráty (vlastní zpracování).....	69
Tab. 34 Upravená plánová rozvaha v tis. Kč (vlastní zpracování)	70
Tab. 35 Plánované tržby v tis. Kč (vlastní zpracování)	73
Tab. 36 Plánované náklady a zisk (vlastní zpracování).....	73
Tab. 37 Stanovení mzdových náklad (vlastní zpracování)	74
Tab. 38 Předpokládané doby obratu (vlastní zpracování)	75
Tab. 39 Plánované položky v tis. Kč (vlastní zpracování)	75
Tab. 40 Upravený plánovaný výkaz zisku a ztráty v tis. Kč (vlastní zpracování).....	75
Tab. 41 Upravená plánovaná rozvaha v tis. Kč (vlastní zpracování)	76
Tab. 42 Čistý pracovní kapitál v tis. Kč (vlastní zpracování).....	79
Tab. 43 Ukazatele rentability (vlastní zpracování)	79
Tab. 44 Ukazatele zadluženosti (vlastní zpracování)	80
Tab. 45 Ukazatele likvidity (vlastní zpracování).....	80
Tab. 46 Další ukazatele (vlastní zpracování).....	80

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I Rozvaha 2007 - 2012

Příloha P II Výkaz zisku a ztráty 2007 - 2012

PŘÍLOHA P I: ROZVAHA 2007 -2012

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
AKTIVA CELKEM	395 064	272 317	231 376	216 873	244 690	278 050
Dlouhodobý majetek	134 830	59 454	57 213	72 439	71 087	80 799
Dlouhodobý nehmotný majetek	4 826	4 891	3 659	4 967	5 164	4 932
Software	4 826	4 891	3 659	4 797	4 901	4 704
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	170	263	228
Dlouhodobý hmotný majetek	130 004	54 563	50 799	54 372	58 823	67 267
Pozemky	9 699	272	272	272	272	272
Stavby	64 802	855	927	1 832	5 853	12 998
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	54 480	51 756	43 016	41 123	40 330	39 376
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	15	1 187	1 639	4 835	2 537	1 766
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	1 008	493	4 945	6 310	9 831	12 855
Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	2 755	13 100	7 100	8 600
Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	0	0	0	13 100	7 100	8 600
Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	2 755	0	0	0
Oběžná aktiva	259 937	208 719	171 184	139 483	168 187	190 290
Zásoby	90 940	106 069	82 731	64 719	79 782	103 984
Materiál	71 860	73 107	52 534	40 624	35 234	44 481
Nedokončená výroba a polotovary	2 289	5 193	4 794	4 813	8 094	7 082
Výrobky	13 162	13 646	12 919	12 927	13 826	14 362
Zboží	3 629	14 123	12 484	2 763	10 315	26 858
Poskytnuté zálohy na zásoby	0	0	0	3 592	12 313	11 201
Dlouhodobé pohledávky	8 230	8 019	10 578	0	0	0
Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	2 559	0	0	0
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	8 019	8 019	8 019	0	0	0
Jiné pohledávky	211	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	151 855	89 542	74 509	67 802	72 631	65 271
Pohledávky z obchodních vztahů	131 465	81 947	53 200	60 072	58 634	55 301
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	15	80	2 363	3 430	8 395	4 316
Stát - daňové pohledávky	4 274	2 844	3 564	3 739	4 470	5 452
Krátkodobé poskytnuté zálohy	14 502	3 274	14 276	107	107	166
Dohadné účty aktivní	900	0	1 088	315	962	0
Jiné pohledávky	699	1 397	18	139	63	36
Krátkodobý finanční majetek	8 912	5 089	3 366	6 962	15 774	21 035
Peníze	88	193	238	342	267	481
Účty v bankách	8 824	4 896	3 128	6 620	15 507	20 554

Časové rozlišení	297	4 144	2 979	4 951	5 416	6 961
Náklady příštích období	290	2 852	2 905	4 774	5 281	6 923
Příjmy příštích období	7	1 292	74	177	135	38
PASIVA CELKEM	395 064	272 316	231 376	216 873	244 690	278 050
Vlastní kapitál	130 433	63 557	65 543	23 741	28 990	36 754
Základní kapitál	48 039	48 039	48 039	24 585	24 585	24 585
Základní kapitál	48 039	48 039	48 039	24 585	24 585	24 585
Kapitálové fondy	23 422	23 422	23 422	9 466	9 466	9 466
Emisní ažio	4 025	4 025	4 025	9 666	9 666	9 666
Ostatní kapitálové fondy	19 397	19 397	19 397	0	0	0
Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	0	0	0	-200	-200	-200
Fondy ze zisku	4 249	4 631	4 631	2 668	3 200	3 463
Zákonný rezervní fond a nedělitelný fond	4 249	4 631	4 631	2 668	3 200	3 463
Výsledek hospodaření minulých let	47 081	26 342	-12 535	-23 635	-13 510	-10 809
Nerozdělený zisk minulých let	47 081	26 342	26 342	0	0	0
Neuhrazená ztráta minulých let	0	0	-38 877	-23 635	-13 510	-10 809
Výsledek hospodaření běžného účetního období	7 642	-38 877	1 986	10 657	5 249	10 049
Cizí zdroje	263 096	208 298	165 070	193 079	215 454	241 119
Rezervy	0	0	0	0	0	600
Ostatní rezervy	0	0	0	0	0	600
Dlouhodobé závazky	2 603	2 390	2 513	39 760	37 687	33 338
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	0	0	0	19 250	18 457	15 636
Jiné dlouhodobé závazky	0	0	0	18 100	17 875	17 104
Odložený daňový závazek	2 603	2 390	2 513	2 410	1 355	598
Krátkodobé závazky	116 443	142 128	88 776	66 517	97 508	125 758
Závazky z obchodních vztahů	105 640	118 351	78 373	50 892	63 883	74 596
Závazky - ovládající a řízené osoby	0	147	0	0	0	0
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	52	3 499	1 967	1 482	897	2 841
Závazky k zaměstnancům	5 896	6 050	5 250	5 301	5 464	5 939
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2 739	2 409	2 542	2 873	2 914	3 050
Stát - daňové závazky a dotace	849	2 076	512	580	658	688
Krátkodobé přijaté zálohy	0	0	0	3 872	20 318	26 269
Dohadné účty pasivní	961	4 735	7	307	226	6 872
Jiné závazky	306	4 861	125	1 210	3 148	5 503
Bankovní úvěry a výpomoci	144 050	63 780	73 781	86 802	80 259	81 423
Bankovní úvěry dlouhodobé	29 514	410	0	8 960	321	3 431
Krátkodobé bankovní úvěry	114 536	63 370	73 781	77 842	79 938	77 992
Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	16 156	0	0	0
Časové rozlišení	1 535	461	763	53	246	177

Výdaje příštích období	1 535	461	763	53	246	177
------------------------	-------	-----	-----	----	-----	-----

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
AKTIVA CELKEM	395 064	272 317	231 376	216 873	244 690	278 050
Dlouhodobý majetek	134 830	59 454	57 213	72 439	71 087	80 799
Dlouhodobý nehmotný majetek	4 826	4 891	3 659	4 967	5 164	4 932
Software	4 826	4 891	3 659	4 797	4 901	4 704
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	170	263	228
Dlouhodobý hmotný majetek	130 004	54 563	50 799	54 372	58 823	67 267
Pozemky	9 699	272	272	272	272	272
Stavby	64 802	855	927	1 832	5 853	12 998
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	54 480	51 756	43 016	41 123	40 330	39 376
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	15	1 187	1 639	4 835	2 537	1 766
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	1 008	493	4 945	6 310	9 831	12 855
Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	2 755	13 100	7 100	8 600
Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	0	0	0	13 100	7 100	8 600
Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	2 755	0	0	0
Oběžná aktiva	259 937	208 719	171 184	139 483	168 187	190 290
Zásoby	90 940	106 069	82 731	64 719	79 782	103 984
Materiál	71 860	73 107	52 534	40 624	35 234	44 481
Nedokončená výroba a polotovary	2 289	5 193	4 794	4 813	8 094	7 082
Výrobky	13 162	13 646	12 919	12 927	13 826	14 362
Zboží	3 629	14 123	12 484	2 763	10 315	26 858
Poskytnuté zálohy na zásoby	0	0	0	3 592	12 313	11 201
Dlouhodobé pohledávky	8 230	8 019	10 578	0	0	0
Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	2 559	0	0	0
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	8 019	8 019	8 019	0	0	0
Jiné pohledávky	211	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	151 855	89 542	74 509	67 802	72 631	65 271
Pohledávky z obchodních vztahů	131 465	81 947	53 200	60 072	58 634	55 301
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	15	80	2 363	3 430	8 395	4 316
Stát - daňové pohledávky	4 274	2 844	3 564	3 739	4 470	5 452
Krátkodobé poskytnuté zálohy	14 502	3 274	14 276	107	107	166
Dohadné účty aktivní	900	0	1 088	315	962	0
Jiné pohledávky	699	1 397	18	139	63	36
Krátkodobý finanční majetek	8 912	5 089	3 366	6 962	15 774	21 035
Peníze	88	193	238	342	267	481
Účty v bankách	8 824	4 896	3 128	6 620	15 507	20 554
Časové rozlišení	297	4 144	2 979	4 951	5 416	6 961

Náklady příštích období	290	2 852	2 905	4 774	5 281	6 923
Příjmy příštích období	7	1 292	74	177	135	38
PASIVA CELKEM	395 064	272 316	231 376	216 873	244 690	278 050
Vlastní kapitál	130 433	63 557	65 543	23 741	28 990	36 754
Základní kapitál	48 039	48 039	48 039	24 585	24 585	24 585
Základní kapitál	48 039	48 039	48 039	24 585	24 585	24 585
Kapitálové fondy	23 422	23 422	23 422	9 466	9 466	9 466
Emisní ažio	4 025	4 025	4 025	9 666	9 666	9 666
Ostatní kapitálové fondy	19 397	19 397	19 397	0	0	0
Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	0	0	0	-200	-200	-200
Fondy ze zisku	4 249	4 631	4 631	2 668	3 200	3 463
Zákonný rezervní fond a nedělitelný fond	4 249	4 631	4 631	2 668	3 200	3 463
Výsledek hospodaření minulých let	47 081	26 342	-12 535	-23 635	-13 510	-10 809
Nerozdělený zisk minulých let	47 081	26 342	26 342	0	0	0
Neuhrazená ztráta minulých let	0	0	-38 877	-23 635	-13 510	-10 809
Výsledek hospodaření běžného účetního období	7 642	-38 877	1 986	10 657	5 249	10 049
Cizí zdroje	263 096	208 298	165 070	193 079	215 454	241 119
Rezervy	0	0	0	0	0	600
Ostatní rezervy	0	0	0	0	0	600
Dlouhodobé závazky	2 603	2 390	2 513	39 760	37 687	33 338
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	0	0	0	19 250	18 457	15 636
Jiné dlouhodobé závazky	0	0	0	18 100	17 875	17 104
Odložený daňový závazek	2 603	2 390	2 513	2 410	1 355	598
Krátkodobé závazky	116 443	142 128	88 776	66 517	97 508	125 758
Závazky z obchodních vztahů	105 640	118 351	78 373	50 892	63 883	74 596
Závazky - ovládající a řízené osoby	0	147	0	0	0	0
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	52	3 499	1 967	1 482	897	2 841
Závazky k zaměstnancům	5 896	6 050	5 250	5 301	5 464	5 939
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2 739	2 409	2 542	2 873	2 914	3 050
Stát - daňové závazky a dotace	849	2 076	512	580	658	688
Krátkodobé přijaté zálohy	0	0	0	3 872	20 318	26 269
Dohadné účty pasivní	961	4 735	7	307	226	6 872
Jiné závazky	306	4 861	125	1 210	3 148	5 503
Bankovní úvěry a výpomoci	144 050	63 780	73 781	86 802	80 259	81 423
Bankovní úvěry dlouhodobé	29 514	410	0	8 960	321	3 431
Krátkodobé bankovní úvěry	114 536	63 370	57 625	77 842	79 938	77 992
Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	16 156	0	0	0
Časové rozlišení	1 535	461	763	53	246	177
Výdaje příštích období	1 535	461	763	53	246	177

PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY 2007 – 2012

	2 007	2 008	2 009	2 010	2 011	2 012
Tržby za prodej zboží	24 505	60 450	36 319	25 544	13 877	42 095
Náklady vynaložené na prodané zboží	20 651	52 410	29 888	21 550	12 374	35 442
Obchodní marže	3 854	8 040	6 431	3 994	1 503	6 653
Výkony	701 999	603 012	475 750	500 249	504 523	517 037
Tržby za prodej vlast.výrobků a služeb	707 340	599 110	476 652	498 422	499 954	516 397
Změna stavu vnitropod.zásob vl.výroby	-6 342	3 366	-1 134	580	3 959	-81
Aktivace	1 001	536	232	1 247	610	721
Výkonová spotřeba	575 474	502 239	370 818	384 373	385 915	382 388
Spotřeba materiálu a energie	521 801	442 020	298 204	296 423	283 160	277 449
Služby	53 673	60 219	72 614	87 950	102 755	104 939
Přidaná hodnota	130 379	108 813	111 363	119 870	120 111	141 302
Osobní náklady	118 371	117 820	102 826	106 189	111 006	121 433
Mzdové náklady	81 226	80 596	71 877	73 117	75 924	82 651
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	4 215	4 512	4 475	4 447	4 806	5 125
Náklady na sociální zabezpečení	29 966	29 529	24 617	26 593	28 051	31 305
Sociální náklady	2 964	3 183	1 857	2 032	2 225	2 352
Daně a poplatky	125	2 433	121	169	166	224
Odpisy dlouhodobého majetku (DM)	12 739	12 900	11 054	10 560	11 163	11 809
Tržby z prodeje dlouhod. majetku a materiálu	20 670	81 143	9 464	7 758	13 976	17 113
- tržby z prodeje materiálu	19 950	10 096	9 449	7 554	13 305	8 349
- tržby z prodeje dlouhod. majetku	720	71 047	15	204	671	8 764
Zůstatková cena prod.dlouh.majetku a materiálu	19 232	87 031	9 254	8 491	10 985	17 605
- pořizovací cena materiálu	0	0	0	8 176	10 907	8 628
- zůstatková cena dlouhod.majetku	37	87 184	0	315	78	8 977
Tvorba rezerv a čas.rozliš.prov.nákladů	-4 516	15 878	-9	-18 920	-339	1 794
Ostatní provozní výnosy	41 906	28 147	24 319	20 542	20 966	20 423
Ostatní provozní náklady	32 471	15 628	15 134	23 740	11 630	8 817
Provozní výsledek hospodaření	14 533	-33 587	6 766	17 941	10 442	17 156
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	1 000	0	0	0	0	0
Prodané cenné papíry a podíly	1 300	0	0	0	0	0
Výnosy z přecenění majetkových CP R.2002	0	840	0	0	912	
Náklady z přecenění majetkových CP R.2002	0	4 294	0	77	1 013	
Výnosové úroky	221	25	399	1 018	1 506	1 502
Nákladové úroky	6 111	7 264	2 556	5 243	3 911	3 600
Ostatní finanční výnosy	19 529	45 308	17 765	12 596	11 585	12 469
Ostatní finanční náklady	19 338	38 811	21 404	15 681	15 327	18 235
Finanční výsledek hospodaření	-5 999	-4 196	-5 796	-7 387	-6 248	-7 864

Daň z příjmů za běžnou činnost	892	1 094	-1 016	-103	-1 055	-757
Daň z příjmů za běžnou činnost - splatná	0	1 307	-1 139	0	0	0
Daň z příjmů za běžnou činnost - odložená	892	-213	213	-103	-1 055	-757
Výsledek hospodářský za běžnou činnost	7 642	-38 877	1 986	10 657	5 249	10 049
Výsledek hospodaření za účetní období	7 642	-38 877	1 986	10 657	5 249	10 049
Výsledek hospodaření před zdaněním	8 534	-37 783	970	10 554	4 194	9 292