

Projekt tvorby dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu podniku JAST ZLÍN vpo, s.r.o.

Mgr. Zuzana Fišerová

Diplomová práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Mgr. Zuzana FIŠEROVÁ**
Osobní číslo: **M080571**
Studijní program: **N 6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Finance**

Téma práce: **Projekt tvorby dlouhodobého a krátkodobého
finančního plánu podniku JAST ZLÍN vpo, s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Na základě kritické rešerše popište cíle, úlohu a postavení finančního plánování v řízení podniku a charakterizujte metody jeho tvorby.

II. Praktická část

- Provedte analýzu vývoje vnějších a vnitřních podmínek hospodaření společnosti.
- Na základě předchozí analýzy vypracujte projekt krátkodobého a dlouhodobého finančního plánu.
- Zdůvodněte efektivnost daného projektového řešení spolu se závěrečným doporučením pro firmu.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

- [1] FOTR, J. Strategické finanční plánování. Praha: GRADA Publishing, 1999. 152 s. ISBN 80-7169-694-3.
[2] KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.
[3] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera.. 1. vyd. Praha: LINDE, 2005. 302 s. ISBN 80-86131-63-7.
[4] PETŘÍK, T. Ekonomické a finanční řízení firmy. Manažerské účetnictví v praxi. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2005. 371 s. ISBN 80-247-1046-3.
[5] VALACH, J. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 2. vyd. Praha: EKOPRESS 2006. 465 s. ISBN 80-86929-01-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Marie Paseková, Ph.D.
Ústav financí a účetnictví
Datum zadání diplomové práce: 29. března 2010
Termín odevzdání diplomové práce: 3. května 2010

Ve Zlíně dne 29. března 2010

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
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 obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně ..29.4.2010.....



.....

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 nevydělečně 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 nahlázení 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.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít 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 přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce s názvem „Projekt tvorby dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu podniku JAST ZLÍN vpo, s.r.o.“ se věnuje problematice finančních plánů. Finanční plánování patří mezi klíčové strategické oblasti v řízení podniku. Pomocí plánu firma stanoví své strategické a operativní cíle, kontroluje jejich dosažení, plán usnadní rozhodnutí nad investicemi a odhalí silná a slabá místa firmy.

Práce je rozdělena do dvou částí. Teoretická část shrnuje poznatky z oblasti tvorby dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu. Praktická část obsahuje analýzu hospodaření podniku. Následuje dlouhodobý plán pro období let 2010-2012 v základní a pesimistické variantě, krátkodobý plán pro rok 2010. Po vyhodnocení obou variant plánu jsou navržena doporučení pro firmu při realizaci plánu.

Klíčová slova: Finanční analýza, Dlouhodobý finanční plán, Krátkodobý finanční plán, Plán tržeb, Plánový výkaz zisků a ztrát, Plánová rozvaha, Plán peněžních toků.

ABSTRACT

Diploma thesis which is called „Project of the long-term and short-term financial plan in the company JAST ZLÍN vpo, s.r.o.“ is concerning on the financial planning. Financial planning is one of the key strategic areas in the bussiness management, plan will facilitate decisions over investments, and reveals the strengths and weaknesses of the company.

The thesis is divided into a theoretical part and a practical part. Theoretical part concerns on information from the area of long and short term financial planning. The practical part contains the financial analysis and the analysis of external and internal conditions of the company. Followed by long-term plan for the period 2010-2012 in the baseline and pessimistic scenario, short-term plan for 2010. After evaluating both options are proposed recommendation for the company.

Keywords: Financial analysis, Short and long term financial plan, Plan of income statement, Planning balance, Plan of cash flow

Poděkování:

Ráda bych poděkovala všem, kteří mi dopomohli ke zdárnému dokončení mé práce. Především pak vedoucí diplomové práce Ing. Marii Pasekové, Ph.D. za odborné rady a cenné připomínky. Zvláštní poděkování bych pak ráda věnovala také své rodině – manželovi a dceři za jejich trpělivost a podporu během mého studia.

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

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 PODSTATA FINANČNÍHO PLÁNU	14
2 ZÁSADY FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ	15
3 STRUKTURA FINANČNÍHO PLÁNU	17
3.1 ANALÝZA POSTAVENÍ A HOSPODAŘENÍ PODNIKU	17
3.1.1 Analýza okolí podniku	18
3.1.1.1 Analýza makroprostředí	18
3.1.1.2 Analýza mikrookolí	20
3.1.2 Analýza a hodnocení podniku	20
3.1.2.1 SWOT analýza	20
3.1.2.2 Finanční analýza	21
3.1.2.3 Analýza výrobního programu a zdrojů podniku	25
3.2 FORMULACE CÍLŮ	25
3.3 STRATEGIE PODNIKU	27
3.4 DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN	28
3.4.1 Plánová výsledovka	29
3.4.2 Plánová rozvaha	29
3.4.3 Plán peněžních toků	30
3.5 KRÁTKODOBÝ FINANČNÍ PLÁN A ROZPOČTY	30
3.5.1 Plán zisku	31
3.5.2 Plán peněžních toků	32
3.5.3 Plánová rozvaha	32
3.5.4 Rozpočty.....	32
3.6 IMPLEMENTACE FINANČNÍHO PLÁNU	33
3.7 KONTROLA PLNĚNÍ, ÚPRAVY A ZMĚNY PLÁNU	34
4 FAKTOR RIZIKA	36
4.1 ANALÝZA RIZIKA	37
4.1.1 Expertní hodnocení	37
4.1.2 Analýza citlivosti.....	38
4.2 ŘÍZENÍ RIZIKA.....	38
4.2.1 Opatření zaměřená na příčiny rizika	38
4.2.2 Opatření na snižování nepříznivých dopadů rizika	39
II PRAKTICKÁ ČÁST	40
5 CHARAKTERISTIKA PODNIKU	41

5.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKU	41
5.2	POPIS VÝROBY	42
5.3	VÝVOJ POČTU ZAMĚSTNANCŮ	44
5.4	CÍLE A STRATEGIE	45
6	ANALÝZA POSTAVENÍ A HOSPODAŘENÍ PODNIKU.....	46
6.1	SLEPT ANALÝZA	46
6.2	SWOT ANALÝZA.....	48
6.3	STRUČNÁ ANALÝZA ODVĚTVÍ.....	48
6.4	FINANČNÍ ANALÝZA FIRMY	54
6.4.1	Absolutní ukazatele	54
6.4.1.1	Majetková a finanční struktura podniku (rozběr rozvahy)	54
6.4.1.2	Analýza nákladů a výnosů (Výkaz zisku a ztráty)	56
6.4.2	Rozdílové ukazatele	59
6.4.3	Poměrové ukazatele.....	60
6.4.3.1	Analýza zadluženosti, majetkové a finanční struktury	60
6.4.3.2	Analýza likvidity.....	61
6.4.3.3	Ukazatele rentability	63
6.4.3.4	Ukazatele aktivity	64
6.4.3.5	Spider analýza	65
6.4.4	Pyramidový rozklad	67
6.5	VYHODNOCENÍ FINANČNÍ ANALÝZY	67
7	PROJEKT FINANČNÍHO PLÁNU	69
7.1	DLOUHODOBÝ PLÁN – ZÁKLADNÍ VARIANTA	69
7.1.1	Prognóza vývoje vnějšího a vnitřního prostředí firmy	69
7.1.2	Plánování položek zisku a ztráty	71
7.1.3	Plán jednotlivých položek rozvahy	77
7.1.4	Plánový tok peněžních prostředků, základní varianta.....	82
7.2	DLOUHODOBÝ PLÁN – PESIMISTICKÁ VARIANTA.....	83
7.2.1	Prognóza vývoje vnějšího a vnitřního prostředí firmy	83
7.2.2	Plánový výkaz zisků a ztrát, pesimistická varianta	84
7.2.3	Plánová rozvaha, pesimistická varianta	86
7.2.4	Plánový tok peněžních prostředků, pesimistická varianta.....	89
7.3	KRÁTKODOBÝ PLÁN PRO ROK 2010	91
7.3.1	Plánovaný čtvrtletní výkaz zisku a ztráty pro rok 2010	92
7.3.2	Plánovaná čtvrtletní rozvaha pro rok 2010	94
7.3.3	Plánovaný čtvrtletní přehled o peněžních tocích pro rok 2010.....	97
8	ZHODNOCENÍ PLÁNU.....	98
8.1	ANALÝZA JEDNOTLIVÝCH VARIANT PLÁNU	98
8.2	NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	101
ZÁVĚR		103
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		105

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	108
SEZNAM OBRÁZKŮ	109
SEZNAM TABULEK.....	110
SEZNAM PŘÍLOH.....	112

ÚVOD

Základním cílem podniku je v tržní ekonomice maximalizace jeho tržní hodnoty, dále jeho trvalá finanční rovnováha a dostatečně vysoký výsledek hospodaření. Aby své hlavní poslání mohl podnik naplňovat, musí být manažeři podniku schopni budoucnost předvídat. Musí domýšlet důsledky současných či připravovaných rozhodnutí a investic, musí vědět, jak se jejich dnešní rozhodnutí promítne do finanční situace podniku v budoucnosti. Právě finanční plánování je v dnešní době nedílnou součástí finančního řízení podniku. Ekonomická krize mnohé podniky bolestně poučila o nezbytnosti realistických plánů, do kterých jsou promítnuta všechna rizika, a tak dnes víc než kdy jindy platí, že kvalitní finanční plán pomůže podniku přežít.

Sestavování finančních plánů je zpravidla již samozřejmostí u akciových společností či velkých firem, které vzhledem ke své velikosti a z ní vyplývajícího složitého rozhodovacího procesu i tlaku investorů pravidelně vypracovávají finanční plány v rámci ekonomických či controllingových oddělení. Ovšem u malých firem často žádné dlouhodobé finanční plánování neexistuje. Ekonomické pravomoci v těchto podnicích bývají rozptýleny a manažeři či majitelé těchto firem se pak mnohdy soustředí pouze na boj o zakázku, aniž by řešili hospodaření podniku v širších souvislostech. Nejasná koncepce pak firmě nedovoluje odhalit a včas upozornit na slabá místa, což v lepším případě omezuje rozvoj podniku, v tom horším – jak ukázala hospodářská krize – může tento stav dovést podnik až k jeho zániku.

Diplomová práce se věnuje právě této problematice. Zaměřuje se na jednu z malých regionálních firem – JAST ZLÍN vpo, s.r.o., která na Zlínsku podniká v oboru výroby plastových dveří a oken. Společnosti se podařilo přežít výrazný útlum v odvětví, který byl pro mnohé podobné firmy likvidační, a uvažuje o možnostech svého dalšího rozvoje. Tato firma se dosud neřídila finančním plánem, v diplomové práci proto bude vypracován projekt dlouhodobého plánu pro následující tři roky a na něj navazující krátkodobý plán pro rok 2010, rozpracovaný do jednotlivých čtvrtletí.

V teoretické části budou shrnuty poznatky, týkající se finančního plánování, popsány cíle, úloha a postavení finančního plánu v řízení podniku a definovány jednotlivé etapy jeho sestavení. V praktické části pak bude na základě finanční analýzy zhodnoceno dosavadní hospodaření firmy JAST ZLÍN vpo, s.r.o., definovány slabé a silné stránky podniku,

dlouhodobé i krátkodobé cíle. Poté bude vypracován dlouhodobý plán, a to ve dvou variantách – základní a pesimistické, dále pak krátkodobý plán pro rok 2010. Obě varianty plánu budou zhodnoceny a firmě budou navržena doporučení pro její další rozvoj.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODSTATA FINANČNÍHO PLÁNU

Finanční plánování patří mezi klíčové strategické oblasti v řízení podniku. Finanční plán by měla mít každá firma, neboť pomocí finančního plánu si firma stanovuje své strategické i operativní cíle, kontroluje jejich dosažení a koriguje případné odchylky. Také odměny manažerů podniku mohou být stanoveny na základě dosažených výsledků určených plánem, předložení plánu je vyžadováno bankami při žádostech o úvěr, stejně tak investory při rozhodování, zda do podniku vloží své prostředky. Plán usnadní rozhodnutí nad investicemi a odhalí silná a slabá místa firmy. Při nedostatku finančních prostředků může například dojít k odkladu plánovaných investic, což se odrazí ve změně struktury nákladů i majetku, čili dojde ke změnám rozpočtu výkonů i plánované bilance.

Kislingerová [5, str. 81] definuje finanční plánování jako proces rozhodování podniku o rizicích, která jsou pro podnik zajímavá a v nichž spatřuje i určité příležitosti, dále o rizicích, která nejsou nezbytná, a o těch, která pro podnik zajímavá nejsou. Úkolem finančního plánování by mělo být stanovení finančních cílů a prostředků, jak těchto cílů dosáhnout.

Úlohou finančního plánování není pouze samotné sestavení finančního plánu, ale zároveň neustálé reagování na nové skutečnosti a zvyšování reálnosti plánované budoucnosti. Smyslem finančního plánu je projekce budoucích výsledků současných rozhodnutí. Finanční plán musí být postaven na reálném základě, musí tedy vycházet z dosavadního vývoje a z dosažené úrovně podniku, k jejímuž ohodnocení nejlépe poslouží finanční analýza. V plánu musí být obsažen vývoj budoucího projede i vývoj ekonomického prostředí. Dobrý finanční plán podniku pomůže omezit finanční riziko a umožňuje analyzovat vazby mezi investičními návrhy a finančními možnostmi podniku.

2 ZÁSADY FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ

K sestavení finančního plánu je potřeba znát výchozí finanční situaci podniku i důsledky nejrůznějších rozhodnutí. Plánování je dynamické, nevztahuje se pouze k jedinému časovému okamžiku, proto je třeba, aby jednotlivé části plánu na sebe navazovaly a byly sladěny nejen časově, ale i věcně. Také je třeba si uvědomit, že finanční plán většinou nesestavuje jen jeden manažer, ale na jeho tvorbě se podílí pracovníci více oddělení. Proto by při plánování měly být dodržovány zásady, díky nimž bude plán v praxi použitelný.

Eschenbach [1, str. 527] uvádí tyto zásady dobrého plánování:

- *Motivující a dosažitelný plán:*

Předpokladem úspěšného plánu je, aby se každý pracovník podniku mohl identifikovat s vytyčenými cíli.

- *Intenzivní komunikace:*

Při sestavování plánu nejde jen o čísla, rozhodující informace jsou mnohdy skryté mezi řádky. Je proto důležité intenzivně a průběžně komunikovat s nositeli informací o podniku.

- *Plánování musí být dostatečně vysledovatelné:*

Plánování ve fázi realizace musí být porovnatelné se skutečnými hodnotami současného, ale i minulých období. K tomu náleží:

Kontinuita plánování – obsahy plánů musí umožnit porovnání s předchozím rokem.

Sladitelnost – jednotlivé parametry plánování a dílčí plány musí být sladitelné.

Stálost plánování – stejný postup např. pomocí příručky plánování pro pracovníky zodpovídající za nákladová střediska

Úplnost plánování – není rozhodující podrobné rozčlenění na úrovni účtů, nýbrž na úplné zohlednění všech okolností podnikového okolí

Dokumentace plánování – nejdůležitější rozhodnutí by měla být odpovídajícím způsobem dokumentována, aby mohly být ve fázi plnění objasněny příčiny odchylek od plánu. K tomu slouží podpora výpočetní techniky.

Mareš [6, str. 19-23] dále rozlišuje obecné a specifické zásady finančního plánování podniku.

Mezi **obecné metodologické principy** finančního řízení řadí:

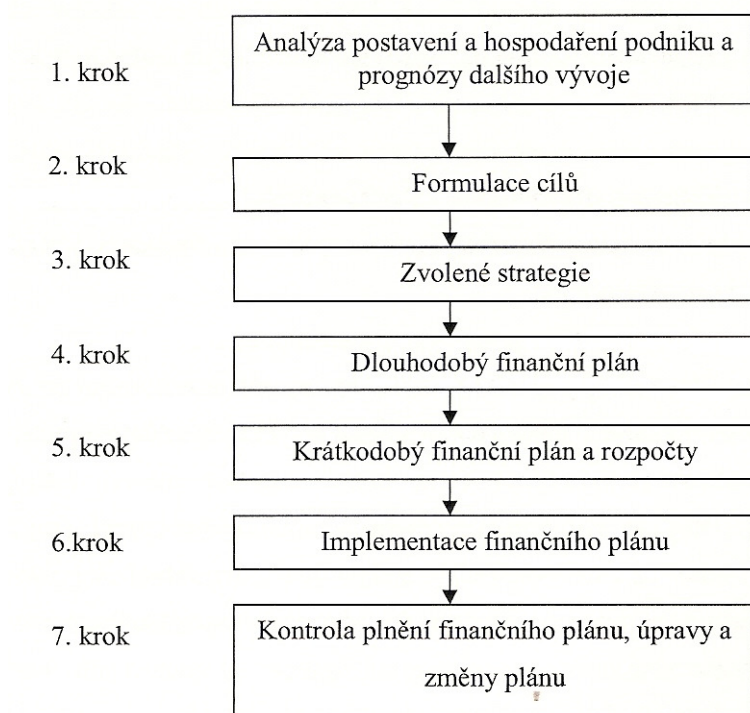
- *Princip preference tržních toků* – prikazuje odlišovat přírůstek zisku od přírůstku peněžních prostředků, příjmy od výnosů a výdaje od nákladů.
- *Princip respektování faktoru času* – preferovat dřívější příjem před pozdějším příjmem, je-li nominální hodnota těchto příjmů stejná.
- *Princip respektování a minimalizace rizika* – preferujeme stejné množství peněz získaných s menším rizikem.
- *Princip čisté současné hodnoty* – podnik by se měl dlouhodobě věnovat jen takovým činnostem, jejichž NPV (Net Present Value) má kladnou hodnotu.
- *Princip optimalizace kapitálové struktury podniku* – kapitálová struktura by měla přispívat k zabezpečování náležité finanční stability podniku, růstu jeho ziskovosti a vzestupu jeho tržní hodnoty.

Mezi **specifické zásady** podnikového finančního plánování patří:

- Zásada dlouhodobosti finančního plánování
- Zásada hierarchického uspořádání firemních finančních cílů
- Zásada reálné dosažitelnosti podnikových finančních cílů
- Zásada programové ziskové orientace podniku
- Zásada periodické aktualizace podnikových finančních plánů
- Zásada rolovacích (posuvných) návazností dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu podniku
- Zásada omezování finančních rizik
- Zásada podstatné shody struktury a formy hlavních plánových podkladů se strukturou a formou podnikových účetních výkazů
- Zásada jednoduchosti a transparentnosti plánových výpočtů
- Zásada relativní autonomie finančního plánu

3 STRUKTURA FINANČNÍHO PLÁNU

Autorky Pavelková a Knápková [9, str. 212] vyzdvihují zejména syntetizující a integrující úlohu finančního plánu, který shrnuje požadavky na financování všech podnikových činností, současně platí, že cíle určené finančním plánem je nutné zabezpečit všemi činnostmi podniku. Posloupnost kroků při sestavení finančního plánu demonstrují názorným schématem:



Obr. 1 Struktura finančního plánu [9, str. 215]

Vysvětleme nyní podrobně jednotlivé kroky sestavování plánu.

3.1 Analýza postavení a hospodaření podniku

Východiskem pro sestavení finančního plánu je analýza současné situace podniku a hodnocení jeho minulé výkonnosti a také analýza okolí podniku. K tomuto se využívají zejména ukazatele finanční analýzy, SWOT analýza, dále se provádí makroekonomická analýza, posuzuje se vývoj na trhu, kde podnik působí, vývoj odvětví, ve kterém podniká a

analyzují se hlavní konkurenti podniku. Následující odstavce vysvětlují blíže jednotlivé nástroje:

3.1.1 Analýza okolí podniku

Analýza vývoje okolí podniku, neboli externí analýza, by měla zachytit všechny podstatné změny, které ovlivňují, případně ovlivnily podnik z vnějšku. Sem patří analýza makrookolí a mikrookolí.

3.1.1.1 Analýza makroprostředí

Vnější prostředí má na výkonnost podniku významný vliv. Ve výsledcích podnikání se odráží jak změny ekonomické, legislativní, technologické i změny na mezinárodních finančních a devizových trzích či v mezinárodní politice. Některé změny, jako například výše zdanění příjmu právnických osob, zvýšení či snížení úrokových sazeb, se dotýkají plošně všech podnikatelů v zemi. Jiné, například zavedení šrotovného či teroristický útok v turistické lokalitě se dotkne určitého odvětví podnikání – v uvedeném případě automobilového průmyslu a sektoru poskytovatelů služeb v oblasti rekreace.

Vhodným nástrojem pro analýzu makroprostředí je takzvaná **SLEPT analýza**, která představuje komplexní pohled na vnější prostředí podniku. V rámci analýzy se nemapuje pouze současná situace, ale analýza by měla zároveň zodpovědět, jaké změny tohoto prostředí můžeme očekávat do budoucna. Označení SLEPT vzniklo jako zkratka pro anglická pojmenování jednotlivých hledisek. Mezi tyto faktory řadíme: „*social*“ – sociální faktor, „*legal*“ – právní a legislativní faktor, „*economic*“ – ekonomický faktor, „*policy*“ – politický faktor a „*technology*“ – technologický faktor.

Sociální faktory:

Mezi sociální faktory řadíme demografické charakteristiky jako např. velikost populace, věkovou strukturu, geografické a etnické rozložení, pracovní preference. Dále sem patří makroekonomické charakteristiky trhu práce – tj. rozdělení příjmů, míra zaměstnanosti či nezaměstnanosti. Další charakteristikou jsou sociálně-kulturní aspekty, tedy životní úroveň, rovnoprávnost pohlaví či populační politika. Řadíme sem také dostupnost pracovní síly, její diverzitu a kvalifikovanost či existenci vzdělávacích institucí, které mohou poskytnout potřebné vzdělání.

Legislativní faktory

Do této oblasti řadíme existenci a funkčnost podstatných zákonných norem (obchodní zákoník, daňové zákony, deregulační opatření), dále existenci případných legislativních omezení (kvóty, ekologická opatření), právní úpravy pracovních podmínek, a další faktory, jako je například nehotová legislativa, funkčnost soudů, vymahatelnost práva či ochrana autorských práv.

Ekonomické faktory:

Mezi ekonomické faktory spadá míra inflace, úroková míra, obchodní deficit nebo přebytek, rozpočtový deficit nebo přebytek, výše HDP a jeho vývoj, měnová stabilita, stav směnného kursu. Dále sem řadíme přístup k finančním zdrojům (náklady na místní půjčky, bankovní systém, dostupnost a formy úvěrů), daňové faktory (výše daňových sazeb, vývoj daňových sazeb, cla a daňová zatížení).

Politické faktory

V rámci politických faktorů hodnotíme politickou stabilitu země, tedy formu a stabilitu vlády, klíčové orgány a úřady, existenci a vliv politických osobností a politickou stranu u moci či politický vliv různých skupin. Dále sem spadají politicko-ekonomické faktory jako např. postoj vůči privátním a zahraničním investicím, vztah ke státnímu průmyslu, postoj vůči privátnímu sektoru. Hodnotíme také externí okolnosti, jako například zahraniční konflikty a regionální nestabilitu.

Technologické faktory

Mezi technologické faktory patří zejména sledování pokroku v oblasti vědy a výzkumu, tedy obecná technologická úroveň, podpora vlády v oblasti výzkumu, výše výdajů na výzkum, nové vynálezy a objevy, rychlost realizace nových technologií a rychlost jejich morálního zastarávání.

Podniky by měly věnovat patřičnou pozornost analýze vnějšího prostředí, neboť změny makroprostředí mají na podnikání obrovské dopady, jak ukázala nedávná finanční krize.

3.1.1.2 Analýza mikrookolí

Zde by se měl podnik zaměřit na analýzu vývoje tržní situace, analýzu konkurence a vývoj na trhu surovin a energií. V rámci zkoumání vývoje tržní situace jde především o specifikaci poptávky na domácím trhu i na jednotlivých zahraničních trzích, zkoumají se možnosti a bariéry vstupu na určité trhy. Měly by být definovány faktory ovlivňující poptávku, distribuční cesty, prodejní ceny, dále charakterizován vývoj devizových trhů a další skutečnosti.

V rámci zkoumání faktorů ovlivňujících konkurenční situaci by měla být důkladně popsána stávající i potenciální nová konkurence podniku, nebezpečí plynoucí ze substitučních výrobků a také alternativy ke konkurenci – například možnosti spolupráce. [3, str. 17]

3.1.2 Analýza a hodnocení podniku

Při hodnocení výkonnosti podniku se provádí několik dílčích analýz, které pomohou vykreslit možnosti a schopnosti daného podniku. Podle Fotra [3, str. 12] by měla analýza podniku specifikovat tyto oblasti:

- schopnost podniku vytvářet výrobky (výzkum, vývoj, technická příprava výrobků)
- schopnost vyrábět výrobky (výrobní kapacity, zvládnuté technologie, materiální a subdodavatelské možnosti)
- schopnost prodávat výrobky (možnosti odbytu, úroveň marketingu)
- schopnost zajistit finanční stabilitu, reprodukci a rozvoj podniku

Mezi dílčí analýzy patří zejména SWOT analýza, finanční analýza, analýza zdrojů podniku, a analýza výrobního programu.

3.1.2.1 SWOT analýza

SWOT analýza je zkratka z anglických výrazů „Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats“. Je to tedy analýza, která by měla pojmenovat slabé a silné stránky podniku a objevit jeho příležitosti a hrozby, neboli rizika, kterým by podnik v současnosti či budoucnu mohl čelit. SWOT analýza pomáhá identifikovat výnosové příležitosti podniku

zejména z hlediska jejich dostupnosti a ziskovosti. Měla by umožnit podniku vyjasnit jeho konkurenční pozici.

Silné stránky představují tu oblast, ve které podnik vyniká nad svými nejdůležitějšími konkurenty. Sem může patřit například dodací lhůta, vyspělost technologických procesů, možnost získání úvěru, cena nebo technické parametry výrobků a další.

Slabé stránky jsou ty oblasti podnikových činností, které podnik zabezpečuje na nižší úrovni oproti svým konkurentům.

V rámci důkladné analýzy postavení podniku bychom měli provést tuto analýzu také pro celé odvětví, ve kterém podnik působí.

3.1.2.2 *Finanční analýza*

Finanční analýza pomáhá podniku zjistit, jaká je jeho současná ekonomická situace. Vychází z analýzy účetních výkazů – rozvahy, výkazu zisků a ztrát a výkazu cash flow. Výsledkem finanční analýzy by neměly být jen samotné výsledky jednotlivých ukazatelů, ale především jejich interpretace, tedy analýza současného postavení podniku a doporučení jeho pro další hospodaření. Rozlišujeme tři základní druhy ukazatelů finanční analýzy – ukazatele absolutní, rozdílové a poměrové. [10, str. 25]

Absolutní ukazatele

Absolutní ukazatelé vycházejí přímo z účetních výkazů. Analyzovaná data porovnáváme za daný účetní rok s roky minulými. U daných údajů sledujeme jak absolutní změny těchto údajů, tak i změny procentní (relativní). Analýza absolutních ukazatelů zahrnuje **horizontální analýzu** (analýzu trendů) a **vertikální analýzu** (procentní rozbor komponent).

Při **horizontální analýze** absolutních ukazatelů zjišťujeme, jak se určitá položka v účetním výkazu změnila oproti předchozímu roku, a to jak v absolutní výši, tak i v relativní výši.

Vertikální analýza umožňuje srovnat účetní výkazy daného roku s výkazy z minulých let a zejména pak porovnat několik firem různých velikostí.

Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele se využívají k řízení likvidity podniku. Sem patří ukazatel čistého pracovního kapitálu (ČPK), což je rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. ČPK má vliv na platební schopnost podniku.

Poměrové ukazatele jsou základním nástrojem finanční analýzy především proto, že touto metodou lze získat rychlou představu o základních finančních charakteristikách podniku. Tyto ukazatele lze rozdělit do základních skupin na ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability, aktivity a ukazatele kapitálového trhu a ostatní. Tyto ukazatele jsou také základním nástrojem finanční analýzy, která je součástí praktické části mé diplomové práce. Níže proto připojuji základní charakteristiky a vzorce základních ukazatelů tak, jak je ve svém textu definovaly autorky Pavelková a Knápková. [10, str. 26-34]

Analýza rentability

Rentabilita, resp. výnosnost vloženého kapitálu, je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Ukazatele rentability tedy poměrují zisk s výší zdrojů, které byly vynaloženy na vytvoření tohoto zisku. Používá se jich pro posouzení intenzity využívání, reprodukce a zhodnocení podniku. Jsou formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro přidělení kapitálu.

Rentabilita tržeb = Čistý zisk / Tržby

Rentabilita výnosů = EBIT / Výnosy

Rentabilita celkového kapitálu = ROA = EBIT / Aktiva

Rentabilita úplatného kapitálu = EBIT / (Vlastní kapitál + úročené cizí zdroje)

Rentabilita vlastního kapitálu = ROE = Čistý zisk / Vlastní kapitál

Analýza zadluženosti, majtkové a finanční struktury

Ukazatele indikují výši rizika, které podnik podstupuje při dané struktuře vlastního a cizího kapitálu. Zadluženost sama o sobě ještě nemusí být negativní charakteristikou, neboť určitá výše zadlužení je obvykle pro firmu užitečná. Každá firma by měla usilovat o optimální finanční strukturu, o nejvhodnější poměr vlastních a cizích zdrojů.

Ukazatel celkové zadluženosti = Cizí zdroje / Pasiva

Míra zadluženosti = Cizí zdroje / Vlastní kapitál

Dlouhodobé cizí zdroje/Cizí zdroje = (Dlouhodobé závazky + Dlouhodobé BÚ) / Cizí zdroje

Dlouhodobé cizí zdroje/Dlouhodobý kapitál = (Dlouhodobé závazky + Dlouhodobé BÚ) / (Vlastní kapitál + Dlouhodobé závazky + Dlouhodobé BÚ)

Krytí dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem = Vlastní kapitál / Dlouhodobá aktiva

Krytí dlouhodobých aktiv dlouhodobými zdroji = (Vlastní kapitál + Dlouhodobé závazky + Dlouhodobé BÚ) / Dlouhodobá aktiva

Úrokové krytí = EBIT / Nákladové úroky

Analýza likvidity

Ukazatele likvidity měří schopnosti účetní jednotky uhradit své finanční závazky v okamžiku jejich splatnosti. Aby byla firma solventní, musí mít určitou část svých aktiv ve vysoce likvidní formě, tj. v takové formě, která je rychle přeměnitelná na peníze. Nejlikvidnější jsou peníze v hotovosti a na běžných účtech, nejméně likvidní je dlouhodobý majetek, proto se s ním vůbec neuvažuje, proto se základní ukazatele likvidity odvozují od oběžných aktiv.

Ukazatel běžné likvidity (likvidita III.stupně) = Oběžná aktiva / (Krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci)

Ukazatel pohotové likvidity (likvidita II.stupně)= (Krátkodobé pohledávky + finanční majetek) / (Krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci)

Ukazatel okamžité likvidity (hotovostní likvidita, likvidita I.stupně) = Finanční majetek/ (Krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci)

Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech = ČPK/Oběžná aktiva

Podíl čistého pracovního kapitálu na aktivech = ČPK/Aktiva

Analýza aktivity

Ukazatele aktivity informují, jak efektivně hospodaří účetní jednotka se svými aktivy (má-li jich účetní jednotka více než je třeba, vznikají jí zbytečné náklady, má-li jich málo, přichází o potenciální tržby). Vyjadřují se ve dvou formách – buď jako ukazatelé počtu obrátek nebo jako ukazatelé doby obratu. Ukazatelé počtu obrátek vypovídají o tom, kolikrát se za stanovený časový interval obrátí určitý druh majetku. Ukazatelé doby obratu pak sledují dobu, po kterou je majetek v určité formě vázán.

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{Tržby} / \text{Aktiva}$$

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{Výnosy} / \text{Aktiva}$$

$$\text{Doba obratu zásob} = (\text{Zásoby} / \text{Tržby}) * 360$$

$$\text{Doba obratu pohledávek} = (\text{Pohledávky} / \text{Tržby}) * 360$$

$$\text{Doba obratu závazků} = (\text{Závazky} / \text{Tržby}) * 360$$

Další ukazatele

Především v souvislosti s analýzou rentability je možné zkoumat i další ukazatele, jako je produktivita práce (měřena např. podílem výkonů na zaměstnance), nákladovost, podíl přidané hodnoty na aktivech, podíl přidané hodnoty na tržbách, příp. další. Významným ukazatelem analýzy hospodaření podniku je přidaná hodnota, v ekonomickém pojetí představuje ocenění výrobních faktorů podniku (odpisy, osobní náklady, nákladové úroky) a vytvořený zisk.

$$\text{Přidaná hodnota} = \text{Obchodní marže} + \text{Výkony} - \text{Výkonová spotřeba}$$

Spider analýza

Spider analýza je metoda, která vychází z hodnot poměrových ukazatelů a prezentuje je specifickým způsobem, pomocí paprskovitého grafu. Je vhodným nástrojem, který pomůže zpřehlednit soubor získaných údajů. Ve své konečné fázi umožňuje spider analýza sloučit dílčí ukazatele do jediného, souhrnného grafického zobrazení a postihnout tak současně různé stránky, které ukazatele finanční analýzy zobrazují. Graf obsahuje kromě křivky vyjadřující výši ukazatelů analyzovaného podniku (tj. ukazatele rentability, likvidity,

zadluženosti a aktivity) také linii odvětví, která slouží jako základna pro výpočet polohy ukazatelů analyzovaného podniku. Hodnota ukazatele pro daný podnik pak je vyjádřena jako procentní podíl hodnoty odvětví. [10, str. 253]

3.1.2.3 Analýza výrobního programu a zdrojů podniku

V rámci hodnocení výrobního programu podniku lze využít **analýzu výrobního portfolia**. Ta posuzuje soubor jednotlivých výrobků pomocí dvou faktorů – tím je očekávané tempo růstu prodeje a relativní tržní podíl. Výsledkem je znázornění pomocí matice čtyř skupin. Jednotlivé skupiny pak mají specifické charakteristiky:

Dojné krávy – mírně rostoucí, resp. stabilizovaný prodej, vysoké relativní tržní podíly

Hvězdy – vysoký růst prodeje, výhodná konkurenční pozice

Otazníky – nízký podíl na trhu, ale rychle rostoucí trh

Psi – malé tempo růstu prodeje, slabá konkurenční pozice

Dále je možné využít také **analýzu životního cyklu** jednotlivých produktů, která definuje fázi, ve které se jednotlivé výrobky nalézají (např. fáze zavádění výrobku na trh, fáze růstu, fáze zralosti, nasycení a poklesu).

Základem **analýzy zdrojů podniku** je charakteristika existujících zdrojů podniku a jeho očekávaných budoucích potřeb. Jde například o kapacitní a technické zajištění výrobního programu, zdroje umožňující inovační rozvoj výrobního programu, existující know-how, disponibilitu pracovních sil, metody řídicí práce a finanční zdroje a rezervy. [3, str. 13]

3.2 Formulace cílů

Stanovení cílů, kterých chce podnik dosáhnout, je velmi důležitým stádiem v procesu plánování a řízení podniku. Cíle tvoří základ pro plánování podniku a dávají směr jeho dalšího vývoje. Pro správné finanční plánování je stanovení „správných“ cílů podstatné, a na druhou stranu je důležitá i provázanost opačná – bez řádně provedené analýzy nelze stanovit správnou strategii ani správné cíle. Nejvyšším cílem je takzvané **poslání podniku**. Je to jasně definovaný hlavní účel a smysl daného podnikání. Jeho jasná formulace vytváří předpoklady pro stanovení dalších úrovní podnikových cílů. V rámci těchto úrovní

rozlišujeme strategické neboli dlouhodobé cíle a krátkodobé cíle, které se dělí na taktické a operativní. [17, str. 13]

Strategické cíle souvisí s nejvyšší úrovní řízení, stanovují je vrcholoví manažeři. Strategickým cílem může být například celkové zvýšení obrátu či zisku, průnik na nové trhy nebo nová motivační strategie vůči zaměstnancům ad.

Taktické cíle stanovuje střední management. Jsou konkrétním vyjádřením strategických cílů v jednotlivých hlavních oblastech řízení, jako například výroba, zásobování, marketing či finance.

Operativní cíle stanovuje nejnižší úroveň manažerů – tedy například vedoucí provozů či středisek. Jsou to vyšší cíle rozpracované do jednotlivých konkrétních úkolů.

Při definici cílů je nutné respektovat určité zásady. Jen na základě reálně stanovených cílů můžeme sestavit kvalitní finanční plán. Cíle navíc slouží i jako motivace manažerů a zaměstnanců firmy. Podle Mareše [6, str. 15] bychom při stanovení cílů měli respektovat tyto zásady:

- Vzájemnou provázanost hlavních firemních klíčových finančních cílů s klíčovými nefinančními záměry podniku (marketingovými, cenovými, personálními atd.).
- Reálnou dosažitelnost vytyčovaných cílů vzhledem ke stávajícím podmínkám a pravděpodobným tendencím vývoje určujících faktorů vnějšího prostředí.
- Hierarchii a konzistentnost finančních cílů (například plánování zisku před zdaněním a plánování tržeb).
- Náležitou kontrolovatelnost finančních cílů (není vhodné zařazovat takové cíle, jejichž objektivní vyhodnocení je velmi komplikované či problematické).

Dobře řízený podnik by měl neustále sledovat plnění cílů ve všech úrovních v důležitých oblastech. Vysušíl mezi ně řadí následujících osm oblastí: [17, str. 13]

- Pozice na trhu
- Inovační aktivita
- Produktivita
- Hmotné a finanční zdroje a jejich zajištění

- Rentabilita
- Způsob fungování a vývojové tendence managementu firmy
- Výkonnost pracovníků a jejich postoj k firmě
- Vztahy mezi podnikem a veřejností, názor veřejnosti na podnik a jeho vývoj

3.3 Strategie podniku

Ač se na první pohled může zdát, že sestavení plánu je „pouhá“ hra s čísly, není tomu tak. Plánování v podniku nezahrnuje pouze dílčí plánování pro jednotlivá oddělení podniku, je to komplexní a systematický proces, kde strategický plán je základem dlouhodobé existence podniku.

Strategie nezachycuje pouze současnou výkonnost podniku, vyjádřenou jeho finanční kondicí. Při jejím definování musí manažeři podniku zvažovat i vývoj prostředí, které bude podnik ovlivňovat na makroekonomické úrovni i na úrovni odvětví.

Na strategii organizace můžeme nahlížet čtyřmi základními způsoby. Těmi jsou: *stabilizace, expanze, omezení a kombinace* předcházejících.

Strategii *stabilizace* uplatňují firmy, které pokračují se stejnými výrobky nebo službami na stejných trzích. Organizace volí tento typ strategie, pokud si vede dobře a nezná přesný důvod proč, ale nechce riskovat jakoukoliv změnu, proto pokračuje ve stávající strategii, která nepřináší velká rizika s tím, že se zaměřuje na zlepšování svých výkonů či výrobků.

Strategie *expanze* se zaměřuje na výrazné změny, např. zavádění nových výrobků, působení na nových trzích, výrazné rozšíření podílu na trhu atd. Charakterizují ji zvýšená rizika a značné finanční nároky.

Strategii *omezení* volí organizace jako reakci na klesající tržní podíl, celkový útlum v odvětví a tím tedy i pokles poptávky, což je většinou provázeno poklesem zisků podniku, kdy podnik musí redukovat své výrobky nebo služby. Při této strategii může podnik např. prodávat veškeré své výrobky jedinému zákazníkovi. Tato strategie může být využita také při přípravě zdrojů pro inovaci či nové výrobky.

Poslední strategií je *kombinace*, což je především pro firmy, které chtějí uplatnit ve stejné době ve svých organizačních jednotkách různé strategie. Případně hodlají využít v budoucnosti několik po sobě následujících rozdílných strategií.

Vyjasnění podnikatelské strategie je předpokladem pro zpracování strategií základních funkčních oblastí podniku, především strategie marketingové, výrokové, inovační, investiční, zásobovací, personální a finanční. Fotr [3, str. 20] upozorňuje, že příprava podnikatelské strategie by se neměla orientovat pouze na jednu variantu, ale na zpracování více (podle Fotra alespoň dvou až tří) variant této strategie, z nichž každá může být vhodná z předpokladu určitého vývoje faktorů podnikatelského okolí (například cen produktů, základních surovin a energií, vývoje spotřebitelské poptávky apod.)

Kislingerová uvádí tyto základní kroky strategického plánovacího procesu [5, str. 105]

- Hodnocení výkonnosti ve vazbě na definované cíle a identifikaci rozdílů
- Posouzení vzniklých rozdílů s ohledem na podmínky okolí
- Posouzení rozdílů s ohledem na vnitřní předpoklady
- Identifikace budoucích cílů při zvážení vzniklých odchylek
- Široké plány činností k dosažení cílů
- Identifikace zdrojů nezbytných pro funkční oblasti k realizaci plánů

Strategie jsou pak rozpracovány do dlouhodobých a krátkodobých plánů, které podniku umožní udržet svoji finanční rovnováhu a dosáhnout stanovených cílů.

3.4 Dlouhodobý finanční plán

Dlouhodobý finanční plán se zpravidla sestavuje pro časové rozpětí dvou až pěti let. Odpovídá lhůtám investičních a výzkumněvývojových projektů, v rámci dlouhodobého plánu podnik zjistí výši potřebných finančních prostředků pro plánované investice a proto by měl sledovat především schopnost zajistit si v rámci dlouhodobého horizontu dostatek zdrojů. V plánu by měl podnik zohlednit i skutečnost, zda pro investice využije interní či externí zdroje. Jelikož ve většině případů podniky využívají cizí kapitál, je nutné zakalkulovat i případné splátky cizího kapitálu a vypočítat návratnost investic.

Základem plánu je odhad budoucích tržeb, který podnik získá například prognózou technického rozvoje nebo marketingovou studií. Je vhodné připravit se na několik variant budoucího vývoje a vypracovat pesimistickou i optimistickou předpověď plánu, která bude

reagovat na aktuální vývoj na trhu. Dlouhodobý finanční plán je „živý dokument“, každý rok se jeho obsah zpřesňuje podle aktuální situace, ve které se podnik nalézá.

Finanční plán vychází z finanční analýzy podniku, prognózovaného prodeje a předpovědi vývoje ekonomického prostředí. Jeho dalšími částmi jsou: [9, str. 216]

- plánová výsledovka
- plánová rozvaha
- plán peněžních toků
- rozpočet investičních výdajů
- rozpočet dlouhodobého externího financování

Rozeberme si blíže nejdůležitější části dlouhodobého plánu.

3.4.1 Plánová výsledovka

Plánová výsledovka vychází z plánovaných nákladů, výnosů a jejím cílem je odhadnout budoucí zisk. Je výchozím bodem pro sestavení dlouhodobého finančního plánu. Při prognóze výnosů se výrobní podnik zaměří především na plánování tržeb za prodej vlastních výrobků či služeb. Měl by také zohlednit vývoj na – pro něj – klíčových trzích a charakter poptávky u klíčových zákazníků. Dosahované prodeje a tím pádem budoucí zisk totiž budou změnou ceny či poptávky ovlivněny.

V rámci plánování nákladů je třeba rozlišit skupiny nákladů a odhadnout jejich výši. Tyto skupiny tvoří služby, osobní náklady, odpisy, spotřeba materiálu a energie, finanční náklady atd. Odečtením plánovaných nákladů od plánovaných výnosů získáme hospodářský výsledek před zdaněním, který musíme očistit od daně z příjmů v jednotlivých letech plánovaného období. Tím získáme plánovaný zisk po zdanění.

3.4.2 Plánová rozvaha

Plánová rozvaha by měla vypovídat o finanční situaci podniku v budoucnu. Stanovení plánové rozvahy vyžaduje stanovení plánu aktiv (stálých a oběžných), plánu pasiv (vlastních a cizích zdrojů financování). Plánovou rozvahu lze sestavit ve dvou stupních. V prvním stupni určíme velikost aktiv a vybraných položek pasiv rozvahy a určíme tak potřebu dostatečného externího kapitálu. Pro zkompletování plánové rozvahy pak určíme

strukturu dodatečného externího kapitálu z hlediska vlastního kapitálu a dlouhodobého resp. krátkodobého cizího kapitálu v podobě bankovních úvěrů.

Určité položky aktiv a pasiv rozvahy ovlivňuje vývoj tržeb. Pro plánování těchto položek lze využít např. metodu procentních poměrů k tržbám, regresní metodu či metodu ukazatelů obratu. Společným rysem těchto metod je, že východiskem pro stanovení plánu dalších rozvahových položek jsou očekávané tržby v jednotlivých letech plánovacího období. [3, str. 59]

3.4.3 Plán peněžních toků

Plán peněžních toků navazuje na plánovou výsledovku. Je členěn na peněžní toky z provozní, investiční a finanční činnosti. Jejich součet odpovídá čistému zvýšení či snížení peněžních prostředků podniku v plánovaném období. Měl by zodpovědět otázky týkající se přebytku či nedostatku peněžních prostředků v plánovaném období. V rámci sestavení dlouhodobého plánu se nejčastěji využívá nepřímá metoda sestavení cash-flow, která vychází z výsledku hospodaření, který je transformován na tok peněz. [10, str. 21]

Zisk určíme pomocí definovaného provozního ziskového rozpětí, které vypovídá o tom, kolik chce podnik dosáhnout efektu z jedné koruny tržeb. Provozní ziskové rozpětí je vhodné pro využití, protože příliš nepodléhá výkyvům, například změnám úrokových či daňových sazeb nebo úvěrového zatížení podniku. Další částí plánového cash-flow je plánování cash-flow z investiční činnosti, neboť předpokládaný objem tržeb je potřeba zabezpečit dostatečnými kapacitami personálními, výrobními a dalšími. Plán cash-flow by měl zároveň odpovédět na to, zda předpokládané investice jsou pro daný podnik reálné. Součet plánového cash-flow z provozní a investiční činnosti by měl poskytnout odpověď na otázku, zda podnik v plánovaném období bude disponovat dostatkem finančních prostředků. V rámci plánu peněžních toků z finanční činnosti pak je třeba případný nedostatek prostředků vyřešit.

3.5 Krátkodobý finanční plán a rozpočty

Krátkodobý finanční plán je rozpracovanou podobou dlouhodobého plánu, v rámci něhož se zpřesňují a konkretizují údaje pro daný rok. Obvykle se jedná o roční plán, přičemž údaje jsou rozpracovány pro jednotlivá čtvrtletí, případně na měsíce. Vzhledem k tomu, že jednotlivé plány na sebe bezprostředně navazují, měla by příprava krátkodobého plánu

předcházet revize plánu z předcházejícího roku, včetně analýzy odchylek skutečnosti od plánu.

Hlavním úkolem krátkodobého finančního plánu je zabezpečení krátkodobé platební schopnosti podniku. Nicméně jde o jednodušší prognózu vzhledem ke kratšímu časovému horizontu, lépe se také řeší případný nedostatek finančních prostředků. V rámci krátkodobého plánování se podnik zaměřuje především na ty oblasti, které dlouhodobý plán nemůže prognózovat. Jedná se především o položky oběžného majetku a krátkodobých závazků, tedy o tzv. pracovní kapitál.

Součástí krátkodobého finančního plánu je:

- Plán zisku
- Plán peněžních toků
- Plánová rozvaha

V následujících podkapitolách jednotlivé části přiblížíme.

3.5.1 Plán zisku

Plán zisku je nejvýznamnější součástí krátkodobého finančního plánu. Vychází z věcné a časové vazby hospodářských transakcí s příslušným obdobím. Plán zisku vychází z očekávání běžného roku a reaguje zejména na nastávající změny v daných podmínkách, například vyřazení majetku, uvedení aktiva do provozu ap. Pro sestavení plánu zisku je důležitý správný odhad vývoje tržeb. Na zvýšení zisku má vliv například růst prodaných výrobků či poskytnutých služeb, růst ziskové přírážky nebo pokles nákladů při zachování stejné cenové úrovně. Objem prodeje zvýšíme například propagací, ziskem nových trhů či vytlačováním konkurence. [15, str. 254]

Plán má tuto podobu:

1. Tržby
2. Přímý materiál
3. Přímé mzdy
4. Variabilní nepřímé náklady
5. Fixní nepřímé náklady
6. z toho: Odpisy

7. Zisk před zdaněním
8. Daně z příjmů
9. Zisk po zdanění

3.5.2 Plán peněžních toků

Plán peněžních toků by měl zabezpečit peněžní rovnováhu podniku a sledovat pohyb peněžních prostředků. Plán peněžních toků zobrazuje souhrn peněžních prostředků, které podnik získá a vydá za jeden rok, případně čtvrtletí či měsíc – dle toho, na jak dlouhé období je plán zpracován. Tento plán sleduje vývoj tržeb, peněžní toky z investiční činnosti, příjmy a výdaje týkající se dlouhodobých závazků, úvěrů či emise akcií. [9, str. 218] Sestavením plánu peněžních toků podnik získá informaci o stavu peněžních prostředků a v další fázi je pak nutné rozhodnout o využití případných volných financí, respektive rozhodnout o způsobu řešení jejich nedostatku. Volné peněžní prostředky může podnik uložit na běžný účet, do termínovaných vkladů nebo cenných papírů nebo může uvažovat o nákupu materiálu či snížení zadlužení ap. Podnik by měl vždy upřednostnit řešení s minimálním rizikem a maximální výnosností. Pokud peněžní prostředky podniku chybí, je třeba uvažovat o bankovním úvěru nebo například přesunu výdajů podniku do budoucího období.

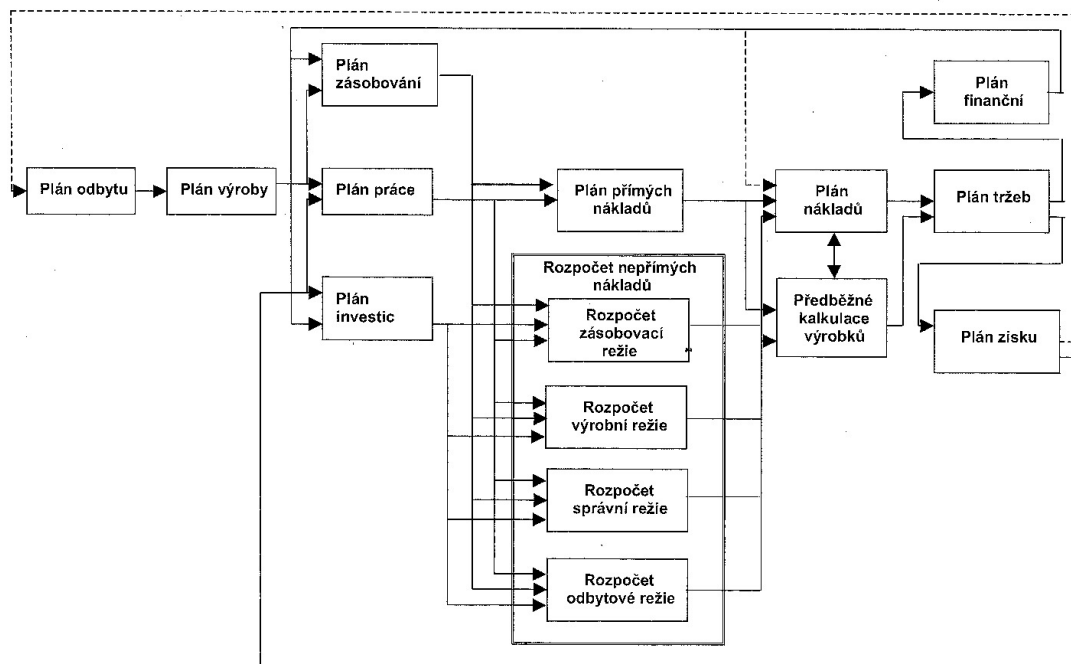
3.5.3 Plánová rozvaha

Plánová výsledovka a plán peněžních příjmů poskytuje ucelený obraz o pohybu aktiv a pasiv. Podnik díky nim může sestavit také plánovou rozvahu.

3.5.4 Rozpočty

Na základě finančních plánů pak podnik rozpracovává rozpočty. Ty jsou mnohem podrobnější a definují konkrétní úkoly v oblasti nákladů, výnosů, příjmů, výdajů, finančních zdrojů podniku a dalších oblastech. Rozpočty jsou nástrojem operativního řízení, díky nim je plán realizován.

Vztah mezi plány a rozpočty demonstruje následující obrázek:



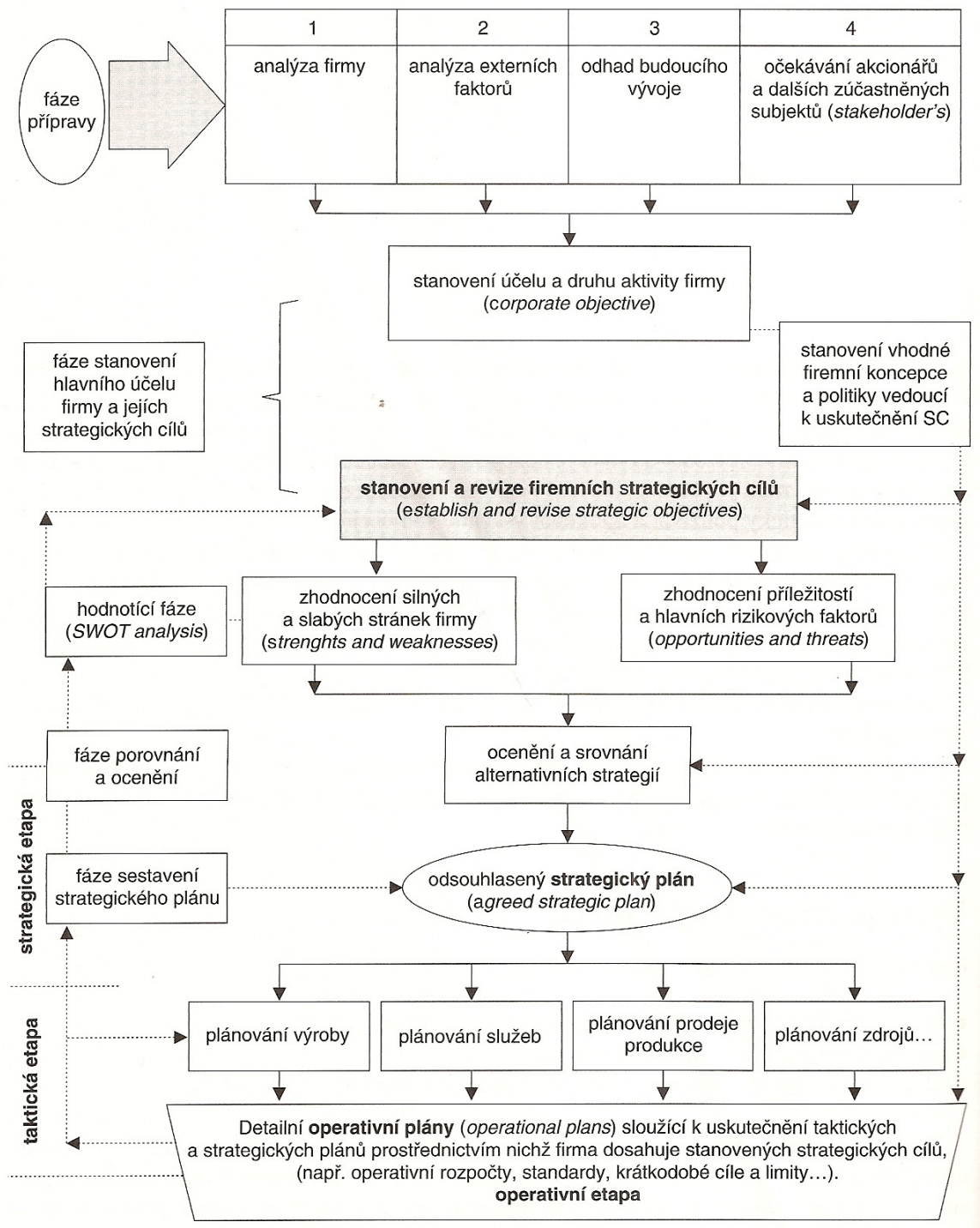
Obr. 2 Vztah mezi plány a rozpočty [18, str. 4]

Rozpočty stanoví prostřednictvím peněžního vyjádření úkoly pro jednotlivé složky podniku. Jak ukazuje obrázek č. 2, jednotlivé činnosti podniku tak jsou vzájemně propojené. Rozpočty můžeme z hlediska času rozdělit na **dlouhodobé** a **krátkodobé**. Dlouhodobé rozpočty rozpracovávají do konkrétní podoby strategické cíle podniku. Měly by například zpřesňovat dané strategické úkoly, případně zjišťovat finanční nákladnost jednotlivých variant řešení. Zaměřují se tedy na dlouhodobý majetek a dlouhodobé finanční zdroje či investice. Řadíme sem například rozpočet výdajů na vývoj a výzkum nebo investiční rozpočet.

Naproti tomu v případě krátkodobých rozpočtů jde především o rozpracování krátkodobého finančního plánu do detailní podoby. Řadíme sem proto vnitropodnikové rozpočty a podnikové rozpočty.

3.6 Implementace finančního plánu

Implementací finančního plánu rozumíme jeho realizaci v praxi. Komplexně vystihuje jednotlivé etapy realizace následující obrázek:



Obr. 3 Implementace finančního plánu [11, str. 112]

3.7 Kontrola plnění, úpravy a změny plánu

V rámci poslední fáze finančního plánu by měl podnik zkontrolovat výsledky plnění plánu, tedy zjistit, zda se liší reálně dosahované hospodářské výsledky od plánu. Finanční kontrola spočívá ve zjišťování skutečnosti, v porovnání skutečnosti s plánem, dále v analýze

a interpretaci odchylek, včetně návrhů na opravná opatření. Kontrola má vytvořit předpoklad pro to, aby byly rozpoznány chyby v plánování nebo v realizaci a mohlo se sáhnout k odpovídajícím opatřením k jejich odstranění. Zároveň identifikace nedostatků původních plánů umožňuje zkvalitnění plánovacího procesu v budoucnosti.

Podle Eschenbacha [1, str. 534] je optimální tento postup kontroly:

- Stanovení kontrolních měřítek
- Evidence dosažených skutečných hodnot
- Stanovení odchylek mezi kontrolními měřítky (přepočtené plánované hodnoty) a výsledky (skutečné hodnoty)
- Provedení analýzy odchylek
- Iniciování korigujících opatření

V rámci finanční kontroly by měl podnik sledovat především to, jak je realizována plánovaná úroveň zisku, zda realizovaná struktura aktiv a pasiv odpovídá plánu, zda se finanční zdroje využívají dle plánu a jak je ošetřena likvidita podniku.

Tradiční pojem kontroly se orientuje spíše do minulosti a vzniká tak nebezpečí, že odchylky jsou rozpoznány příliš pozdě, než aby se na ně mohlo reagovat. Proto dnes ve stále větší míře podniky využívají začlenění *controllingu* do svého řízení.

Controlling představuje specifickou oblast podnikového řízení, která je založená na komplexním propojení plánovacího a kontrolního procesu a jejich podpoře informačními systémy. Controller by tedy měl vstupovat do všech fází podnikového plánování, přičemž ve fázi kontroly je jeho hlavním úkolem porovnání plánu a skutečnosti, vypracování analýzy odchylek a návrh regulačních opatření. Nutno ovšem podotknout, že zdaleka ne všechny podniky disponují útvarem *controllingu*. Je to především kvůli finančním či personálním omezením, často jsou překážkou i zažitě představy a postoje manažerů firem, kteří úlohu *controllingu* zatím nedoceňují.

4 FAKTOR RIZIKA

Důležitou součástí finančního plánování je zohlednění rizika. Valach [15, str. 166] definuje podnikatelské riziko jako nebezpečí, že dosažené výsledky podnikání se budou odchylovat od výsledků předpokládaných. Tyto odchylky mohou být buď příznivé – například vyšší výsledky v objemu produkce nebo nepříznivé, nežádoucí – například dosažení nižšího zisku, pokles výroby ad. Odchylky mohou nabývat různé intenzity, v řádu několika procent až desítek procent. Zohledňování rizika ve finančním řízení vychází z obecné teze, že příjmy získané bez rizika mají větší hodnotu než příjmy získané s určitým rizikem. Například koruna příjmů z investice do obnovy výrobního stroje je z pohledu manažerů bezpečnější, než stejná hodnota příjmů získaná z investice do technologických inovací, neboť zde je riziko mnohem větší. Proto by manažeři měli v tomto případě do technologických inovací investovat jen za té podmínky, že přinesou větší příjem než prostá obnova výrobního stroje. Respektování rizika ve finančním řízení podniku vede v důsledku k různým formám ochrany proti rizikům – například tvorbě rezervních fondů, diverzifikaci investic, výroby či trhů apod.

Zohledňování rizika má největší význam při dlouhodobém finančním rozhodování a plánování. Pro zohlednění rizika je nutné jeho výši kvantifikovat pomocí různých matematicko-statistických postupů nebo stanovit odhadem. Je třeba se zabývat i méně pravděpodobnými událostmi, které ovlivňují výši rizika a rozlišit faktory, které nejpravděpodobněji k tomuto riziku přispějí. Tuto činnost označujeme jako rizikovou politiku podniku, zabývá se: [15, str. 171]

- identifikací rizika (definuje jeho příčiny, druh rizika)
- měřením stupně rizika (rozlišujeme vysoký stupeň rizika, normální a nízký)
- kvantifikací vlivu rizika na podnikatelskou činnost (vliv na zisk, finanční situaci podniku ap.)
- ochranou proti rizikům (rozložení rizika, jeho přesouvání)

Manažeři by měli v rámci finančního plánování zjistit zejména, které faktory nejvíce ovlivňují riziko plánu, jak velké je toto riziko a zda je za daných podmínek akceptovatelné nebo již nepřijatelné, a měli by nalézt opatření, pomocí nichž je možné snížit riziko na

přijatelnou míru. Popišme si blíže jednotlivé složky řízení rizika tak, jak je definují autoři Fotr a Souček: [4, str. 141]

4.1 Analýza rizika

V rámci analýzy rizika přistupujeme k rozlišení rizikových faktorů, stanovení jejich významnosti a určení rizika.

Při stanovení faktorů, které by v budoucnu mohly ovlivnit pozitivně či negativně stanovený plán, případně hospodářské výsledky podniku je důležitá především zkušenost a znalosti pracovníků sestavujících plán. Vlastní určení faktorů rizika může dále usnadnit:

- rozčlenění projektu do určitých částí
- stanovení oblastí zranitelnosti, potenciálních problémů
- zpochybňování významných faktorů, které jsme zatím považovali na základě minulých zkušeností za jisté
- využití výsledků postauditů, tyto výsledky nás upozorňují na faktory, jejichž skutečný vývoj se odlišoval od předpokládaného vývoje

Pro určení významnosti rizika můžeme využít dvě metody – **expertní hodnocení** a **analýzu citlivosti**.

4.1.1 Expertní hodnocení

Expertním hodnocením rozumíme odborné posouzení významnosti faktoru rizika pracovníky, kteří mají dostatečné znalosti a zkušenosti v oblastech, kam jednotlivé faktory rizika spadají (například nebezpečí změn devizových kurzů nejlépe posoudí pracovníci se zkušeností z mezinárodního obchodu apod.). Tuto významnost posuzují ze dvou hledisek. Prvním z nich je pravděpodobnost výskytu faktoru rizika a druhým je intenzita negativního vlivu. Určitý faktor rizika je pak tím významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je intenzita negativního vlivu tohoto faktoru. Experti mohou posuzovat dopady rizikových faktorů souhrnně nebo hodnotí každý dopad zvlášť, v tom případě má expertní hodnocení detailnější podobu.

4.1.2 Analýza citlivosti

Tato analýza zjišťuje citlivost určitého ekonomického kritéria, například výnosnosti vložených prostředků, zisku atd. v závislosti na faktorech, které toto kritérium ovlivňují. Rozlišujeme faktory málo důležité, jsou to takové, jejichž změny od předpokládané hodnoty vyvolávají pouze malou změnu tohoto kritéria. V opačném případě (tedy při vyvolání značných změn zvoleného kritéria při stejné změně faktoru) hovoříme o faktorech významných.

Pro každý faktor rizika pak stanovíme kromě nejpravděpodobnějšího odhadu jeho optimistický a pesimistický odhad při nezměněných hodnotách ostatních rizikových faktorů. Již zde ale můžeme vidět určité omezení této analýzy – v praxi se rizikové faktory většinou nemění izolovaně, ale jsou na sobě vzájemně závislé, tedy změna jednoho faktoru vyvolává změnu faktoru jiného. Přesto tato analýza je užitečným nástrojem pro určení rizika plánu, platí, že čím větší je počet klíčových rizikových faktorů, tím vyšší je riziko plánu.

4.2 Řízení rizika

Řízení rizika zahrnuje hodnocení rizika vyplývající z předchozí analýzy a především přijetí opatření na jeho snížení.

V rámci opatření na snížení rizika rozlišujeme dvě skupiny opatření, a to opatření zaměřená na odstranění příčin vzniku rizika a snížení nepříznivých důsledků rizika. [4, str. 184]

4.2.1 Opatření zaměřená na příčiny rizika

Odstranění, resp. oslabení příčin vzniku rizika, neboli preventivní opatření – cílem těchto opatření je ovlivnit vlastní zdroje rizika tak, aby nedošlo v budoucnosti k situacím pro podnik, resp. daný plán nepříznivým.

Mezi tato opatření řadíme:

- Využívání síly (nátlakové skupiny)
- Přesun (transfer) rizika
- Kvalita informace a těsnost styku se zákazníky

- Získávání dostatečných informací
- Zvyšování kvantity a kvality zdrojového zabezpečení
- Vertikální integrace – oslabuje rizika spojená s cenovým vývojem, nákup nahradíme vlastní výrobou

4.2.2 Opatření na snižování nepříznivých dopadů rizika

V rámci těchto opatření jde o to, aby se dopady tohoto rizika (například platební neschopnost odběratele) v případě vzniku nepříznivé situace snížily na určitou ekonomicky přijatelnou míru. Hovoříme tedy o nápravných opatřeních. Mezi ně patří například:

- Termínové zajišťování (například dohoda o budoucí úrokové sazbě, termínované nákupy, opční strategie)
- Uplatnění etapových rozhodovacích postupů
- Snižování fixních nákladů
- Vytváření rezerv

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA PODNIKU

Firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. je zlínskou společností, která se zabývá výrobou a montáží plastových oken a dveří a souvisejícími činnostmi. Společnost působí od roku 2002, v posledních dvou letech se firma zaměřuje také na oblast hliníkových, ocelových a automatických dveří a v současné době je schopna provádět také jednoduchá zateplení fasád domů. Jako řada regionálně působících společností i firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. vznikla původně z nadšené práce několika jednotlivců, postupně se rozšiřovala nabídka sortimentu a rostl i objem zakázek a potřebné administrativy. V současné době firma zaměstnává 18 pracovníků, v čele stojí majitel, který je zároveň jedním ze dvou jednatelů firmy. Sídlo firmy, výroba i administrativa je umístěna ve Zlíně-Malenovicích, ovšem zakázky pokrývají území celé České republiky, regionální zákazníci samozřejmě i nadále tvoří podstatnou část klientely. Firma se zaměřuje jak na menší zakázky pro jednotlivce či domácnosti, dále provádí i zakázky velkého rozsahu, například získala kontrakt na výrobu a montáž oken pro polikliniku v Otrokovicích. V současné době firma buduje novou výrobní halu, která by měla být dokončena v polovině letošního roku. Společnost dbá také na význam charitativní činnosti, coby úspěšná regionální firma podporuje činnost místních sdružení zaměřujících se na pomoc dětem a mládeži – například podpořila nákup automobilu pro potřeby občanského sdružení pro integraci zdravých a postižených dětí a mládeže IZAP či přispěla na dětský letní tábor sdružení „HANDICAP(?)“ Zlín.

5.1 Základní informace o podniku

Název: JAST ZLÍN vpo, s.r.o.

IČO: 60752149

Sídlo: Zlín-Malenovice, Švermova 101, PSČ 763 02

Kontakt: <http://www.jastzlin.cz/>; jast@jastzlin.cz

Firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. je společností s ručením omezeným, jejíž hlavní činností je výroba, konstrukce a instalace plastových oken, zimních zahrad a zasklení balkónů. V obchodním rejstříku má společnost uvedeny jako předmět podnikání: [32]

- výrobu plastových výrobků a pryžových výrobků
- specializovaný maloobchod

- zednictví

Základní jmění dosahuje výše 100.000 Kč, sto procentní podíl vlastní jediný společník – majitel firmy, který je zároveň jednatelem. Společnost zastupují dva jednatele.

5.2 Popis výroby

Jak bylo uvedeno výše, firma se zabývá především výrobou plastových oken a dveří, jejich instalací a montáží. Plastová okna a dveře se vyrábí ze špičkových německých profilů s dlouholetou tradicí TROCAL, které jsou osazovány celoobvodovým kováním WINKHAUS ve stříbrném provedení a certifikovaným izolačním dvojsklem. Hlavní nabídku tvoří tento sortiment:

Plastová okna

Pětikomorový profil InnoNova se vyznačuje vysokou odolností proti zatékání a infiltraci, rovněž má skvělé izolační vlastnosti, izolační parametry odpovídají certifikátu projektu Zelená úsporám. Materiál je dále vysoce odolný proti hluku a také vloupání. Okna jsou plně recyklovatelná a při výrobě dochází ke stabilizaci pouze ekologickými přísadami. Firma nabízí několik variant - InnoNova_70 A5, InnoNova_70 M5 a InnoNova_AlucClip s možnostmi různého barevného provedení.



Obr. 4 Pětikomorový systém InnoNova_70 A5 [27]

Plastové dveře

Firma nabízí různé druhy barevného provedení dveří i dveřních klik a také kvalitní druhy dveřních zámků. Zákazník si může vybrat vstupní či balkónové dveře, dveře prosklené jednokřídlé či dvoukřídlé, dveře sklopně posuvné či s okrasnou výplní. Barevné provedení plastových oken a dveří je řešeno potažením plastu speciální barevnou fólií. Kromě samotného výběru barvy je možné zvolit i kombinaci okna barevného zvenku a uvnitř

bílého a naopak či okna zabarveného oboustranně. Fólie mohou být barevné nebo imitovat dřevo. K dispozici jsou dále certifikované hliníkové či ocelové bezpečnostní kliky a také důmyslné dveřní zámky buď se čtyřmi zamykacími mimostředovými válečky nebo masivní klínové uzávěry z kované mosazi.



Obr. 5 Plastové dveře [28]

Zimní zahrady, zasklení balkónů a lóžjií

Firma provádí také zasklení zimních zahrad, balkónů či lóžjií, včetně výroby a montáže proskleného zastřešení různých objektů, například vnitřních bazénů a dalších. Kromě toho se společnost věnuje zateplování fasád.



Obr. 6 Realizace vnitřního bazénu [28]

Firma sídlí ve Zlíně-Malenovicích, v objektu jsou umístěny dílny, kde zaměstnanci vyrábějí požadované zakázky. Většinu zakázek pokryje firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. vlastní výrobou, některé části zakázky mohou pocházet od jiných výrobců (například speciální dekorativní výplně dveří firma nevyrábí, pokud má o ně zákazník zájem, nabízí produkty znojemské firmy Perito).

Prostory, ve kterých firma prováděla až doposud svoji výrobu, jsou v současné době již nedostatečné. Proto se společnost rozhodla výrazně rozšířit své výrobní prostory.

V současné době probíhá výstavba zcela nové haly o velikosti 540 m². Hala bude stát vedle prodejny Mountfield v Malenovicích, termín dokončení stavby je v polovině letošního roku, po dostavbě by se celá společnost včetně administrativního zázemí měla přemístit do nových prostor. Na rozpočet na stavbu ve výši 13,5 mil. Kč čerpá firma dlouhodobý úvěr.



Obr. 7 Výrobní hala firmy JAST ZLÍN vpo, s.r.o. [zdroj: foto firmy]

5.3 Vývoj počtu zaměstnanců

V následující tabulce je uveden vývoj počtu zaměstnanců firmy v letech 2007-2009:

Tab. 1 Vývoj počtu zaměstnanců firmy

	2007	2008	2009	2010
Počet zaměstnanců	25	22	21	18

Vedení firmy tvoří dva jednatelé, z nichž jeden je zároveň majitelem firmy a druhý působí jako vedoucí obchodní kanceláře. Administrativu dále doplňují tři obchodní manažeři, vedoucí výroby, ekonomka (v současné době na mateřské dovolené) a pracovník příjmu

objednávek a reklamací. Zbylí zaměstnanci jsou dělníci zajišťující výrobu a instalaci zakázek. Účetní, daňové a právní poradenství si firma zajišťuje externí formou.

Z tabulky je patrné, že v posledních dvou letech se počet zaměstnanců mírně snížil. Důvody leží v současné ekonomické krizi a ve všeobecném útlumu odvětví, ve kterém firma podniká – také jí se dotkl pokles zakázek oproti předchozím rokům, ve kterých mimo jiné i díky příznivější sazbě DPH probíhal stavební boom. Firma tudíž musela přikročit k úsporám, jež se nevyhnuly ani šetření v osobních nákladech.

5.4 Cíle a strategie

Základním posláním společnosti JAST ZLÍN vpo, s.r.o. je být stabilní a prosperující společností, poskytující kvalitní služby ve svém oboru, které splňují očekávání zákazníka co do kvality výrobků, jejich ceně i všech činnostech souvisejících se zakázkou.

Strategické cíle si společnost definovala takto:

- vytváření a udržování kvalitních a dlouhodobých partnerských vztahů se současnými i budoucími zákazníky
- dosahování trvalého zisku a ekonomického úspěchu
- rozšíření poskytovaného sortimentu o výrobu hliníkových oken a dveří, dále zavedení doplňkových služeb, reakce na individuální přání klientů
- budování dobrého jména společnosti, mimo jiné i podporou regionálních charitativních projektů

Operativní cíle jsou stanoveny takto:

- snížit objem nesplacených pohledávek
- hledat nové zakázky jako řešení cesty z krize
- zlepšit prezentaci firmy
- hledat možnosti dotací pro podnikání malých firem
- dostavba nové haly

6 ANALÝZA POSTAVENÍ A HOSPODAŘENÍ PODNIKU

Jak již bylo uvedeno, firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. je malá regionální firma, což s sebou nese všechny výhody i nevýhody tohoto typu podnikání. Výhodou je, že může pružně reagovat na individuální přání zákazníků, narozdíl od velkých firem přijímá takzvaně malé zakázky, ale je schopna zvládnout i zakázky velkého rozsahu. Na druhou stranu se jí stejně jako mnoho dalších firem dotkl v poslední době ekonomický útlum a narozdíl od velkých firem se jí jen těžko hledají možné úspory, protože nedosáhne na množstevní slevy a ceny musí přizpůsobit konkurenci. Více o vývoji okolí podniku napoví SLEPT analýza.

6.1 SLEPT analýza

Sociální faktory:

Firma působí převážně ve Zlínském kraji, můžeme proto charakterizovat demografickou strukturu obyvatel pro tento kraj. Dle údajů Českého statistického úřadu dosahuje nezaměstnanost v kraji 11,6 procenta, zatímco celostátní průměr je 9,9 procenta. [22] Průměrná mzda v kraji dosahuje výše 20 049 Kč [23] (pro srovnání celostátní průměrná mzda je 25 752 Kč a například v Praze činí 29 726 Kč). Na jednu stranu jsou nízké mzdy a vyšší nezaměstnanost pro firmu pozitivní vzhledem k úspoře v oblasti osobních nákladů, ovšem zároveň to znamená snížení výdajů a investic obyvatel Zlínského kraje a tudíž i nižší počet zakázek. Zlínský kraj se dále dlouhodobě potýká s důsledky špatné dopravní obslužnosti, která brzdí jeho další rozvoj. To se dotýká i firmy JAST ZLÍN vpo, s.r.o. – problémem je především velká časová ztráta při získávání a realizaci zakázek mimo kraj a navýšení konečné ceny vlivem vyšších dopravních nákladů. Pozitivním rysem Zlínského kraje je silná regionální soudržnost zdejších obyvatel, kteří upřednostňují místní regionální firmy.

Legislativní faktory

Firma podniká výhradně na území České republiky, tedy zemi s funkčními zákonnými normami a fungujícími soudy a solidní vymahatelností práva. Problematickou zůstává délka soudního řízení, která je mnohdy neúměrně dlouhá, a pro malou firmu je účast v soudních procesech obzvláště zatěžující, ovšem do budoucna se očekává postupné zlepšování (urychlení procesu např. díky zavedení nového systému doručování soudních obsílek ap.)

Ekonomické faktory

Aktuální makroekonomické ukazatele České republiky kopírují do značné míry stav světové ekonomiky, která se potýká s důsledky takzvané ekonomické krize. Vzhledem k vývoji ekonomické situace v České republice proto na firmu dopadnou omezení vyplývající z úsporných balíčků. Firma dále musí čelit úsporným krokům ze strany objednavatelů jejích služeb, a zejména konkurenci z řad importérů méně kvalitních výrobků např. z Polska, kteří dosahují nižší ceny svých výrobků. Negativním faktorem je i všeobecný útlum oblasti stavebnictví - stavební produkce v lednu 2010 meziročně klesla o 25,6 procenta [29], dále finanční výpadky vlivem sezónních výkyvů v této oblasti a také neochota bank k poskytování úvěrů. Útlum stavebnictví doprovází rovněž krach řady firem, jejich neschopnost splácet své závazky může být hrozbou zejména pro menší firmy. Tomuto problému se firma snaží vyhnout tím, že u velkých zakázek či firem, se kterými nespolupracuje již delší dobu, vyžaduje zajištění zakázky dokumentárním akreditivem.

Politické faktory

V současné době se Česká republika nachází ve vnitropolitické nestabilitě – zemi vede úřednická vláda, parlamentní volby byly vyhlášeny na 28.-29. května letošního roku. Do této doby se země nachází v politickém patu, kdy strany si vzájemně blokují prosazování zákonů v parlamentu a omezují i působnost úsporných balíčků úřednické vlády. Na podzim by pak měly proběhnout volby do zastupitelstev obcí a měst. Zejména po parlamentních volbách se očekává uklidnění napjaté politické situace v zemi a urychlené přijetí potřebných zákonů, které by měly zemi vyvést z neúměrného zadlužení. Výsledná podoba ekonomických reforem pak bude záležet na tom, zda se k moci dostane levice, která hodlá zvýšit sociální výdaje či pravice, která chce naopak uvolnit trh a dát větší prostor podnikatelům.

Technologické faktory

Podniky by měly věnovat patřičnou pozornost analýze vnějšího prostředí, neboť změny makroprostředí mají na podnikání obrovské dopady, jak ukázala nedávná finanční krize. Z hlediska velikosti firmy JAST ZLÍN vpo, s.r.o. nelze hovořit o výdajích na výzkum a inovace, ovšem je třeba sledovat trendy v oblasti plastikářské výroby a pružně reagovat na aktuální potřeby trhu. Zaměření na zateplování fasád a vyvíjení výrobků na míru projektu Zelená úsporám je rozhodně krok správným směrem.

6.2 SWOT analýza

Tab. 2. SWOT analýza JAST ZLÍN vpo, s.r.o.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • vysoká profesionalita • schopnost pružně reagovat na potřeby zákazníků • široký výrobní sortiment • dobrá mediální propagace (inzerce na trolejbusích, v místním rádiu) • dlouhodobá kvalitní práce, nízké procento reklamace • certifikát kvality ISO • kvalitně propracovaný naceňovací a zakázkový systém, díky nimž je proces zpracování a realizace zakázky rychlý, přehledný a konkrétní • rychlý a dostupný servis 	<ul style="list-style-type: none"> • nedostatečné plánování • špatné parkování v sídle společnosti • málo aktuální webové stránky • nedostatečné využívání možností finanční podpory, především dotací a zdrojů EU
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • využití projektu Zelená úsporám a investic, které projekt rozproudí • rozšiřování výrobního sortimentu a doplňkových služeb (například obdoba „hodinového manžela“, tj. drobné opravy v domácnostech) • výroba výrobků s vyšší přidanou hodnotou (hliníková okna a dveře) 	<ul style="list-style-type: none"> • obecný pokles investic v oboru • konkurence ze strany nekvalitních importérů • navyšování cen energií, materiálu atd. • insolvence zákazníků, hrozba nedobytných pohledávek • nízká likvidita firmy, zadržování části finančních prostředků po záruční dobu zakázek

6.3 Stručná analýza odvětví

Dle klasifikace ekonomických činností - CZ-NACE se firma svými činnostmi řadí do těchto kategorií: [20]

470000: *Maloobchod, kromě motorových vozidel*

221000: Výroba pryžových výrobků

222900: Výroba ostatních plastových výrobků

412000: Výstavba bytových a nebytových budov

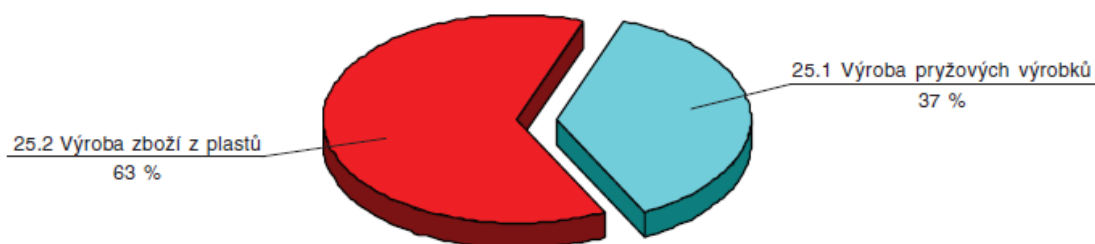
Svoji hlavní výrobní činnost vytváří v oblasti výroby plastových výrobků, tedy kategorii CZ NACE 22 (dříve OKEČ 25) – výroba pryžových a plastových výrobků. Charakterizujme si stručně vývoj v tomto odvětví. [31]

Zpracovatelský průmysl je v České republice jedním z rozhodujících zdrojů tvorby hrubého domácího produktu. Právě odvětví OKEČ 22, tedy výroba pryžových a plastových výrobků se v posledních letech rozvíjelo mimořádným tempem. Důvodem byla trvale vysoká poptávka po výrobcích tohoto odvětví napříč ekonomikou, tažená největšími odběrateli, jakými jsou automobilový, elektrotechnický a obalový průmysl, stavebnictví či zemědělství.

Do oblasti OKEČ 25 se řadí dva velké výrobní obory, a to 25.1 – výroba pryžových výrobků, kde je největším suboborem výroba pryžových pneumatik a vzdušnic a 25.2 – výroba zboží z plastů, který zahrnuje široký sortiment výroby desek, fólií, plastových obalů, výrobků pro stavebnictví ad. Sem spadá i hlavní výrobní činnost analyzované firmy JAST ZLÍN vpo, s.r.o.

V oboru 25.1 je jedničkou výrobce pneumatik a vzdušnic Barum Continental, s.r.o., dalšími velkými subjekty jsou Česká gumárenská společnost (ČGS) s dceřinými firmami Mitas, a.s. a Rubena, a.s. V oboru 25.2 dosahují nejvyšších tržeb společnosti Candence Innovation, k.s., dále Gumotex, a.s., Fatra, a.s., Borges CS aj.

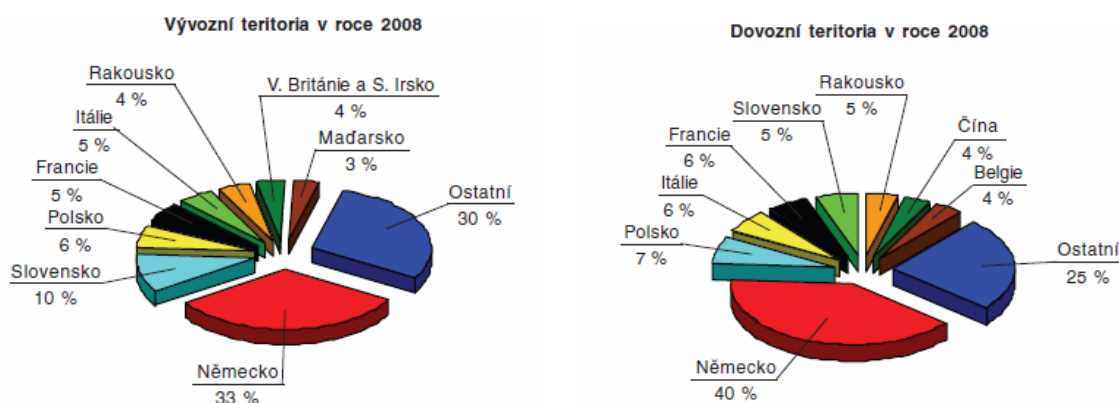
Podíly jednotlivých oborů na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb v roce 2008 dělily v poměru 63:37 ve prospěch odvětví 25.2 – výroba zboží z plastů.



Obr. 8 Podíly oborů na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb v roce 2008 [31]

Pozice odvětví 25 v rámci zpracovatelského průmyslu v posledních letech postupně posilovala, podíl odvětví na tržbách zpracovatelského průmyslu dosáhl vrcholu v roce 2007 kdy činil 7 %, poté vlivem hospodářské recese od druhého pololetí 2008 nastal výrazný pokles zejména v odvětvích souvisejících s automobilovým, elektrotechnickým a obalovým průmyslem a stavebnictvím. Charakteristickým rysem tohoto odvětví byl neustálý růst počtu zaměstnanců a podnikatelských subjektů. V letech 2000 až 2008 vzrostl tento ukazatel o téměř 47 %. V roce 2008 mělo odvětví 83 075 zaměstnanců, z toho v OKEČ 25.1 to bylo 22 227 osob (+35 %) a v OKEČ 25.2 pak 60 848 osob (nárůst téměř o 70 %). [31] Po útlumu v roce 2008 naopak dochází k mírnému poklesu. Na rozdíl od samotného chemického průmyslu hrají v odvětví OKEČ 25 významnou roli malé a střední podniky do 249 zaměstnanců. Tyto se na tržbách odvětví dlouhodobě podílejí cca 45 %, na účetní přidané hodnotě rovněž 45 % a na počtu zaměstnanců cca 55 %. Z regionálního hlediska má odvětví pryžových a plastových výrobků rozhodující zastoupení ve Zlínském kraji, kde sídlí například Barum Continental, s.r.o., Fatra, a.s. a další významné společnosti. Podíl tohoto kraje na tržbách a účetní přidané hodnotě odvětví je zhruba třetinový a v počtu zaměstnanců pětinnový.

Co se týče největších obchodních partnerů v tomto oboru, zde jasně převažuje Německo, a to jak ve vývozu (podíl 33 % v roce 2008, celkem 36,5 mld. Kč), tak i v dovozu (podíl 40 %, 44,4 mld. Kč). Druhým největším obchodním partnerem je Slovensko, třetím Polsko.



Obr. 9 Vývozní a dovozní teritoria v roce 2008

Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb díky vysokému zájmu o výrobky odvětví rostly velmi dynamicky až do roku 2007, v roce 2008 na toto odvětví jako na jedno z prvních v České republice, dopadly důsledky ekonomické krize, což se projevilo zejména nižší poptávkou v oboru výroby pneumatik a vzdušnic. Řada firem byla nucena omezit výrobu a

propouštět zaměstnance, některé dokonce musely uzavřít své provozy. Tuto situaci demonstrují následující čísla: [31]

Tab. 3 Počet zaměstnaných osob v letech 2006 – 2008

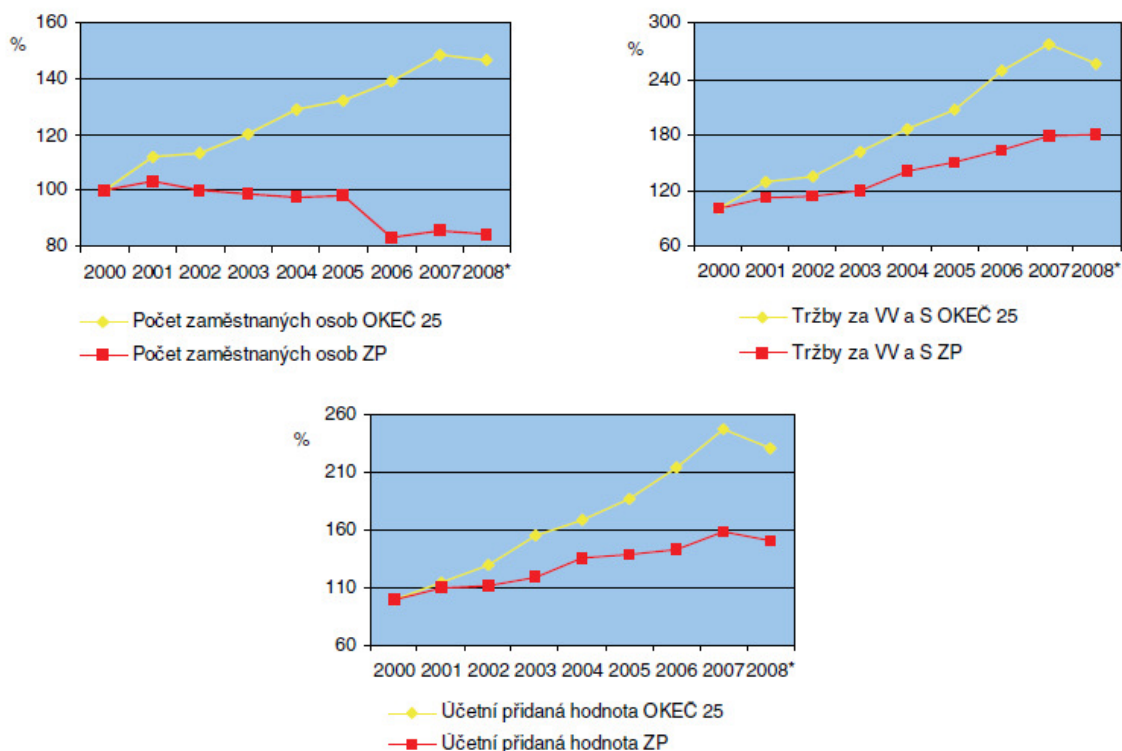
(osob)	2006	2007	2008*
25.1 Výroba pryžových výrobků	21 380	21 682	22 227
25.2 Výroba plastových výrobků	57 433	62 246	60 848
OKEČ 25	78 813	83 928	83 075
meziroční index	x	106,5	99,0

Tab. 4 Účetní přidaná hodnota v b.c. v letech 2006 – 2008

(tis. Kč) b.c.	2006	2007	2008*
25.1 Výroba pryžových výrobků	19 517 305	21 443 389	18 597 694
25.2 Výroba plastových výrobků	30 805 203	36 630 201	35 430 990
OKEČ 25	50 322 508	58 073 590	54 028 684
meziroční index	x	115,4	93,0

* předběžná hodnota

V roce 2009 pokračoval útlum v odvětví, který nejvíce postihl výrobu ostatních pryžových výrobků (OKEČ 22.19, pokles o 32,2%) a výrobu ostatních plastových výrobků (OKEČ 22.29 pokles o 26,8 %), odvětví výroby pneumatik a vzdušnic se podařilo udržet meziročně na stejných výsledcích díky zavedení šrotovného. V současné době se firmy soustředí na snižování nákladů, zjednodušení výroby a vývoj nových produktů mimo dosavadní zaměření produkce, tak aby překonaly trvajícím nepříznivým vývojem oboru. Ekonomové očekávají možný pozitivní obrát v letošním roce, ale bude záležet na tom, jak se dokáže světová i česká ekonomika vypořádat s globální hospodářskou recesí.



Obr. 10 Vývoj vybraných ukazatelů OKEČ 25 [31]

Stručná analýza zpracovatelského průmyslu za rok 2007: [25,vlastní výpočty]

Tab. 5 Finanční analýza zpracovatelského odvětví pro rok 2007

Ukazatel	Měrná jednotka	2007	Struktura v procentech 2007
Průměrný počet aktivních subjektů	jednotky	28 562	100,00
v tom : počet aktivních subjektů ziskových	jednotky	21 811	76,36
počet aktivních subjektů ztrátových	jednotky	6 751	23,64
Počet zaměstnaných osob	tis. osob	1 213	100,00
v tom: počet aktivních podnikatelů	tis. osob	22	1,86
průměrný evidenční počet zaměstnanců	tis. osob	1 176	97,03
Průměrný počet zaměstnaných osob na jeden podnik	osoby	42	*
Průměrná měsíční mzda	Kč	20 445	*
Aktiva (majetek) celkem	mil. Kč	2 460	100,00
z toho: dlouhodobý nehmotný majetek	mil. Kč	377	1,04
dlouhodobý hmotný majetek	mil. Kč	25 542	38,79
z toho: pozemky a ložiska nerostných surovin	mil. Kč	954 273	1,78
zásoby	mil. Kč	43 814	15,96
	mil. Kč	392 583	

pohledávky	mil. Kč	771 264	31,35
krátkodobý finanční majetek	mil. Kč	197 160	8,01
dlouhodobý finanční majetek	mil. Kč	119 573	4,86
Pasiva (závazky) celkem		2 460	100,00
	mil. Kč	377	
z toho: vlastní kapitál	mil. Kč	1 203	48,92
závazky	mil. Kč	618	
bankovní úvěry a výpomoci	mil. Kč	886 058	36,01
	mil. Kč	276 900	11,25
Pořízení nehmotného dlouhodobého majetku	mil. Kč	8 403	4,50
Pořízení hmotného dlouhodobého majetku	mil. Kč	178 291	95,50
Výnosy (příjmy) celkem		3 797	100,00
	mil. Kč	056	
z toho: tržby (příjmy) za prodej vlastních výrobků a služeb	mil. Kč	3 199	84,27
	mil. Kč	740	
tržby (příjmy) za prodej zboží	mil. Kč	281 052	7,40
Náklady (výdaje) celkem		3 611	100,00
	mil. Kč	607	
z toho: náklady na zboží a služby celkem	mil. Kč	2 773	76,80
náklady na zboží a služby prodané v nezměněném stavu	mil. Kč	825	6,23
osobní náklady	mil. Kč	225 043	
	mil. Kč	402 900	11,16
Hospodářský výsledek po zdanění	mil. Kč	185 449	*
Výkony	mil. Kč	3 311	*
		006	
Výkonová spotřeba	mil. Kč	2 548	*
Účetní přidaná hodnota	mil. Kč	782	
z toho: obchodní marže	mil. Kč	762 223	100,00
	mil. Kč	56 009	7,35

Tab. 6 Vybrané ukazatele analýzy zpracovatelského průmyslu pro rok 2007

Ukazatel	Měrná jednotka	2007
Účetní přidaná hodnota na jednoho pracovníka	tis. Kč	653
Celková zadluženost	%	47,27
Krytí dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem	%	109,48
Rentabilita úhrnných vložených prostředků (ROA)	%	7,54
Rentabilita vlastního jmění (ROE)	%	15,41
Rentabilita tržeb (ROS)	%	5,33
Rentabilita nákladů	%	5,13

Nákladovost	%	95,12
Doba obratu zásob	dny	41
Doba obratu pohledávek	dny	80
Doba obratu závazků	dny	92

6.4 Finanční analýza firmy

6.4.1 Absolutní ukazatele

6.4.1.1 Majetková a finanční struktura podniku (rozběr rozvahy)

Tab. 7 Procentuální rozběr položek majetkové a finanční struktury firmy

(v tis. Kč)	2007		2008		2009	
AKTIVA CELKEM	10478	100,00%	25378	100,00%	19243	100,00%
Dlouhodobý majetek	702	6,70%	5484	21,61%	10665	55,42%
DNM	0	0,00%	97	0,38%	50	0,26%
DHM	702	6,70%	5387	21,23%	10615	55,16%
DFM	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Oběžná aktiva	9091	86,76%	19592	77,20%	8366	43,48%
Zásoby	617	5,89%	1645	6,48%	2907	15,11%
Dlouhodobé pohledávky	106	1,01%	497	1,96%	667	3,47%
Krátkodobé pohledávky	6369	60,78%	17443	68,73%	4479	23,28%
Krátkodobý fin. majetek	1999	19,08%	7	0,03%	313	1,63%
Časové rozlišení	685	6,54%	302	1,19%	212	1,10%
PASIVA CELKEM	10478	100,00%	25378	100,00%	19243	100,00%
Vlastní kapitál	2668	25,46%	4759	18,75%	6056	31,47%
Základní kapitál	100	0,95%	100	0,39%	100	0,52%
Kapitálové fondy	600	5,73%	700	2,76%	700	3,64%
Rezervní fondy	20	0,19%	20	0,08%	20	0,10%
VH minulých let	217	2,07%	1948	7,68%	3939	20,47%
VH běžného úč. období	1731	16,52%	1991	7,85%	1297	6,74%
Cizí zdroje	7717	73,65%	20565	81,03%	13074	67,94%
Rezervy	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dlouhodobé závazky	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Krátkodobé závazky	7717	73,65%	19020	74,95%	7309	37,98%
BÚ a fin. výp. krátkodobé	0	0,00%	1545	6,09%	2958	15,37%
BÚ dlouhodobé	0	0,00%	0	0,00%	2807	14,59%
Časové rozlišení	93	0,89%	54	0,21%	113	0,59%

Tab. 8 Procentuální meziroční změny položek majetkové a finanční struktury firmy

(v tis. Kč)	2007	2008	2009	2007/2008		2008/2009		2007/2009	
				Rozdíl v Kč	Rozdíl v %	Rozdíl v Kč	Rozdíl v %	Rozdíl v Kč	Rozdíl v %
AKTIVA CELKEM	10478	25378	19243	14900	142%	-6135	-24%	8765	84%
Dlouhodobý majetek	702	5484	10665	4782	681%	5181	94%	9963	1419%
DNM	0	97	50	97	x	-47	-48%	50	x
DHM	702	5387	10615	4685	667%	5228	97%	9913	1412%
DFM	0	0	0	0	x	0	x	0	x
Oběžná aktiva	9091	19592	8366	10501	116%	-11226	-57%	-725	-8%
Zásoby	617	1645	2907	1028	167%	1262	77%	2290	371%
Dlouhodobé pohledávky	106	497	667	391	369%	170	34%	561	529%
Krátkodobé pohledávky	6369	17443	4479	11074	174%	-12964	-74%	-1890	-30%
Krátkodobý fin. majetek	1999	7	313	-1992	-100%	306	4371%	-1686	-84%
Časové rozlišení	685	302	212	-383	-56%	-90	-30%	-473	-69%
PASIVA CELKEM	10478	25378	19243	14900	142%	-6135	-24%	8765	84%
Vlastní kapitál	2668	4759	6056	2091	78%	1297	27%	3388	127%
Základní kapitál	100	100	100	0	0%	0	0%	0	0%
Kapitálové fondy	600	700	700	100	17%	0	0%	100	17%
Rezervní fondy	20	20	20	0	0%	0	0%	0	0%
VH minulých let	217	1948	3939	1731	798%	1991	102%	3722	1715%
VH běžného úč. období	1731	1991	1297	260	15%	-694	-35%	-434	-25%
Cizí zdroje	7717	20565	13074	12848	166%	-7491	-36%	5357	69%
Rezervy	0	0	0	0	x	0	x	0	x
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	x	0	x	0	x
Krátkodobé závazky	7717	19020	7309	11303	146%	-11711	-62%	-408	-5%
BÚ a fin. výp. krátkodobé	0	1545	2958	1545	x	1413	91%	2958	x
BÚ dlouhodobé	0	0	2807	0	x	2807	x	2807	x
Časové rozlišení	93	54	113	-39	-42%	59	109%	20	22%

Z hlediska majetkové struktury JAST ZLÍN vpo, s.r.o. je vidět výrazný nárůst dlouhodobého hmotného majetku v roce 2009 a pokračující trend v následujícím roce. Celkově vzrostl podíl dlouhodobého hmotného majetku mezi lety 2007 a 2009 rostoucí podíl oběžných aktiv na celkových aktivech na úkor dlouhodobého majetku (od roku 2005 do roku 2007 patnáctkrát. Důvod je v rozšiřování výroby a především ve výstavbě nové výrobní haly. Oběžná aktiva tvořila více než dvouřetinovou část celkových aktiv, jejich podíl na celkových aktivech se postupně snižuje právě v souvislosti s velkou investicí v podobě výrobní haly a dále s výrazným snížením krátkodobých pohledávek, které v roce 2008 tvořily 68% z celkových aktiv. Je třeba vysvětlit, že velká část těchto neuhrazených

pohledávek souvisela s jedinou zakázkou, která byla v následujícím roce plně splacena (viz pokles o 74% v roce 2009). S tím souviselo i více než dvojnásobné zvýšení zásob v roce 2008.

U vývoje finanční struktury (Tab. 7) vidíme, že položka vlastního kapitálu v absolutních hodnotách roste, což při stejné výši základního kapitálu znamená, že společnost je trvale zisková. V pasivech analyzované firmy ve všech třech letech převažují cizích zdroje, což poukazuje na skutečnost, že cizí kapitál je levnější než vlastní. Firma především využívá financování prostřednictvím krátkodobých závazků svým dodavatelům, krátkodobých bankovních výpomocí a teprve v roce 2009 zahájila čerpání dlouhodobého úvěru pro výstavbu nové haly.

6.4.1.2 Analýza nákladů a výnosů (Výkaz zisku a ztráty)

Tab. 9 Procentuální rozbor položek výnosů a nákladů firmy

(v tis. Kč)	2007		2008		2009	
Tržby za prodej zboží	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Výkony	47927	99,63%	48851	98,06%	31365	98,64%
- Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	47529	98,80%	48404	97,16%	30132	94,76%
- Změna stavu zásob	398	0,83%	447	0,90%	1233	3,88%
- Aktivace	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Tržby z prodeje dl.maj. a mat.	16	0,03%	175	0,35%	0	0,00%
Ostatní výnosy	162	0,34%	792	1,59%	434	1,36%
VÝNOSY	48105	100,00%	49818	100,00%	31799	100,00%
Náklady na zboží	0	0%	0	0%	0	0%
Výkonová spotřeba	39989	87,27%	39426	83,60%	23760	78,86%
Nákladové úroky	0	0,00%	192	0,41%	169	0,56%
Daně a poplatky	26	0,06%	37	0,08%	46	0,15%
Odpisy DHM a DNM	222	0,48%	399	0,85%	183	0,61%
Osobní náklady	5305	11,58%	6611	14,02%	5576	18,51%
Změna stavu rezerv a OP	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Ostatní náklady	280	0,61%	497	1,05%	397	1,32%
NÁKLADY	45822	100%	47162	100%	30131	100%

Tab. 10 Procentuální meziroční změny položek výnosů a nákladů firmy

(v tis. Kč)	2007	2008	2009	2007/2008		2008/2009		2007/2009	
				Rozdíl v Kč	Rozdíl v %	Rozdíl v Kč	Rozdíl v %	Rozdíl v Kč	Rozdíl v %
Tržby za prodej zboží	0	0	0	0	x	0	x	0	x
Výkony	47927	48851	31365	924	2%	-17486	-36%	-16562	-35%
- Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	47529	48404	30132	875	2%	-18272	-38%	-17397	-37%
- Změna stavu zásob	398	447	1233	49	12%	786	176%	835	210%
- Aktivace	0	0	0	0	x	0	x	0	x
Tržby z prodeje dl.maj. a mat.	16	175	0	159	994%	-175	-100%	-16	-100%
Ostatní výnosy	162	792	434	630	389%	-358	-45%	272	168%
VÝNOSY	48105	49818	31799	1713	4%	-18019	-36%	-16306	-34%
Náklady na zboží	0	0	0	0	x	0	x	0	x
Výkonová spotřeba	39989	39426	23760	-563	-1%	-15666	-40%	-16229	-41%
Nákladové úroky	0	192	169	192	x	-23	-12%	169	x
Daně a poplatky	26	37	46	11	42%	9	24%	20	77%
Odpisy DHM a DNM	222	399	183	177	80%	-216	-54%	-39	-18%
Osobní náklady	5305	6611	5576	1306	25%	-1035	-16%	271	5%
Změna stavu rezerv a OP	0	0	0	0	x	0	x	0	x
Ostatní náklady	280	497	397	217	78%	-100	-20%	117	42%
NÁKLADY	45822	47162	30131	1340	3%	-17031	-36%	-15691	-34%

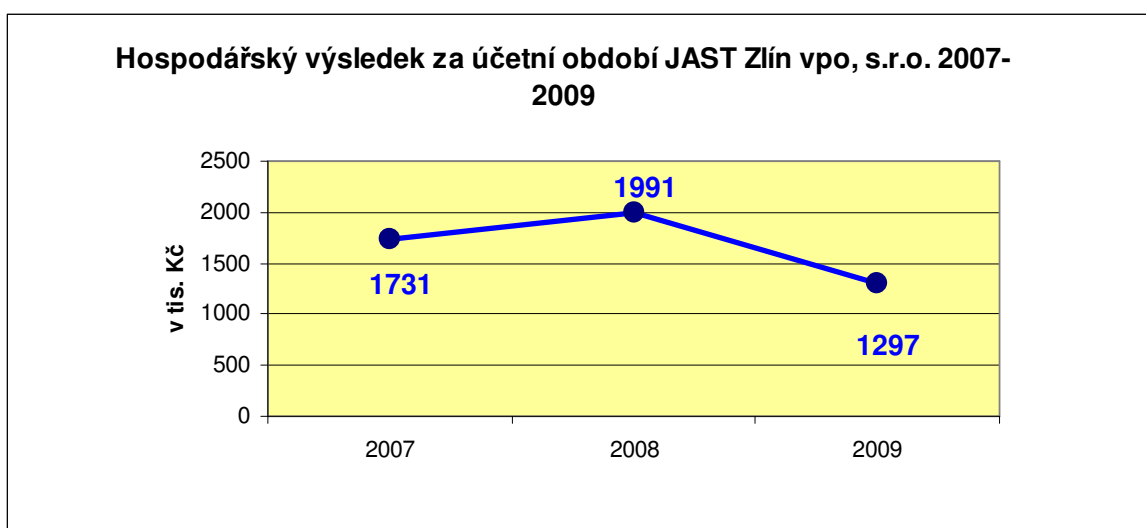
Firma má strukturu výkazů zisků a ztrát odpovídající svému charakteru, tj. společností výrobního charakteru – největší podíl na tržbách má položka „Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb“, tento podíl ve všech třech sledovaných letech přesahuje 90%. V roce 2009 došlo ke snížení této položky o 38%. Na nákladech se ve všech třech letech nejvíce podílí výkonová spotřeba a osobní náklady. Absolutní čísla těchto položek kopírují výkonnost firmy (největšího zisku dosáhla v roce 2008). Zajímavé je, že v tomto roce došlo k poklesu počtu zaměstnanců o jednoho, ale osobní náklady vzrostly celkově o čtvrtinu oproti předchozímu roku.

Tab. 11 Vývoj hospodářského výsledku firmy

Vývoj hospodářského výsledku JAST Zlín vpo, s.r.o. v letech 2007-2009

v tis. Kč	2007	2008	2009
Provozní HV	2380	2256	1856
Finanční HV	-97	275	-207
Mimořádný HV	0	0	0
EAT - HV za účetní období po zdanění	1731	1991	1297
EBT - HV před zdaněním	2283	2531	1649
EBIT - HV před zdaněním a úroky	2283	2723	1818

V tabulce vývoje hospodářského výsledku v letech 2007 až 2009 je vidět rostoucí hospodářský výsledek až do roku 2008 a pak výrazný pokles, který můžeme přičítat zejména odeznění všeobecného stavebního boomu (který byl ovlivněn ekonomickou konjunkturou a povzbuzení stavebních investic zejména příznivou sazbou DPH). Tento trend lze očekávat i v letošním roce, neboť doznívající krize stále tlumí větší investice ve stavebnictví.

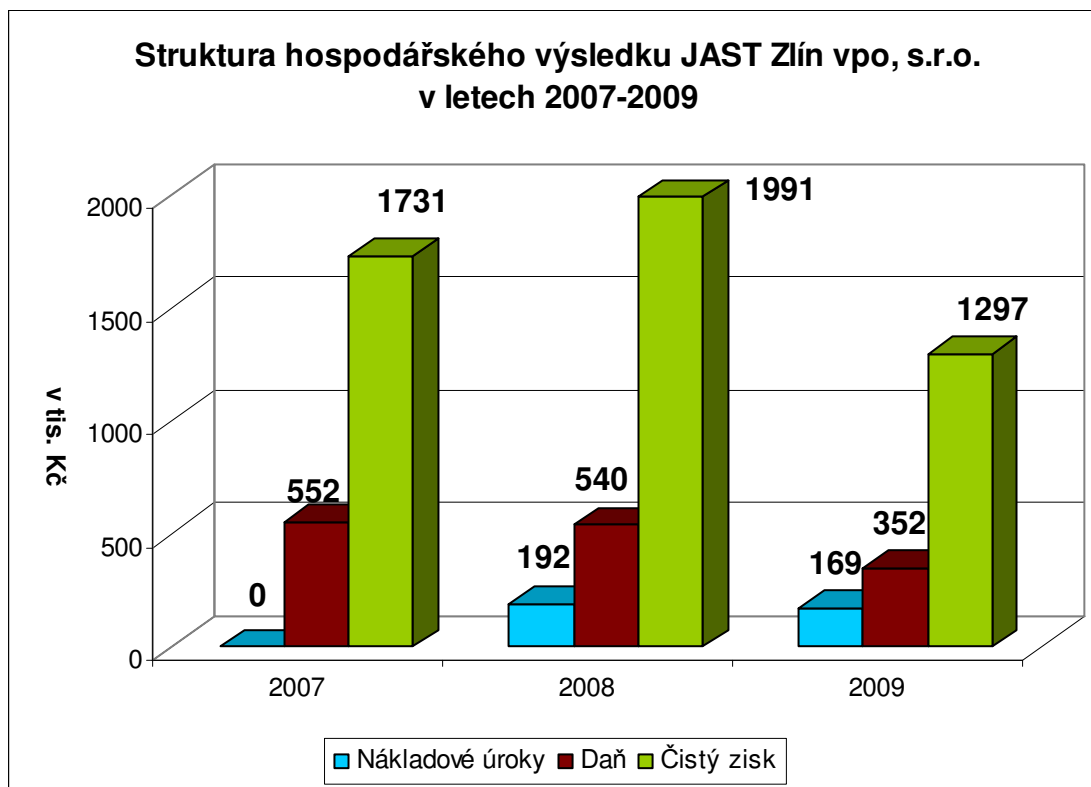


Obr. 11 Vývoj hospodářského výsledku v letech 2007-2009

Tab. 12 Dělení hospodářského výsledku před úroky a zdaněním

v tis. Kč	2007	2008	2009
EBIT	2283	2723	1818
Nákladové úroky	0	192	169
Daň	552	540	352
Čistý zisk (EAT)	1731	1991	1297

Podíváme-li se na tabulku a graf struktury hospodářského výsledku, vidíme nárůst podílu pro věřitele o 192 tisíc Kč v roce 2008 a mírný pokles v roce následujícím. Přesto nákladové úroky tvoří mnohem menší složku než daňová povinnost. V roce 2009 došlo k výraznému snížení daňové povinnosti především kvůli nižšímu dosaženému zisku.



Obr. 12 Dělení hospodářského výsledku před úroky a zdaněním

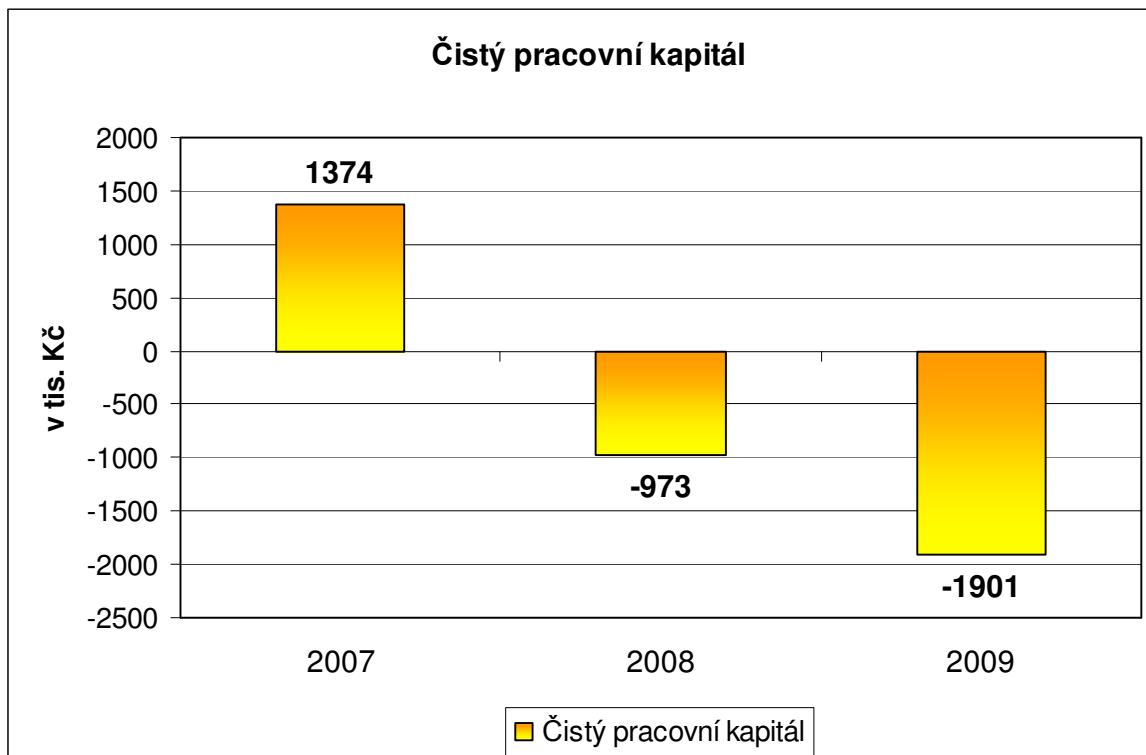
6.4.2 Rozdílové ukazatele

Tab. 13 Vývoj čistého pracovního kapitálu firmy

v tis. Kč	2007	2008	2009
Oběžná aktiva	9091	19592	8366
Krátkodobé závazky	7717	20565	10267
Čistý pracovní kapitál	1374	-973	-1901

Na obrázku č. 13 je uveden vývoj ČPK ve firmě v jednotlivých letech. V roce 2007 je jeho hodnota pozitivní, dosahuje kladných hodnot. Od roku 2008 dochází k poklesu ČPK, který je ještě více prohlouben v následujícím roce. Záporná hodnota ČPK znamená, že krátkodobé závazky převyšovaly krátkodobý majetek, který je zdrojem pro splácení těchto závazků. Přitom má-li být podnik likvidní, měl by mít potřebnou výši relativně volného

kapitálu, tedy by měl udržovat přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými zdroji. Zhoršenou likviditu potvrzuje i snižující se ukazatel běžné likvidity (více viz v dalších odstavcích).



Obr. 13 Čistý pracovní kapitál v letech 2007 - 2009

6.4.3 Poměrové ukazatele

6.4.3.1 Analýza zadluženosti, majetkové a finanční struktury

Použité ukazatele:

Ukazatel celkové zadluženosti = $Cizí\ zdroje / Pasiva$

Míra zadluženosti = $Cizí\ zdroje / Vlastní\ kapitál$

Dlouhodobé cizí zdroje = $(Dlouh.\ zá vazky + Dlouh.\ BÚ) / (VK + Dlouh.\ záv. + Dlouh.\ BÚ)$

Krytí dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem = $Vlastní\ kapitál / Dlouhodobá\ aktiva$

Krytí dlouhodobých aktiv dlouh. zdroji = $(VK + Dlouh.\ záv. + Dlouh.\ BÚ) / Dlouh.\ aktiva$

Úrokové krytí = $EBIT / Nákladové\ úroky$

Tab. 14 Ukazatele zadluženosti, majetkové a finanční struktury

	2007	2008	2009
Celková zadluženost	73,65%	81,03%	67,94%
Míra zadluženosti	2,89	4,32	2,16
Dlouhodobé cizí zdroje/Cizí zdroje	0,0%	0,0%	21,5%
Dlouhodobé cizí zdroje/Dlouhodobý kapitál	0,0%	0,0%	31,7%
Vlastní kapitál/Dlouhodobý majetek	3,80	0,87	0,57
Dlouhodobé zdroje/Dlouhodobý majetek	3,80	0,87	0,83
Ukazatel úrokového krytí	x	14,18	10,76

Podle vybraných ukazatelů zadluženosti (Tab. 14) firma vykazuje velmi vysokou zadluženost. Nese s sebou tedy vysokou míru rizika, které vzniká při používání cizích zdrojů – doporučená hodnota se pohybuje mezi 30 – 60 %. Celková zadluženost firmy je zároveň vyšší v porovnání s odvětvím, kde dosahuje 47 %. Důležitým parametrem pro posuzování dlouhodobé finanční rovnováhy je také požadavek, aby dlouhodobá aktiva byla kryta dlouhodobým kapitálem. V případě analyzované firmy byl tento požadavek splněn až v posledním sledovaném roce díky dlouhodobému úvěru na výstavbu nové haly. Stejně tak můžeme pozitivně hodnotit fakt, že v roce 2009 došlo k poklesu celkové zadluženosti o 13 %. I nadále však zůstává ukazatel celkové zadluženosti nad doporučenou hodnotou.

Vývoj ukazatel krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem naznačuje, že jen v roce 2007 podnik využíval vlastní dlouhodobý kapitál i krytí oběžných aktiv, v roce 2008 a 2009 už dával přednost výnosu před stabilitou. Stejný trend vykazuje i ukazatel krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji. V roce 2007 byl tento ukazatel vyšší než 1, podnik tedy financoval část krátkodobého majetku dlouhodobými zdroji. Ovšem pokles ukazatele pod hodnotu 1 v roce 2008 a 2009 znamená, že podnik je podkapitalizován, tedy že část svého dlouhodobého majetku kryje krátkodobými zdroji, což může ohrozit jeho schopnost hradit své závazky. Ukazatel úrokového krytí převyšující doporučenou hodnotu 5 dokazuje, že by podnik neměl mít problémy se splácením úroku.

6.4.3.2 Analýza likvidity

Použité ukazatele:

Ukazatel běžné likvidity (likvidita III. stupně): *Oběžná aktiva / (Krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci)*

Ukazatel pohotové likvidity (likvidita II. stupně): $(\text{Krátk. pohledávky} + \text{finanční majetek}) / (\text{Krátk. závazky} + \text{krátk. bankovní výpomoci})$

Ukazatel okamžitá (hotovostní likvidita, likvidita I. stupně): $\text{Finanční majetek} / (\text{Krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé bankovní výpomoci})$

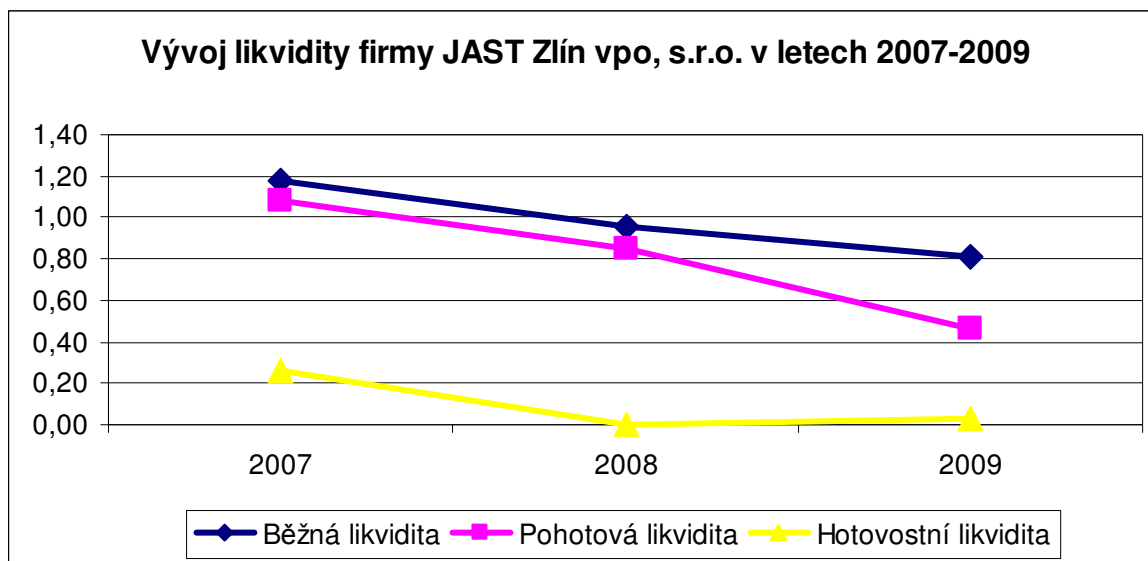
Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech = $\text{ČPK} / \text{Oběžná aktiva}$

Tab. 15 Ukazatele likvidity

	2007	2008	2009	Doporučené hodnoty
Běžná likvidita	1,18	0,95	0,81	1,5-2,5
Pohotová likvidita	1,08	0,85	0,47	1-1,5
Hotovostní likvidita	0,26	0,00	0,03	0,2-0,5
ČPK/OA	15,11%	-4,97%	-22,72%	30-50%

Z vypočtených hodnot a jejich porovnáním s doporučenými hodnotami je zřetelná značně riziková likvidita podniku. Pouze v roce 2007 podnik dosáhl spodní hranice doporučovaných hodnot u ukazatele likvidity II. a I. stupně, ovšem v následujících letech jsou ukazatele podniku výrazně pod doporučenými hodnotami. Podnik by tedy nebyl schopen uspokojit v daném okamžiku všechny své věřitele, pokud by proměnil všechna oběžná aktiva v hotovost. Z analýzy rozvahy vyplynulo, že podnik má značné množství krátkodobých závazků – jejich nejvyšší absolutní množství bylo v roce 2008, kdy zároveň krátkodobý finanční majetek byl minimální (pouze 7000 Kč oproti krátkodobým závazkům ve výši 17 mil. Kč), tudíž hotovostní likvidita byla téměř nulová. Pro likviditu podniku není dobré, když oběžná aktiva jsou tvořena minimem hotovosti a z větší části zásobami a krátkodobými pohledávkami. Na druhou stranu je třeba si uvědomit, že se jedná o malou firmu, která nemůže disponovat velkými finančními rezervami.

Ukazatel ČPK/A je hluboko pod doporučeným intervalem 30-50 %, což ukazuje na podkapitalizovanost podniku, z krátkodobého hlediska je podnik výrazně finančně nestabilní.



Obr. 14 Vývoj likvidity

6.4.3.3 Ukazatele rentability

Použité ukazatele:

Rentabilita tržeb = $\text{Čistý zisk} / \text{Tržby}$

Rentabilita výnosů = $EBIT / \text{Výnosy}$

Rentabilita celkového kapitálu = ROA = $EBIT / \text{Aktiva}$

Rentabilita vlastního kapitálu = ROE = $\text{Čistý zisk} / \text{Vlastní kapitál}$

Tab. 16 Ukazatele rentability

	2007	2008	2009
Rentabilita tržeb (ROS)	3,64%	4,10%	4,30%
Rentabilita výnosů	4,75%	5,47%	5,72%
Rentabilita aktiv (ROA)	21,79%	10,73%	9,45%
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	64,88%	41,84%	21,42%

Ukazatele rentability signalizují, že firma je za celé sledované období zisková. Ukazatel rentability tržeb se ve sledovaném období mírně zvyšuje, což znamená zlepšení schopnosti podniku transformovat zásoby na hotovost. Přesto je nižší, než vykazuje odvětví. Rentabilita celkového kapitálu, která měří výkonnost neboli produkční schopnost podniku, naopak ve sledovaném období klesla z 21 % na necelých 10 %. To bylo způsobeno zejména navýšením krátkodobých cizích zdrojů v roce 2008 a přijetím dlouhodobého úvěru v roce následujícím.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu dosahuje vysokých hodnot, což znamená, že výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku se pohybuje vysoko nad dlouhodobým průměrem úročení vlastních vkladů, ačkoliv i tady je vidět výrazný pokles oproti roku 2007. Vlastníkovi podniku tedy dává jednoznačně kladnou odpověď na otázku, zda pokračovat ve svém podnikání.

6.4.3.4 Ukazatele aktivity

Použité ukazatele:

Obrat celkových aktiv = $Tržby/Aktiva$

Doba obratu zásob = $(Zásoby/tržby)*360$

Doba obratu pohledávek = $(Pohledávky/tržby)*360$

Doba obratu závazků z tržeb = $(Závazky/tržby)*360$

Obratovost pohledávek = $Tržby/Pohledávky$

Obratovost závazků = $Tržby/Závazky$

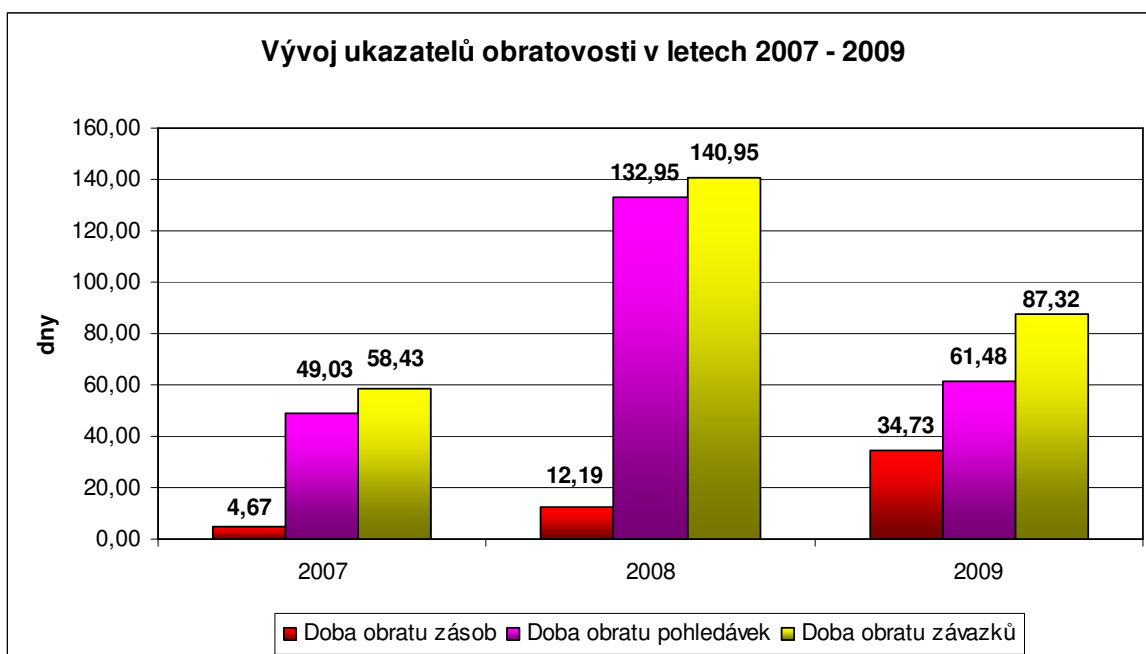
Tab. 17 Ukazatele aktivity

	2007	2008	2009
Obrat celkových aktiv z tržeb	4,54	1,91	1,57
Doba obratu zásob (dny)	4,67	12,19	34,73
Doba obratu pohledávek (dny)	49,03	132,95	61,48
Doba obratu závazků z tržeb (dny)	58,43	140,95	87,32
Obratovost pohledávek	7,34	2,71	5,86
Obratovost závazků	6,16	2,55	4,12

Z tabulky 17 je vidět, že hodnota ukazatele obratu celkových aktiv se ve všech sledovaných letech pohybuje pod doporučenou hranicí, což je 1. Na druhou stranu negativním jevem je, že se tento ukazatel trvale snižuje. Nízká hodnota ukazatele přitom znamená nedostatečnou majetkovou vybavenost podniku a jeho neefektivní využití. Čím vyšší je tento ukazatel, tím je to pro podnik lepší.

Dochází také ke zhoršení ukazatele doby obratu zásob – obrátky se výrazně prodloužily oproti roku 2007, což firmě zbytečně váže peněžní fondy. Naopak se firmě podařilo snížit neúměrně dlouhou dobu obratu pohledávek, ačkoliv i nadále je toto číslo příliš vysoké. Je ovšem třeba dodat, že neúměrně dlouhou dobu obratu pohledávek kompenzuje ukazatel obratu závazků z tržeb, který je v roce 2009 dokonce o 26 dnů delší než ukazatel obratu pohledávek. V roce 2007 byl součet doby obratu zásob a doby obratu pohledávek nižší než

doba obratu závazků, což signalizovalo financování pohledávek a zásob dodavatelskými úvěry.



Obr. 15 Vývoj ukazatelů obratovosti v letech 2007-2009

6.4.3.5 Spider analýza

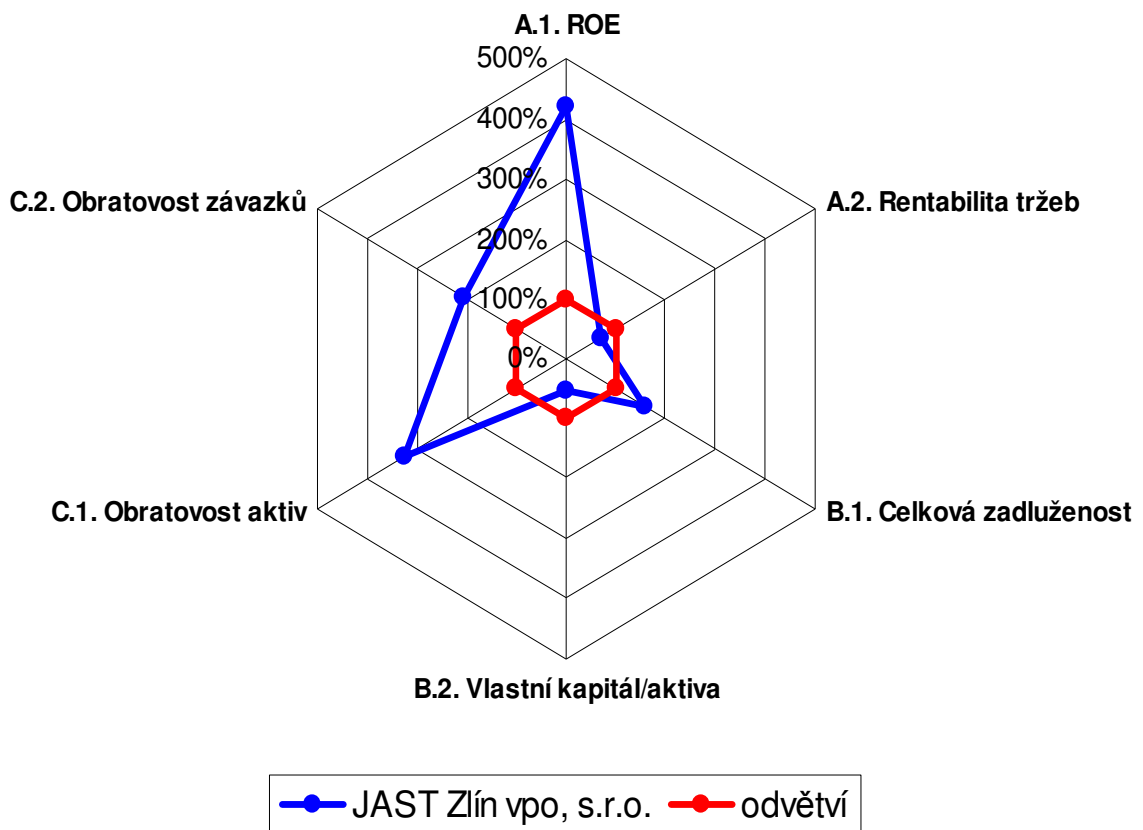
Tab. 18 Spider analýza v roce 2007

<i>Poměrové ukazatele</i>		JAST Zlín vpo, s.r.o.	Odvětví [24]
Rentabilita	A.1. ROE	64,88%	15,41%
	A.2. Rentabilita tržeb	3,64%	5,33%
Zadluženost	B.1. Celková zadluženost	73,65%	47,27%
	B.2. Vlastní kapitál/aktiva	25,46%	48,92%
Obratovost	C.1. Obratovost aktiv	4,54	1,41
	C.2. Obratovost závazků	6,16	2,99

Graf Spider analýzy, který srovnává analyzovanou firmu a odvětví v roce 2007 ukazuje, že firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. výrazně překračuje průměr odvětví zejména v ukazateli rentabilita vlastního kapitálu, což je pro vlastníka podniku jistě potěšující zpráva. Na druhou stranu ukazatel rentability tržeb mírně zaostává za odvětvím, podnik tedy má horší schopnost transformovat zásoby na hotové peníze než podniky v odvětví. Rovněž ukazatel

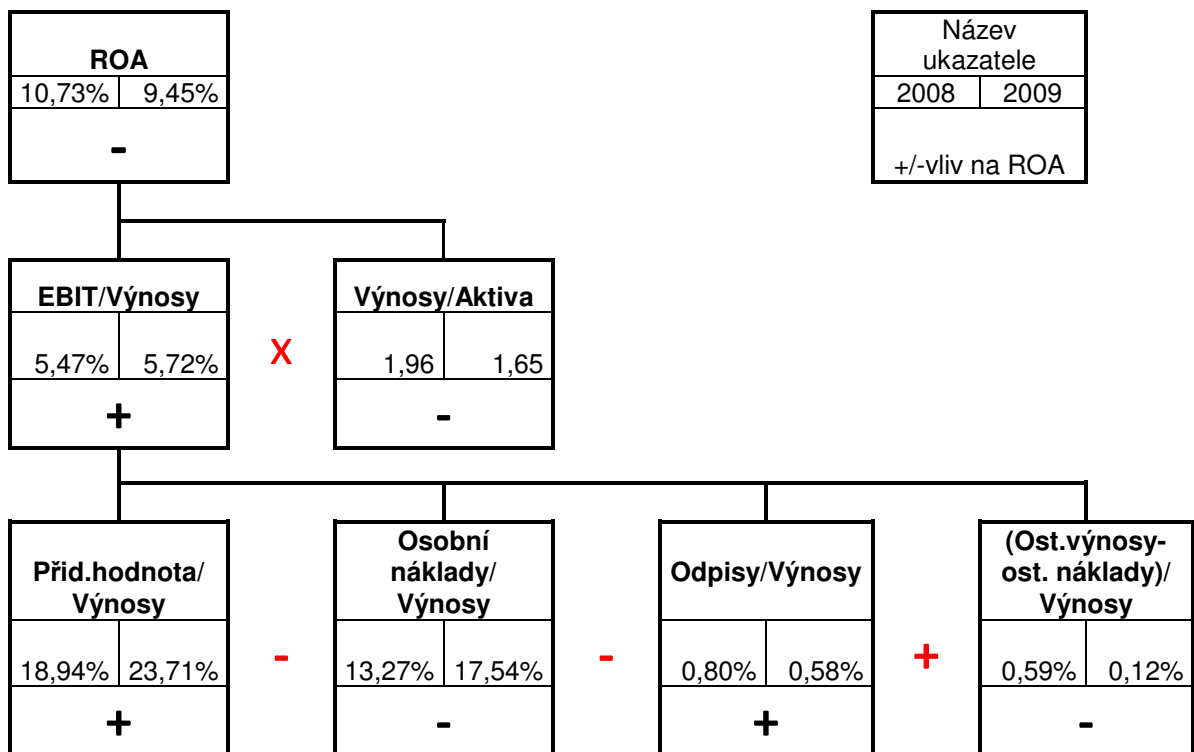
celkové zadluženosti je v porovnání s odvětvím horší – tedy vyšší. Doporučené hodnoty jsou 30-60%, což odvětví splňuje, ovšem analyzovaný podnik nikoliv. Obratovost aktiv je lepší v případě firmy JAST ZLÍN vpo, s.r.o., naopak odvětví vykazuje velmi nízké hodnoty. Obratovost závazků naproti tomu vychází lépe v rámci odvětví, ale z předchozích odstavců už víme, že se ukazatel v čase zlepšoval, tj. doba uhrazení závazků firmou se prodlužovala.

Spider analýza



Obr. 16 Spider analýza pro rok 2007

6.4.4 Pyramidový rozklad



Obr. 17 Pyramidový rozklad ROA

6.5 Vyhodnocení finanční analýzy

Z finanční analýzy vyplývá, že podnik je ziskový, ačkoliv čistý zisk i ukazatele výnosnosti ve sledovaných letech klesaly. Nicméně podnik stále poskytuje svému vlastníkovvi výrazně vyšší výnos, než jaký by získal uložením svých prostředků v bance. Největším problémem podniku je jeho nedostatečná likvidita. Podprůměrné hodnoty ukazatelů likvidity naznačují, že podnik by nemusel být schopen dostát svým závazkům. Totéž signalizují i záporné hodnoty čistého pracovního kapitálu v letech 2008 a 2009. Podnik by měl neprodleně přikročit k řešení, která by tento stav zlepšila, v opačném případě by podniku mohla hrozit platební neschopnost, zejména pokud dojde k poklesu předpokládaných zakázek nebo některý z dlužníků přestane splácet své pohledávky, k čemuž v současné době může velmi snadno dojít. Řešením je především důslednější vymáhání pohledávek, jejichž výše je i nadále neúměrně vysoká. Stejně tak by měla firma držet jen nezbytnou výši zásob a zvýšit hotovostní finanční prostředky. Pozitivní skutečností je, že se firmě se podařilo

v roce 2009 získat dlouhodobý úvěr, což znamená přísun finančních prostředků, na druhou stranu to pro firmu znamená zátěž splácení úroků.

Je ovšem nutné doplnit, že v současné době je v odvětví, ve kterém firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. podniká, velmi silná konkurence a také došlo k výraznému úbytku zakázek. Velké firmy tudíž mají zájem i o zakázky menšího rozsahu, které by dříve přenechaly menším hráčům. Navíc banky jsou ostražitější v poskytování úvěrů a také více dbají na jejich včasné splácení. Malé firmy jsou při uzavírání zakázek často tlačeny k podmínkám, které jsou pro ně méně výhodné. Například jeden z velkých obchodních partnerů analyzované firmy nesplácí celou výši zhotovené zakázky po jejím dokončení, ale určité procento prostředků drží po celou záruční dobu zakázky. Na druhou stranu se analyzovaná firma snaží předcházet problémům s vymáháním svých pohledávek požadavkem bankovních garancí. Je ovšem nutné počítat s tím, že v nejbližší budoucnosti situace nejistota při podnikání v tomto oboru přetrvá. Firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. by proto měla počítat s tím, že bez aktivního přístupu ke zlepšení své likvidity se její finanční zdraví nezlepší, neboť v nejbližší době nemůžeme počítat s výrazným oživením poptávky v odvětví, ve kterém firma podniká.

7 PROJEKT FINANČNÍHO PLÁNU

Na vypracování a vyhodnocení analýzy hospodaření podniku navazuje hlavní cíl této diplomové práce, tedy sestavení dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu firmy JAST ZLÍN vpo, s.r.o. Tento finanční plán by měl vlastníkově a řídicím pracovníkům společnosti pomoci realizovat operativní a strategické cíle podniku a optimalizovat jejich rozhodnutí. Plán by měl dále zohlednit doporučení vyplývající z analýzy předchozího hospodaření podniku.

Dlouhodobý plán bude zpracován pro období tří let, tedy od roku 2010 do roku 2012. V rámci dlouhodobého plánu budou vypracovány dvě varianty. První varianta zohlední realisticky všechny plánované investice, rozšíření výroby i sortimentu tak, jak to podnik v současné době plánuje. Nicméně firma podniká v oboru, který byl velmi zasažen ekonomickou krizí a v současné době ještě zdaleka nemůžeme hovořit o tom, že toto odvětví (potažmo i celá česká a světová ekonomika) prožívá hospodářský boom, je proto nutné počítat i s horší prognózou hospodaření analyzované firmy.

Ve druhé variantě dlouhodobého plánu proto budou vypracovány plánové výkazy pesimističtější povahy, tj. po zohlednění možnosti určitého výpadku zakázek, nedobytnosti pohledávek a celkově menšího tempa růstu odvětví, než firma v současné době předpokládá. Následně bude sestaven měsíční krátkodobý finanční plán pro rok 2010 v základní variantě a provedeno zhodnocení plánu a doporučení.

7.1 Dlouhodobý plán – základní varianta

7.1.1 Prognóza vývoje vnějšího a vnitřního prostředí firmy

Na základě odhadu vývoje vnějšího okolí firmy lze očekávat jen velmi postupné posilování ekonomiky, a to spíše až ke konci prognózovaného období. Podle ekonomů se ještě ekonomika České republiky plně nevzpamatovala z následků světové finanční krize, a vzhledem k tomu, že jsme především exportní země, jsme závislí na vývoji hospodaření našich sousedů a obchodních partnerů. Stále se prohlubující dluh veřejných financí a potřeba omezovat jeho výši nenahrává tomu, že by stát podnikům i domácnostem výrazně ulevil. Za celý loňský rok hrubý domácí produkt po očištění o cenové, sezónní a kalendářní vlivy klesl ve srovnání s rokem 2008 o 4,3 procenta. Nicméně v průmyslu se ke konci roku

2009 situace již začala stabilizovat, pokles se přesunul do odvětví služeb, především obchodu. [30] Stále je ovšem nutné počítat s možnou insolvencí některých firem a také s obtížnějším získáváním zakázek z důvodů nižších investic podniků, veřejných institucí a většího šetření domácností.

Česká národní banka odhaduje pro rok 2010 meziroční růst reálného HDP ve výši 1,4 %, pro rok 2011 pak zvýšení na 2,1 %. [21] Úrokové sazby dle ČNB pro rok 2010 činí 1,4 %, pro rok odhaduje 2,5 % (úrokové sazby 3M PRIBOR). Inflační cíl pro rok 2010 a 2011 se pohybuje okolo dvou procent.

Co se týče vnitřního vývoje, firma se hodlá zaměřit především na svůj další rozvoj s cílem zvýšit objem svých zakázek a rozšířit svoji výrobu. V polovině roku 2010 bude dokončena hala, s jejíž stavbou firma začala v roce 2009 a po její kolaudaci (pravděpodobný termín je červen 2010) do těchto prostor přestěhuje celou výrobu i administrativu, která dosud sídlila v pronajatých prostorách ve Zlíně-Malenovicích na ulici Švermova. Vzhledem ke značné finanční zátěži, kterou představuje tato stavba (je pokryta dlouhodobým úvěrem) firma nechce v plánovaném období pořizovat další investice. Pouze rozšíření sortimentu o výrobu hliníkových oken a dveří si vyžádá investici do výrobního stroje ve výši 100 tis. Kč. Nabídku výroby a montáže hliníkových oken a dveří hodlá firma zrealizovat ihned po přestěhování do nové haly a zakoupení dodatečného stroje (ostatní strojní zařízení jsou stejná jako v případě výroby plastových oken a dveří). Hliníková okna a dveře v současné době přicházejí do módy a navíc přidaná hodnota u výroby je v řádech desítek procent, zatímco u plastových oken a dveří v řádu procent.

Firma chce dále v dlouhodobém horizontu rozšířit nabídku svých služeb o nabídku drobných oprav v domácnosti (takzvaná služba „hodinový manžel“), díky níž by překlenula „slabší“ zimní období, ve kterém nastává každoročně obecně ve stavebnictví pokles zakázek. Tyto služby by nevyžadovaly žádné dodatečné investice, pouze inzerci, která by mohla být zveřejněna na stávajících webových stránkách firmy. Z těchto zakázek by neplynuly nijak vysoké zisky, ale pomohly by firmě pokrýt náklady na zaměstnance v období nedostatku zakázek.

Firma hodlá dále pokračovat v účasti na dotačním programu Zelená úsporám. Společnost je zařazena mezi firmy, jejichž výrobky odpovídají normě stanovené Státním fondem životního prostředí ČR. Zatím zakázky tvoří jen velmi malou část z celkových tržeb, firma

vnímá svoji účast v projektu především jako pozitivní reklamu a investici do dobrého jména firmy. Nicméně v následujících letech chce procento zakázek v rámci projektu zvýšit. Formy spolupráce jsou dvě – buď firma dodá zákazníkovi okna splňující parametry projektu Zelená úsporám a zákazník si vše ostatní zařídí sám. Nebo může zákazník zmocnit samotnou firmu JAST ZLÍN vpo, s.r.o. k vykonání všech formalit potřebných k získání dotace (tj. zařízení projektu, projektové dokumentace, tepelně-technického auditu, vyúčtování dotace atd.). Firma se chce především zaměřit na tuto druhou variantu zapojení.

Dalším úkolem, který si firma stanovila pro následující tři roky, je snížení objemu pohledávek. Vymáhání pohledávek dosud firma nevěnovala patřičnou pozornost, což se odrazilo i na stavu její likvidity. Firma proto hodlá vymáhat nesplacené pohledávky prostřednictvím svého externího právního zástupce.

7.1.2 Plánování položek zisku a ztráty

Tržby

Plán tržeb se stanoví z předpokládaného objemu prodeje vlastních výrobků a služeb. V roce 2009 zaznamenala firma výrazný pokles oproti předchozím rokům (ve srovnání s rokem 2008 to byl 38procentní pokles), což bylo způsobeno zejména útlumem v oblasti stavebnictví i ekonomickou krizí a také skutečností, že v předchozích letech prožívaly obory související se stavebnictvím v České republice velký boom (díky konjunktuře i díky příznivé sazbě DPH). Tyto výsledky v následujících letech zřejmě nebude možné zopakovat, ovšem firma očekává postupné zlepšování vývoje tržeb. Předpokládá, že po výrazně zhoršených výsledcích v roce 2009 se celkové zisky v oboru odrazí ode dna a dojde k postupnému zlepšování.

Zlepšení výsledků chce firma podpořit i rozšířením výroby o hliníková okna a dveře, kde očekává postupné navyšování podílu na celkových tržbách. Tuto výrobu chce zavést hned po přestěhování do nové haly. Ke konci plánovaného období chce společnost výrobou hliníkového sortimentu dosáhnout třicetiprocentního podílu na celkových tržbách. Ke konci roku 2010 firma zavede další službu, drobné opravy v domácnostech (tzv. „hodinový manžel“), kterou chce zlepšit tržby v zimních měsících, kdy je nouze o zakázky.

Společnost očekává v roce 2010 tržby o 10 % vyšší než v roce 2009. V dalších letech očekává postupné rozhýbání trhu a pětiprocentní nárůst tržeb oproti předchozímu roku, přičemž výroba z hliníku by měla v roce 2012 tvořit 30 % z celkových tržeb. Jak již bylo uvedeno v úvodu kapitoly, firma očekává mírný vzestup zájmu o sortiment splňující parametry dotačního programu Zelená úsporám. Vzhledem k dostavbě nové haly se firma neobává nedostatku kapacit při možném skokovém zvýšení zakázek (ke kterému dochází zejména v letních měsících). Tabulka 19 zobrazuje plánované tržby a jejich strukturu. Jedná se o tržby za prodej vlastních výrobků a služeb – jelikož je společnost JAST ZLÍN vpo, s.r.o. firmou výrobní, tržby za prodej zboží má tudíž nulové.

Tab. 19 Plán tržeb – základní varianta

Složení tržeb v tis. Kč	Skutečnost 2009	Plán		
		2010	2011	2012
Výroba z plastu	30132	31488	30881	27873
Výroba z hliníku	0	1657	5469	12032
Doplňkové služby	0	0	109	201
Celkem	30132	33145	36460	40106

Plánovaná struktura výnosů:

Tab. 20 Plán položek výnosů – základní varianta

(v tis. Kč)	Skutečnost 2009	Plán		
		2010	2011	2012
<i>Tržby za prodej zboží</i>	0	0	0	0
<i>Výkony</i>	31365	33645	37110	41276
- Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	30132	33145	36460	40106
- Změna stavu zásob	1233	500	650	1170
- Aktivace	0	0	0	0
Tržby z prodeje dl.maj. a mat.	0	0	0	0
<i>Ostatní výnosy</i>	434	391	469	492
VÝNOSY	31799	34036	37578	41768

Výkonová spotřeba

Výkonová spotřeba tvoří největší položku nákladů (v roce 2009 se podílela na nákladech 79 procenty). Zahrnuje spotřebu materiálu a energie a služby. V plánovaných letech firma předpokládá nárůst u spotřeby energie 5 %, u materiálu více, neboť předpokládá zvýšení

v souvislosti s navyšováním množství zakázek a také se zvyšování podílu výroby z hliníku, jehož pořizovací náklady jsou vyšší. Naopak klesne položka služby, neboť firma po přestěhování do vlastní haly přestane platit nájemné ve výši 40 tis. Kč za pronájem administrativních a výrobních prostor.

Osobní náklady

Osobní náklady jsou tvořeny náklady na mzdy, sociální zabezpečení, zdravotní pojištění. Dále sem spadají odměny členům orgánů společnosti. V roce 2009 činily osobní náklady 19 % z celkových nákladů. Tento podíl se v průběhu let 2007 až 2009 zvyšoval, přičemž absolutní počet zaměstnanců klesal z 25 v roce 2007 na 18 v roce 2010 (čísla vyjadřují přepočtený počet zaměstnanců). Společnost JAST ZLÍN vpo, s.r.o. v plánovaných letech neuvažuje o nábore nových zaměstnanců, protože si uvědomuje, že stálý zaměstnanec stojí firmu kvůli odvodům nemalé peníze a navíc v období zimních měsíců tito stálí zaměstnanci nejsou dostatečně vytiženi. Pouze v roce 2011 se do firmy vrátí z mateřské dovolené zaměstnankyně, která vykonávala pozici ekonomky. Její práci v současné době nevykonává zástup, ale je rozdělena mezi ostatní administrativní pracovníky. Osobní náklady tedy vrostou úměrně příchodu této pracovnice. V roce 2012 dále firma počítá s tříprocentním zvýšením mezd.

Firma se neobává, že by s počtem stávajících pracovníků nebyla schopna pokrýt v plánovaných letech výrobu zakázek. Počítá s tím, že nárazově využije jako externisty prověřené pracovníky (živnostníky, řemeslníky). Pokud by počet zakázek ve výjimečném případě přesáhl kapacitní možnosti firmy, pokryje tento problém formou spolupráce s firmou Decro Bzenec, která využívá stejný výrobní program Trocal. Toto opatření je pouze krajní řešení, například při získání větší zakázky s krátkým termínem dodání.

Daně a poplatky

Sem spadá daň z nemovitosti a silniční daň a další poplatky. Tuto položku zvýší daň z nemovitosti vzhledem ke kolaudaci nové výrobní haly – tedy 19 tis. Kč.

Odpisy, rezervy

Odpisy tvoří necelé procento nákladů společnosti – mají proto malý podíl na celkových nákladech. Odpisové plány jsou sestaveny v souladu s platnými daňovými předpisy o způsobu odpisování, daňové odpisy se rovnají odpisům účetním. Dlouhodobý drobný hmotný majetek v pořizovací ceně 10-40 tis. Kč a dobou použitelnosti delší než 1 rok je

odepisován dle odpisového plánu účetních předpisů. [26] V současné době společnost odepisuje: stroje, přístroje, zařízení – pořizovací cena 406 tis. Kč, oprávky 127 tis. Kč, automobily 891 tis. Kč, oprávky 369 tis. Kč. Hala za 13,5 mil. Kč je zařazena do 5. odpisové skupiny, odepisována je rovnoměrně. Rezervy ani opravné položky společnost netvoří ani neplánuje jejich vytvoření.

Nákladové úroky

Položka nákladových úroků se zvýší o úroky z dlouhodobého úvěru ve výši 10 mil. Kč, uzavřeném s Raiffeisen BANK 10.8.2009 určeného na výstavbu nové haly. První splátka ve výši 90 tis. Kč bude splacena 20.5.2010. Úvěr bude splacen v roce 2019. Úroková sazba je stanovena jako součet sazby 1M PRIBOR pro dané úrokové období + pevné odchylky ve výši 3,8 % p.a. Podnik dále využívá u stejné banky kontokorentní úvěr do maximální celkové výše 3 500 tis. Kč, jehož sazba je 1M PRIBOR + pevná odchylka ve výši 3,5% p.a.

Ostatní provozní náklady

Tato položka se v průběhu předchozího období mírně navyšovala vzhledem k poskytování skont a slev zákazníkům. Tento trend bude pokračovat také v plánovaném období.

Finanční náklady a výnosy

Finanční náklady tvoří poplatky za účty a úvěry čerpané u Raiffeisen BANK. Tyto poplatky činí 500 Kč měsíčně za každý produkt plus 0,6% p.a. z nečerpané části úvěru. Finanční výnosy tvoří úroky z běžného účtu.

Plánovaná struktura nákladů

Tab. 21 Plán položek nákladů – základní varianta

Náklady na zboží	0	0	0	0
Výkonová spotřeba	23760	25423	27711	31037
Nákladové úroky	169	225	264	303
Daně a poplatky	46	65	65	65
Odpisy DHM a DNM	183	408	633	633
Osobní náklady	5576	5576	5936	6114
Změna stavu rezerv a OP	0	0	0	0
Ostatní náklady	397	476	524	550
NÁKLADY	30131	32174	35133	38702

Plánový výkaz zisků a ztrát:

Tab. 22 Plánový výkaz zisku a ztrát – základní varianta

Označení	(v tis. Kč)	Číslo řádku	Skutečnost 2009	Plán		
				2010	2011	2012
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0	0	0
(+)	Obchodní marže (I.-A.)	03	0	0	0	0
II.	Výkony (II.1 až II.3)	04	31365	33645	37110	41276
II. 1.	- Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	30132	33145	36460	40106
2.	- Změna stavu zásob	06	1233	500	650	1170
3.	- Aktivace	07	0	0	0	0
B.	Výkonová spotřeba	08	23760	25423	27711	31037
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	17515	19228	21485	24861
2.	Služby	10	6245	6195	6226	6176
(+)	Přidaná hodnota (I.-A. + II. - B.)	11	7605	8222	9398	10239
C.	Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	5576	5576	5936	6114
C. 1.	Mzdové náklady	13	4059	4014	4274	4402
2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	0	0	0	0
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1314	1365	1453	1497
4.	Sociální náklady	16	203	197	209	215
D.	Daně a poplatky	17	46	65	65	65
E.	Odpisy DHM a DNM	18	183	408	633	633
III.	Tržby z prodeje dl.maj. a mat.(III.1.+III.2.)	19	0	0	0	0
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého maj.	20	0	0	0	0
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	0	0	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dl.maj. a mat. (F.1.+F.2.)	22	19	0	0	0
F.1.	Zůstatková cena prod. dl. majetku	23	19	0	0	0
F. 2.	Prodaný materiál	24	0	0	0	0
G.	Změna stavu rezerv a OP v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0	0	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	318	176	275	166
H.	Ostatní provozní náklady	27	243	336	411	365
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+).až V.)	30	1856	2012	2628	3228
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého fin. majetku (součet VV.1. až VII.3.)	33	0	0	0	0

VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0	0	0
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0	0	0
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého fin. majetku	36	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého fin. majetku	37	0	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	42	0	0	0	0
N.	Nákladové úroky	43	169	225	264	303
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	116	215	194	225
O.	Ostatní finanční náklady	45	154	140	113	127
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI.až P.)	48	-207	-150	-183	-205
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1.+Q.2.)	49	352	354	465	574
Q.1.	splatná	50	352	354	465	574
Q-2.	odložená	51	0	0	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní VH+finanční VH-Q.)	52	1297	1508	1981	2448
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1.+S.2)	55	0	0	0	0
S. 1.	splatná	56	0	0	0	0
S.2.	odložená	57	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII.-R.-S.)	58	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům ((+/-))	59	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (VH za běžnou činnost+mimořádný VH-T)	60	1297	1508	1981	2448
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní VH+finanční VH+mimořádné výnosy-R.)	61	1649	1862	2445	3023

7.1.3 Plán jednotlivých položek rozvahy

AKTIVA

Dlouhodobý hmotný majetek

V plánovaném období firma dokončí stavbu nové haly v hodnotě 13 500 tis. Kč (vč. pozemků) a od června 2010 ji začne užívat. Tato stavba je zařazena do 5. odpisové skupiny, a firma ji začne rovnoměrně odepisovat od 1. července 2010.

Další investicí, kterou firma pořídí, je nákup nového zařízení potřebného pro nově zahájenou výrobu hliníkových oken a dveří. Jedná se o tzv. rohovací lis v hodnotě 100 tis. Kč, zařazen do užívání k 1.1.2011. Firma jej odepisuje rovnoměrně dle zařazení do odpisové skupiny 2.

Firma neplánuje koupit v letech 2010 až 2012 žádné další strojní vybavení. Vzhledem k vysoké investici do nové haly se již nechce více zadlužovat. Tato strategie se osvědčila při výrazném poklesu v zakázkách v roce 2009, kdy likviditu jiných firem v oboru zatěžovaly splátky za pořízené automatické linky. Také automobily kupuje firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. většinou v autobazarech a v plánovaném období neuvažuje o žádném nákupu vozu. Stávající majetek odepisuje rovnoměrnými odpisy.

Dlouhodobý nehmotný majetek

Žádný dlouhodobý nehmotný majetek firma v plánovaných letech nakupovat nebude.

Zásoby

Zásoby, tedy materiál, nedokončená výroba a polotovary se v plánovaném období budou zvyšovat úměrně nárůstu výroby. Nakupované zásoby společnost oceňuje pořizovacími cenami. Drobný dlouhodobý hmotný majetek vytvořený vlastní činností je oceněn cenou přímých nákladů na materiál a mzdy a poměrnou částí nákladů na spotřebu energií. Nedokončená výroba – polotovary je oceněna spotřebou materiálu, podílem výrobní režie a mzdami pracovníků včetně zákonného sociálního a zdravotního pojištění.

Pohledávky

V roce 2009 tvořily pohledávky 27 % celkových aktiv (v absolutní výši 5 146 tis. Kč), v roce 2008 dokonce 70 % aktiv (téměř 18 mil. Kč!). Přestože se firmě podařilo v roce

2009 výrazně snížit množství nesplacených pohledávek, jejich stávající výše vážně narušuje likviditu společnosti. V plánovaném období chce společnost usilovat o snížení pohledávek a to důsledným vymáháním stávajících nesplacených pohledávek a nenavyšováním o nové pohledávky. Bohužel vzhledem k doznívající krizi v oboru a vzhledem ke stávající konkurenci je pro firmu důležité získat zakázky, což mnohdy znamená, že si zákazník vyjedná pro něj výhodnější podmínky, tedy delší splatnost pohledávky. K velkým zákazníkům firmy JAST ZLÍN vpo, s.r.o. patří i stavební společnosti, které si u firmy objednávají okna a dveře pro své stavby a vzhledem ke své velikosti si obchodní podmínky diktují tyto velké stavební firmy. Po dokončení zakázky firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. dostane zapláceno 90 % ceny ve splatnosti 60 dnů, 8 % ceny po odstranění vad a zbytek, tedy dvě procenta až po uplynutí záruční doby. Při zakázkách velkého rozsahu tvoří tato dvě procenta značnou sumu. Na druhou stranu se jedná o prověřené a solventní obchodní partnery, proto firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. na tyto podmínky přistoupila. Přesto by ráda v horizontu tří let snížila objem svých pohledávek o 50 % - stávající nesplacené pohledávky bude vymáhat externí právník a u nových smluv chce firma důsledně dbát na minimalizaci termínu splacení a vymáhání penále v případě prodlení.

Finanční majetek

Dlouhodobý finanční majetek firma nemá ani jeho pořízení neplánuje.

Krátkodobý finanční majetek tvoří peníze v pokladně a na účtu v bance. Firma si udržuje minimální množství hotovosti v pokladně, převážnou většinu finančních prostředků fakturuje prostřednictvím bankovního účtu. Nárůst finančních prostředků předpokládá úměrně zvyšujícím se tržbám a také snižováním nesplacených pohledávek.

PASIVA

Vlastní kapitál:

Základní kapitál, Kapitálové fondy, Rezervní fond - v těchto položkách neproběhnou v plánovaných letech žádné změny, tj. zůstane zachována stávající výše.

Cizí zdroje

Rezervy – společnost netvořila v minulých letech žádné rezervy a ani v následujících letech žádné rezervy tvořit nebude.

Dlouhodobé závazky – zůstanou stejně jako v předchozích letech nulové.

Krátkodobé závazky – v roce 2009 tvořily 37 % z celkových pasiv, v roce předchozím dokonce 75 % (19 mil. Kč). Největší položkou jsou závazky z obchodních vztahů, společnost má vyjednaný výhodné podmínky při splácení svých závazků dodavatelům (60 dní), čímž částečně kompenzuje velké množství krátkodobých pohledávek. Firma předpokládá, že celkové množství krátkodobých závazků v plánovaných letech poklesne zhruba o 15 %, zejména v roce 2010, především snahou dodavatelů o rychlé splácení dodaného materiálu.

Bankovní úvěry a výpomoci – firma využívá kontokorentní účet ve výši 3,5 mil. Kč v rámci smlouvy s ReiffeisenBANK, a.s. uzavřené 10.8.2009. Položka dlouhodobých bankovních výpomocí se navýší o dlouhodobý úvěr u téže banky ve výši 10 mil. Kč na stavbu nové haly. První splátka úvěru ve výši 90 tis. Kč bude splacena 20.5.2010, další splátky měsíčně ve výši 90 tis. Kč. Úvěr bude splacen v roce 2019.

Účty časového rozlišení

Položky časového rozlišení budou v plánovaných letech v konstantní výši.

Plánová rozvaha:

Tab. 23 Plánová rozvaha – základní varianta

Označení	(v tis. Kč)	Číslo řádku	Skutečnost 2009	Plán		
				2010	2011	2012
	AKTIVA CELKEM (A.+B.+C.+D.I.)	001	19243	25850	26230	26788
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (B.I.+B.II.+B.III.)	003	10665	16336	15723	15110
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I.1. až B.I.8.)	004	50	0	0	0
B.I.1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3.	Software	007	50	0	0	0
4.	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
5.	Goodwill	009	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.9.)	013	10615	16336	15723	15110
B.II.1.	Pozemky	014	2235	2235	2235	2235
2.	Stavby	015	0	13275	12825	12375
3.	Samostatné movité věci a soubory	016	949	826	663	500

	movitých věcí					
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	7431	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.)	023	0	0	0	0
B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	0	0	0	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a rozdíly	026	0	0	0	0
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6.	Pořízovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (C.I.+C.II.+C.III.+C.IV.)	031	8366	9157	10150	11321
C.I.	Zásoby (součet C.I.1. až C.I.6.)	032	2907	3601	4351	5413
C.I.1.	Materiál	033	828	1376	1926	2697
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	2079	2225	2425	2716
3.	Výrobky	035	0	0	0	0
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0
5.	Zboží	037	0	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
C.II.	Dlouhodobé pohledávky (součet C.II.1. až C.II.8.)	039	667	672	538	450
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	667	672	538	450
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8.	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky (součet C.III.1. až C.III.9.)	048	4479	3958	4346	2603
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	3685	3317	3648	1843
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052	74	74	74	74
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	630	567	624	686
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	88	0	0	0
8.	Dohadné účty aktivní	056	1	0	0	0
9.	Jiné pohledávky	057	1	0	0	0
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek (součet	058	313	927	915	2856

	C.IV.1. až C.IV.4.)					
C.IV.1.	Peníze	059	85	313	415	650
2.	Účty v bankách	060	228	614	500	2206
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D.I.	Časové rozlišení (D.I.1.+D.I.3.)	063	212	357	357	357
D.I.1.	Náklady příštích období	064	212	357	357	357
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	0	0	0	0
	PASIVA CELKEM (A.+B.+C.I.)	067	19243	25850	26230	26788
	Vlastní kapitál (A.I.+A.II.+A.III.+A.IV.+A.V.)	068	6056	7564	9545	11993
A.I.	Základní kapitál (A.I.1.+A.I.2.+A.I.3.)	069	100	100	100	100
A.I.1.	Základní kapitál	070	100	100	100	100
	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0	0	0
2.	Změny základního kapitálu	072	0	0	0	0
A.II.	Kapitálové fondy (součet A.II.1. až A.II.5.)	073	700	700	700	700
A.II.1.	Emisní ážio	074	0	0	0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	700	700	700	700
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0	0	0
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0	0	0
5.	Rozdíly z přeměn společnosti	078	0	0	0	0
A.III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ost.fondy ze zisku (A.III.1.+A.III.2.)	079	20	20	20	20
A.III.1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	20	20	20	20
2.	Statutární a ostatní fondy	081	0	0	0	0
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1.+A.IV.2.)	082	3939	5236	6744	8725
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	3939	5236	6744	8725
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	084	0	0	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	1297	1508	1981	2448
B.	Cizí zdroje (B.I.+B.II.+B.III.+B.IV.)	086	13074	18236	16635	14745
B.I.	Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.)	087	0	0	0	0
B.I.1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088	0	0	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	089	0	0	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmů	090	0	0	0	0
4.	Ostatní rezervy	091	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky (součet B.II.1. až B.II.10.)	092	0	0	0	0
B.II.1.	Závazky z obchodních vztahů	093	0	0	0	0
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	094	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	095	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	097	0	0	0	0
6.	Vydané dluhopisy	098	0	0	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	099	0	0	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	100	0	0	0	0
9.	Jiné závazky	101	0	0	0	0

10.	Odložený daňový závazek	102	0	0	0	0
B.III.	Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.)	103	7309	6341	5455	4882
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	104	6849	5822	4657	4192
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	105	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	106	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107	15	15	15	15
5.	Závazky k zaměstnancům	108	226	247	332	285
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	129	134	193	156
7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	16	78	213	189
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	111	29	0	0	0
9.	Vydané dluhopisy	112	0	0	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	113	45	45	45	45
11.	Jiné závazky	114	0	0	0	0
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.)	115	5765	11895	11180	9863
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	2807	9280	8200	7120
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	117	2958	2615	2980	2743
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	118	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení (C.I.1.+ C.I.2.)	119	113	50	50	50
C.I.1.	Výdaje příštích období	120	113	50	50	50
2.	Výnosy příštích období	121	0	0	0	0

7.1.4 Plánový tok peněžních prostředků, základní varianta

Tab. 24 Plánový přehled o peněžních tocích - základní varianta

Označení	(v tis. Kč)	Skutečnost 2009	Plán		
			2010	2011	2012
	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	7	313	927	915
	Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)				
Z.	Účetní zisk nebo ztráta za účetní období	1297	1508	1981	2448
A.I.	Úpravy o nepeněžní operace	333	633	897	936
A.I.1.	Odpisy stálých aktiv	183	408	633	633
2.	Změna stavu opravných položek, rezerv	0	0	0	0
3.	Zisk z prodeje stálých aktiv	-19	0	0	0
4.	Výnosy z dividend a podílů na zisku	0	0	0	0
5.	Vyúčtované nákladové úroky a výnosové úroky	169	225	264	303
6.	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0	0	0	0
A.*	Čistý peněžní tok z prov. činnosti před změnami prac. kapitálu a mimoř.položkami	1630	2141	2878	3384
A.II.	Změny stavu nepeněžních složek prac. kapitálu	-2119	-2439	-1017	-3703
A.II.1.	Změna stavu pohledávek z prov. činnosti, přechodných účtů aktiv	-934	-371	254	-1831
2.	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv	-923	-1374	-520	-811
3.	Změna stavu zásob	-262	-694	-751	-1062
4.	Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněž.prostř.	0	0	0	0

A.**	Čistý peněžní tok z prov. činnosti před mimořádnými položkami	-489	-298	1860	-319
A.III.	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných	169	225	264	303
A.IV.	Přijaté úroky	0	0	0	0
A.V.	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky za minulá období	0	0	0	0
A.VI.	Příjmy a výdaje spojené s mimořádným hospodářským výsledkem	0	0	0	0
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-320	-73	2124	-16
	Peněžní toky z investiční činnosti				
B.I.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-2181	-5671	613	613
B.II.	Příjmy z prodeje stálých aktiv	0	0	0	0
B.III.	Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0	0	0
B.***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-2181	-5671	613	613
C.I.	Dopady změn dlouhodobých, resp. krátk.závazků	2807	6358	-2749	1344
C.II.	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostř.	0	0	0	0
C.II.1.	Zvýšení peněžních prostředků z důvodů zvýšení základního kapitálu, emisního ážia atd.	0	0	0	0
2.	Vyplacení podílů na vlastním jmění společníkům	0	0	0	0
3.	Další vklady pen.prostř.společníků a akcionářů	0	0	0	0
4.	Úhrada ztráty společníky	0	0	0	0
5.	Přímé platby na vrub fondů	0	0	0	0
6.	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené daně	0	0	0	0
C.***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	2807	6358	-2749	1344
	Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	306	614	-12	1941
	Stav pen. prostř. a pen. ekviv. na konci úč. obd.	313	927	915	2856

7.2 Dlouhodobý plán – pesimistická varianta

Přestože při vypracování základního plánu byly zváženy reálně všechny okolnosti, které by mohly ovlivnit vývoj hospodaření analyzované firmy, je třeba připustit, že situace v odvětví se nemusí vyvíjet tempem, se kterým je počítáno v základní variantě a firma nemusí dosáhnout množství zakázek, které si v základní variantě vytyčila. Také možné nesplacení pohledávek může negativně ovlivnit hospodářský výsledek. Proto je nutné vypracovat také pesimistickou variantu plánu, která s negativním vývojem počítá.

7.2.1 Prognóza vývoje vnějšího a vnitřního prostředí firmy

Jak již bylo výše uvedeno, pesimistická varianta dlouhodobého plánu předpokládá horší vývoj ekonomiky i odvětví, ve kterém firma podniká, tedy ve stavebnictví a výrobě plastových oken a dveří. Také je možné, že vlivem přetrvávající špatné ekonomické situace

zákazníci dají přednost levnějším importovaným výrobkům (např. z Polska), které sice mají horší kvalitu a kratší životnost, ale zároveň nižší cenu. Tempo růstu tržeb tedy bude pomalejší, než odhady v základní variantě, v roce 2010 pětiprocentní oproti roku 2009, v dalších letech očekává firma sedmiprocentní nárůst oproti předchozímu roku. Tato varianta počítá dále s tím, že se výroba z hliníku nerozběhne předpokládaným tempem (tj. do konce roku 2012 podíl 30 % na celkových tržbách), a tudíž firma dosáhne nižší přidané hodnoty než u základní varianty plánu. Doplnkové služby (tj. drobné opravy v domácnosti) nebude firma poskytovat vůbec. Vzhledem k boji o zákazníka bude muset firma poskytnout více skont a slev.

Tab. 25 Plán tržeb - pesimistická varianta

Složení tržeb v tis. Kč	Skutečnost 2009	Plán		
		2010	2011	2012
Výroba z plastu	30132	30057	30468	28978
Výroba z hliníku	0	1582	3385	7245
Doplnkové služby	0	0	0	0
Celkem	30132	31639	33853	36223

Vlivem menšího oživení odvětví, vyšší konkurence a také insolvence zákazníků je dále možné, že se firmě nepodaří snižovat objem nesplacených pohledávek tempem, které si určila. Navíc firmě budou přibývat pohledávky nové a nepodaří se jí splnit vytčený cíl zkrácení doby jejich splatnosti.

Co se týče závazků, firma již má podepsanou smlouvu s Reiffeisen BANK o dlouhodobém úvěru, a kontokorentním úvěru. Musí tedy počítat se splácením pravidelných měsíčních splátek (od května 2010) a případně s úroky za použití kontokorentního účtu.

Na investice zhoršený vývoj nebude mít vliv – obě plánované investice, tedy hala a rohovací lis na výrobu hliníkových oken a dveří, budou uskutečněny.

7.2.2 Plánový výkaz zisků a ztrát, pesimistická varianta

Tab. 26 Plánový výkaz zisků a ztrát - pesimistická varianta

(v tis. Kč)	Číslo řádku	Skutečnost 2009	Plán		
			2010	2011	2012
Tržby za prodej zboží	01	0	0	0	0
Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0	0	0
Obchodní marže (I.-A.)	03	0	0	0	0

Výkony (II.1 až II.3)	04	31365	32399	34765	37591
- Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	30132	31639	33853	36223
- Změna stavu zásob	06	1233	760	912	1368
- Aktivace	07	0	0	0	0
Výkonová spotřeba	08	23760	24473	25941	28016
Spotřeba materiálu a energie	09	17515	18442	19880	22205
Služby	10	6245	6031	6061	5811
Přidaná hodnota (I.-A. + II. - B.)	11	7605	7926	8824	9575
Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	5576	6134	5949	5766
Mzdové náklady	13	4059	4430	4315	4120
Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	0	0	0	0
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1314	1506	1467	1401
Sociální náklady	16	203	198	167	245
Daně a poplatky	17	46	65	65	65
Odpisy DHM a DNM	18	183	408	633	633
Tržby z prodeje dl.maj. a mat.(III.1.+III.2.)	19	0	0	0	0
Tržby z prodeje dlouhodobého maj.	20	0	0	0	0
Tržby z prodeje materiálu	21	0	0	0	0
Zůstatková cena prodaného dl.maj. a mat. (F.1.+F.2.)	22	19	0	0	0
Zůstatková cena prod. dl. majetku	23	19	0	0	0
Prodaný materiál	24	0	0	0	0
Změna stavu rezerv a OP v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0	0	0	0
Ostatní provozní výnosy	26	318	275	314	355
Ostatní provozní náklady	27	243	215	398	387
Převod provozních výnosů	28	0	0	0	0
Převod provozních nákladů	29	0	0	0	0
Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+).až V.)	30	1856	1379	2093	3079
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0	0	0
Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0	0	0
Výnosy z dlouhodobého fin. majetku (součet VV.1. až VII.3.)	33	0	0	0	0
Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0	0	0
Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0	0	0
Výnosy z ostatního dlouhodobého fin. majetku	36	0	0	0	0
Výnosy z krátkodobého fin. majetku	37	0	0	0	0
Náklady z finančního majetku	38	0	0	0	0
Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0	0	0

Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0	0	0
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0	0	0
Výnosové úroky	42	0	0	0	0
Nákladové úroky	43	169	225	264	303
Ostatní finanční výnosy	44	116	316	254	238
Ostatní finanční náklady	45	154	80	139	90
Převod finančních výnosů	46	0	0	0	0
Převod finančních nákladů	47	0	0	0	0
Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI.až P.)	48	-207	11	-149	-155
Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1.+Q.2.)	49	352	264	369	556
splatná	50	352	264	369	556
odložená	51	0	0	0	0
Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní VH+finanční VH-Q.)	52	1297	1126	1575	2368
Mimořádné výnosy	53	0	0	0	0
Mimořádné náklady	54	0	0	0	0
Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1.+S.2)	55	0	0	0	0
splatná	56	0	0	0	0
odložená	57	0	0	0	0
Mimořádný výsledek hospodaření (XIII.-R.-S.)	58	0	0	0	0
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům ((+/-))	59	0	0	0	0
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (VH za běžnou činnost+mimořádný VH-T)	60	1297	1126	1575	2368
Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní VH+finanční VH+mimořádné výnosy-R.)	61	1649	1390	1944	2924

7.2.3 Plánová rozvaha, pesimistická varianta

Tab. 27 Plánová rozvaha - pesimistická varianta

Označení	(v tis. Kč)	Číslo řádku	Skutečnost 2009	Plán		
				2010	2011	2012
	AKTIVA CELKEM (A.+B.+C.+D.I.)	001	19243	25840	26268	26226
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (B.I.+B.II.+B.III.)	003	10665	16336	15723	15110
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I.1. až B.I.8.)	004	50	0	0	0
B.I.1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3.	Software	007	50	0	0	0
4.	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0

5.	Goodwill	009	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.9.)	013	10615	16336	15723	15110
B.II.1.	Pozemky	014	2235	2235	2235	2235
2.	Stavby	015	0	13275	12825	12375
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	949	826	663	500
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	7431	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.)	023	0	0	0	0
B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	0	0	0	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a rozdíly	026	0	0	0	0
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6.	Pořízovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (C.I.+C.II.+C.III.+C.IV.)	031	8366	9257	10311	10936
C.I.	Zásoby (součet C.I.1. až C.I.6.)	032	2907	3161	3607	5496
C.I.1.	Materiál	033	828	978	1271	1526
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	2079	2183	2336	3971
3.	Výrobky	035	0	0	0	0
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0
5.	Zboží	037	0	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
C.II.	Dlouhodobé pohledávky (součet C.II.1. až C.II.8.)	039	667	667	600	312
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	667	667	600	312
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8.	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0

C.III.	Krátkodobé pohledávky (součet C.III.1. až C.III.9.)	048	4479	4680	5140	4103
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	3685	4017	4418	3317
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052	74	74	74	74
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	630	589	648	713
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	88	0	0	0
8.	Dohadné účty aktivní	056	1	0	0	0
9.	Jiné pohledávky	057	1	0	0	0
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek (součet C.IV.1. až C.IV.4.)	058	313	749	963	1024
C.IV.1.	Peníze	059	85	290	389	675
2.	Účty v bankách	060	228	459	574	349
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D.I.	Časové rozlišení (D.I.1.+D.I.3.)	063	212	247	234	180
D.I.1.	Náklady příštích období	064	212	247	234	180
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	0	0	0	0
	PASIVA CELKEM (A.+B.+C.I.)	067	19243	25840	26268	26226
A.	Vlastní kapitál (A.I.+A.II.+A.III.+A.IV.+A.V.)	068	6056	7182	8756	11124
A.I.	Základní kapitál (A.I.1.+A.I.2.+A.I.3.)	069	100	100	100	100
A.I.1.	Základní kapitál	070	100	100	100	100
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0	0	0
3.	Změny základního kapitálu	072	0	0	0	0
A.II.	Kapitálové fondy (součet A.II.1. až A.II.5.)	073	700	700	700	700
A.II.1.	Emisní ážio	074	0	0	0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	700	700	700	700
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0	0	0
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0	0	0
5.	Rozdíly z přeměn společnosti	078	0	0	0	0
A.III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ost.fondy ze zisku (A.III.1.+A.III.2.)	079	20	20	20	20
A.III.1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	20	20	20	20
2.	Statutární a ostatní fondy	081	0	0	0	0
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1.+A.IV.2.)	082	3939	5236	6362	7936
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	3939	5236	6362	7936
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	084	0	0	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	1297	1126	1575	2368
B.	Cizí zdroje (B.I.+B.II.+B.III.+B.IV.)	086	13074	18608	17461	15051
B.I.	Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.)	087	0	0	0	0

B.I.1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088	0	0	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	089	0	0	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmů	090	0	0	0	0
4.	Ostatní rezervy	091	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky (součet B.II.1. až B.II.10.)	092	0	0	0	0
B.II.1.	Závazky z obchodních vztahů	093	0	0	0	0
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	094	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	095	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	097	0	0	0	0
6.	Vydané dluhopisy	098	0	0	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	099	0	0	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	100	0	0	0	0
9.	Jiné závazky	101	0	0	0	0
10.	Odložený daňový závazek	102	0	0	0	0
B.III.	Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.)	103	7309	6761	7576	6758
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	104	6849	6164	6781	6102
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	105	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	106	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107	15	15	15	15
5.	Závazky k zaměstnancům	108	226	268	314	283
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	129	156	165	189
7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	16	113	256	124
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	111	29	0	0	0
9.	Vydané dluhopisy	112	0	0	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	113	45	45	45	45
11.	Jiné závazky	114	0	0	0	0
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.)	115	5765	11847	9886	8293
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	2807	9280	8200	7120
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	117	2958	2567	1686	1173
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	118	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení (C.I.1.+ C.I.2.)	119	113	50	50	50
C.I.1.	Výdaje příštích období	120	113	50	50	50
2.	Výnosy příštích období	121	0	0	0	0

7.2.4 Plánový tok peněžních prostředků, pesimistická varianta

Tab. 28 Plánový přehled o peněžních tocích - pesimistická varianta

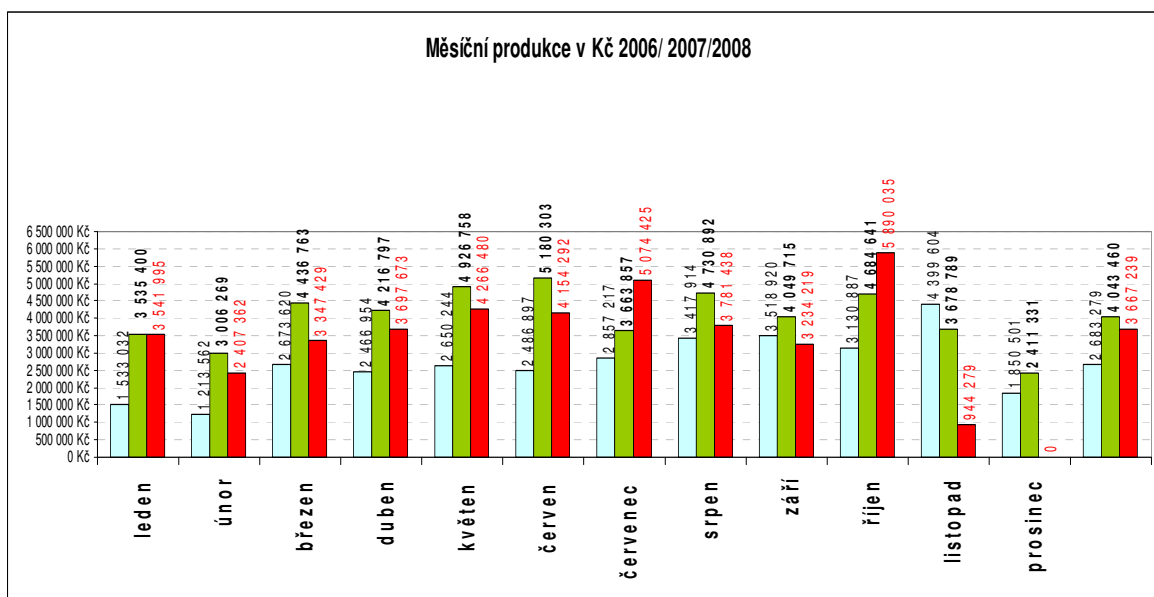
Označení	(v tis. Kč)	Skutečnost 2009	Plán		
			2010	2011	2012
	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku účetního období	7	313	749	963

	Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)				
Z.	Účetní zisk nebo ztráta za účetní období	1297	1126	1575	2368
A.I.	Úpravy o nepeněžní operace	333	633	897	936
A.I.1.	Odpisy stálých aktiv	183	408	633	633
2.	Změna stavu opravných položek, rezerv	0	0	0	0
3.	Zisk z prodeje stálých aktiv	-19	0	0	0
4.	Výnosy z dividend a podílů na zisku	0	0	0	0
5.	Vyúčtované nákladové úroky a výnosové úroky	169	225	264	303
6.	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace	0	0	0	0
A.*	Čistý peněžní tok z prov. činnosti před změnami prac. kapitálu a mimoř.položkami	1630	1759	2472	3304
A.II.	Změny stavu nepeněžních složek prac. kapitálu	-2119	-1020	-132	-4599
A.II.1.	Změna stavu pohledávek z prov. činnosti, přechodných účtů aktiv	-934	236	381	-1379
2.	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, přechodných účtů pasiv	-923	-1002	-67	-1330
3.	Změna stavu zásob	-262	-254	-446	-1889
4.	Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespadajícího do peněž.prostř.	0	0	0	0
A.**	Čistý peněžní tok z prov. činnosti před mimořádnými položkami	-489	738	2340	-1295
A.III.	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných	169	225	264	303
A.IV.	Přijaté úroky	0	0	0	0
A.V.	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky za minulá období	0	0	0	0
A.VI.	Příjmy a výdaje spojené s mimořádným hospodářským výsledkem	0	0	0	0
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-320	963	2604	-992
Peněžní toky z investiční činnosti					
B.I.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-2181	-5671	613	613
B.II.	Příjmy z prodeje stálých aktiv	0	0	0	0
B.III.	Půjčky a úvěry spřízněným osobám	0	0	0	0
B.***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-2181	-5671	613	613
C.I.	Dopady změn dlouhodobých, resp. krátk.závazků	2807	5144	-3003	440
C.II.	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostř.	0	0	0	0
C.II.1.	Zvýšení peněžních prostředků z důvodů zvýšení základního kapitálu, emisního ážia atd.	0	0	0	0
2.	Vyplacení podílů na vlastním jmění společníkům	0	0	0	0
3.	Další vklady pen.prostř.společníků a akcionářů	0	0	0	0
4.	Úhrada ztráty společníky	0	0	0	0

5.	Přímé platby na vrub fondů	0	0	0	0
6.	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené daně	0	0	0	0
C.***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	2807	5144	-3003	440
	Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků	306	436	214	61
	Stav pen. prostř. a pen. ekviv. na konci úč. obd.	313	749	963	1024

7.3 Krátkodobý plán pro rok 2010

Krátkodobý plán rozpracovává dlouhodobý plán pro rok 2010 na jednotlivá čtvrtletí. Vychází z plánovaných tržeb, investic a dalších aktivit firmy pro rok 2010, dále z analýzy rozvržení tržeb v minulých letech, neboť odvětví, v němž firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. podniká, podléhá pravidelným sezónním výkyvům (v předchozích letech byly průměrně tržby firmy rozvrženy takto: I. čtvrtletí 23 %, II. čtvrtletí 30 %, III. čtvrtletí 30 %, IV. čtvrtletí 17 %, viz obr. 18). Maximálních tržeb dosahuje firma v letních měsících, naopak v zimě dochází k výraznému útlumu. Krátkodobý plán sestává z výkazu zisků a ztrát, rozvahy a plánu cash flow, vše rozpracované na jednotlivá čtvrtletí. Krátkodobý plán bude vycházet z dlouhodobého plánu v základní variantě, neboť je velká pravděpodobnost, že tento vývoj reálně nastane. Je ovšem nutné zdůraznit, že v roce 2010 společnost počítá spíše s pozvolným nárůstem zakázek po doznívající krizi v odvětví, větší tržby podle odhadů nastanou až v dalších letech. Naopak v oblasti investic bude v polovině roku 2010 zprovozněna nová výrobní hala a společnost zahájí splácení dlouhodobého úvěru. Firma plánuje zahájení výroby hliníkových oken a dveří, ovšem pro rok 2010 předpokládá pouze pětiprocentní podíl na celkových tržbách, zbytek tvoří výroba plastových oken a dveří. Pohledávky i závazky budou snižovány dle jejich splatnosti, společnost dále chce přistoupit k vymáhání pohledávek po lhůtě splatnosti.



Obr. 18 Měsíční produkce v letech 2006 - 2008

7.3.1 Plánovaný čtvrtletní výkaz zisku a ztráty pro rok 2010

Tab. 29 Plánovaný čtvrtletní výkaz zisků a ztrát

Označení	Krátkodobý plán 2010 (v tis. Kč)	Číslo řádku	Plán			
			I.čtvrtletí	II.čtvrtletí	III.čtvrtletí	IV.čtvrtletí
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0	0	0
(+)	Obchodní marže (I.-A.)	03	0	0	0	0
II.	Výkony (II.1 až II.3)	04	7738	10094	10094	5720
II. 1.	- Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	7623	9944	9944	5635
2.	- Změna stavu zásob	06	115	150	150	85
3.	- Aktivace	07	0	0	0	0
B.	Výkonová spotřeba	08	5847	7627	7627	4322
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	4422	5768	5768	3269
2.	Služby	10	1425	1859	1859	1053
(+)	Přidaná hodnota (I.-A. + II. - B.)	11	1891	2467	2467	1398
C.	Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	1394	1394	1394	1394
C. 1.	Mzdové náklady	13	1004	1004	1004	1004
2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	0	0	0	0
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	341	341	341	341
4.	Sociální náklady	16	49	49	49	49
D.	Daně a poplatky	17	15	20	20	11

E.	Odpisy DHM a DNM	18	46	46	159	158
III.	Tržby z prodeje dl.maj. a mat.(III.1.+III.2.)	19	0	0	0	0
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého maj.	20	0	0	0	0
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	0	0	0	0
F.	Zůstatková cena prodaného dl.maj. a mat. (F.1.+F.2.)	22	0	0	0	0
F.1.	Zůstatková cena prod. dl. majetku	23	0	0	0	0
F. 2.	Prodaný materiál	24	0	0	0	0
G.	Změna stavu rezerv a OP v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0	0	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	40	53	53	30
H.	Ostatní provozní náklady	27	77	101	101	57
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+).až V.)	30	399	959	846	-192
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého fin. majetku (součet VV.1. až VII.3.)	33	0	0	0	0
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0	0	0
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0	0	0
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého fin. majetku	36	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého fin. majetku	37	0	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	42	0	0	0	0
N.	Nákladové úroky	43	52	68	68	38
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	49	65	65	37
O.	Ostatní finanční náklady	45	32	42	42	24
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI.až P.)	48	-35	-45	-45	-26
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1.+Q.2.)	49	0	0	0	354
Q.1.	splatná	50	0	0	0	354
Q-2.	odložená	51	0	0	0	0

**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní VH+finanční VH-Q.)	52	365	914	801	-571
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1.+S.2)	55	0	0	0	0
S. 1.	splatná	56	0	0	0	0
S.2.	odložená	57	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII.-R.-S.)	58	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům ((+/-)	59	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (VH za běžnou činnost+mimořádný VH-T)	60	365	914	801	-571
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní VH+finanční VH+mimořádné výnosy-R.)	61	365	914	801	-218

7.3.2 Plánovaná čtvrtletní rozvaha pro rok 2010

Tab. 30 Plánovaná čtvrtletní rozvaha

Označení	Krátkodobý plán 2010 (v tis. Kč)	Číslo řádku	Plán			
			I.čtvrtletí	II.čtvrtletí	III.čtvrtletí	IV.čtvrtletí
	AKTIVA CELKEM (A.+B.+C.+D.I.)	001	3299	3488	10186	8878
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (B.I.+B.II.+B.III.)	003	765	765	7403	7403
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I.1. až B.I.8.)	004	0	0	0	0
B.I.1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3.	Software	007	0	0	0	0
4.	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
5.	Goodwill	009	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.9.)	013	765	765	7403	7403
B.II.1.	Pozemky	014	559	559	559	559
2.	Stavby	015	0	0	6638	6638
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	207	207	207	207
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0

7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.)	023	0	0	0	0
B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	0	0	0	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a rozdíly	026	0	0	0	0
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6.	Pořízovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva (C.I.+C.II.+C.III.+C.IV.)	031	2391	2616	2712	1439
C.I.	Zásoby (součet C.I.1. až C.I.6.)	032	828	1080	1080	612
C.I.1.	Materiál	033	316	413	413	234
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	512	667	667	378
3.	Výrobky	035	0	0	0	0
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0
5.	Zboží	037	0	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
C.II.	Dlouhodobé pohledávky (součet C.II.1. až C.II.8.)	039	128	202	262	81
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	128	202	262	81
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8.	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky (součet C.III.1. až C.III.9.)	048	1222	1056	1122	558
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	1061	895	962	398
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052	19	19	19	19
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	142	142	142	142
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	0	0	0	0
8.	Dohadné účty aktivní	056	0	0	0	0
9.	Jiné pohledávky	057	0	0	0	0

C.IV.	Krátkodobý finanční majetek (součet C.IV.1. až C.IV.4.)	058	213	278	247	188
C.IV.1.	Peníze	059	72	94	94	53
2.	Účty v bankách	060	141	184	153	135
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D.I.	Časové rozlišení (D.I.1.+D.I.3.)	063	143	107	71	36
D.I.1.	Náklady příštích období	064	143	107	71	36
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	0	0	0	0
	PASIVA CELKEM (A.+B.+C.I.)	067	3299	3488	10186	8878
A.	Vlastní kapitál (A.I.+A.II.+A.III.+A.IV.+A.V.)	068	1879	2428	2315	943
A.I.	Základní kapitál (A.I.1.+A.I.2.+A.I.3.)	069	25	25	25	25
A.I.1.	Základní kapitál	070	25	25	25	25
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0	0	0
3.	Změny základního kapitálu	072	0	0	0	0
A.II.	Kapitálové fondy (součet A.II.1. až A.II.5.)	073	175	175	175	175
A.II.1.	Emisní ážio	074	0	0	0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	175	175	175	175
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0	0	0
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0	0	0
5.	Rozdíly z přeměn společnosti	078	0	0	0	0
A.III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ost.fondy ze zisku (A.III.1.+A.III.2.)	079	5	5	5	5
A.III.1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	5	5	5	5
2.	Statutární a ostatní fondy	081	0	0	0	0
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1.+A.IV.2.)	082	1309	1309	1309	1309
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	0	0	0	0
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	084	1309	1309	1309	1309
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	365	914	801	-571
B.	Cizí zdroje (B.I.+B.II.+B.III.+B.IV.)	086	1407	1052	7854	7924
B.I.	Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.)	087	0	0	0	0
B.I.1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088	0	0	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	089	0	0	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmů	090	0	0	0	0
4.	Ostatní rezervy	091	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky (součet B.II.1. až B.II.10.)	092	0	0	0	0
B.II.1.	Závazky z obchodních vztahů	093	0	0	0	0
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	094	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	095	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	097	0	0	0	0

6.	Vydané dluhopisy	098	0	0	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	099	0	0	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	100	0	0	0	0
9.	Jiné závazky	101	0	0	0	0
10.	Odložený daňový závazek	102	0	0	0	0
B.III.	Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.)	103	712	829	2459	2341
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	104	582	699	2329	2212
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	105	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	106	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107	4	4	4	3
5.	Závazky k zaměstnancům	108	62	62	62	62
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	34	34	34	34
7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	20	20	20	20
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	111	0	0	0	0
9.	Vydané dluhopisy	112	0	0	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	113	11	11	11	11
11.	Jiné závazky	114	0	0	0	0
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.)	115	695	223	5395	5583
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	320	120	4541	4299
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	117	375	103	854	1284
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	118	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení (C.I.1.+ C.I.2.)	119	13	9	17	11
C.I.1.	Výdaje příštích období	120	13	9	17	11
2.	Výnosy příštích období	121	0	0	0	0

7.3.3 Plánovaný čtvrtletní přehled o peněžních tocích pro rok 2010

Tab. 31 Plánovaný čtvrtletní přehled o peněžních tocích

Krátkodobý plán 2010 (v tis. Kč)	Plán			
	I.čtvrtletí	II.čtvrtletí	III.čtvrtletí	IV.čtvrtletí
Počáteční stav	313	213	278	247
Příjem z tržeb	7623	9944	9944	5635
Disponibilní prostředky	7936	10157	10222	5882
Výdaje:				
Materiál, energie	4422	5768	5768	3269
Mzdy	1394	1394	1394	1394
Služby	1425	1859	1859	1053
Nákladové úroky	52	68	68	38
Pojištění, daně, poplatky	15	20	20	11
Výdaje celkem	7308	9108	9108	5765
Splátka úvěru (-)	0	180	270	270
Dodatečné zdroje (+/-)	-415	-591	-597	341
Konečný stav	213	278	247	188

8 ZHODNOCENÍ PLÁNU

8.1 Analýza jednotlivých variant plánu

Tab. 32 Analýza variant finančního plánu

Analýza zadluženosti	2010	2011	2012
Základní varianta			
Celková zadluženost	70,54%	63,42%	55,04%
Míra zadluženosti	2,41	1,74	1,23
Krytí dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem	0,46	0,61	0,79
Ukazatel úrokového krytí	7,70	8,50	9,08
Pesimistická varianta			
Celková zadluženost	72,01%	66,47%	57,39%
Míra zadluženosti	2,59	1,99	1,35
Krytí dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem	0,44	0,56	0,74
Ukazatel úrokového krytí	6,00	6,96	8,82
Analýza likvidity	2010	2011	2012
Základní varianta			
Běžná likvidita	1,02	1,20	1,48
Pohotová likvidita	0,55	0,62	0,72
Hotovostní likvidita	0,10	0,11	0,37
Pesimistická varianta			
Běžná likvidita	0,99	1,11	1,38
Pohotová likvidita	0,58	0,66	0,65
Hotovostní likvidita	0,08	0,10	0,13
Analýza rentability	2010	2011	2012
Základní varianta			
Rentabilita tržeb (ROS)	4,55%	5,43%	6,11%
Rentabilita aktiv (ROA)	6,71%	8,56%	10,27%
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	19,94%	20,75%	20,42%
Pesimistická varianta			
Rentabilita tržeb (ROS)	3,56%	4,65%	6,54%
Rentabilita aktiv (ROA)	5,23%	7,00%	10,19%
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	15,67%	17,98%	21,29%
Analýza aktivity	2010	2011	2012
Základní varianta			
Doba obratu zásob z tržeb (dny)	39	43	49
Doba obratu pohledávek (dny)	50	48	27
Doba obratu závazků (dny)	69	54	44
Pesimistická varianta			

Doba obratu zásob z tržeb (dny)	36	38	55
Doba obratu pohledávek (dny)	61	61	44
Doba obratu závazků (dny)	77	81	67

Z analýzy obou variant dlouhodobého plánu vyplývá, že pro společnost JAST ZLÍN vpo, s.r.o. je nejlepší variantou pro následující tři roky varianta základní, která vykazuje ve všech analýzách lepší výsledky než varianta pesimistická. Pro podnik je důležité, že díky základní variantě se bude jeho finanční postavení postupně zlepšovat, ačkoliv v následujících třech letech se mu nepodaří dosáhnout rekordních výsledků z roku 2007. Je to dáno pozvolným ústupem ekonomické krize, kdy stavební firmy řešily otázku vlastního přežití a stavební boom byl již minulostí. Proto u obou variant plánu je vidět, že oživení přichází postupně a nejlepších výsledků firma dosáhne až v roce 2012, pak počítá s dalším zlepšováním svých hospodářských výsledků i díky investicím v letech 2010-2012 – výstavbě nové haly, která umožní zvýšit výrobu a eliminovat dosavadní výdaje za nájemné, dále zavedení výroby hliníkových oken a dveří a dalších doplňkových činností.

Pesimistický plán vykazuje výraznější zhoršení výsledků především v následujících dvou letech, rok 2012 opět počítá s vylepšením hospodaření, které souvisí s všeobecným oživením ekonomiky a oblasti stavebnictví. Přesto by se měla firma striktně držet základní varianty, nejen kvůli ukazatelům zadluženosti, které se na konci plánovaného období dostávají konečně mezi limity doporučených hodnot, ale především kvůli alarmujícím ukazatelům likvidity, které vykazuje pesimistická varianta. Zlepšení likvidity je totiž jedním z cílů, které si společnost pro následující období vytyčila. Z předchozí analýzy hospodaření v letech 2007-2009 vyplynulo, že firma dosáhla doporučených limitů ukazatelů likvidity pouze v roce 2007, pak už se tyto ukazatele výrazně zhoršily. Pesimistická varianta nevykazuje přílišné zlepšení těchto ukazatelů. Ani v základní variantě dlouhodobého plánu společnost nezlepší svoji likviditu natolik, aby se ukazatele pohybovaly u horní hranice doporučených hodnot, ale alespoň se výrazně přiblíží doporučeným hodnotám a v případě hotovostní likvidity dolní hranici dokonce překročí. Schopnost podniku dostát svým závazkům je klíčová vzhledem k přetrvávající nejistotě v odvětví a také vzhledem ke skutečnosti, že společnost od roku 2010 pravidelně splácí vysoký úvěr.

Se zlepšením likvidity úzce souvisí snaha firmy snižovat objem svých pohledávek, což v základní variantě plánuje až na 50% současného objemu pohledávek z obchodních vztahů. Vidíme, že ukazatel doby obratu pohledávek se výrazně snížil oproti minulým rokům (např. v roce 2008 133 dnů, v roce 2009 62 dnů). Pesimistická varianta výrazné zlepšení v následujících dvou letech neočekává (2010 a 2011 61 dnů), zlepšení přijde až v roce 2012, kdy by se doba obratu pohledávek měla snížit až na 44 dnů. Proto i zde je vhodnější základní varianta plánu.

U položky doba obratu závazků, vychází lépe ukazatel u pesimistické varianty, což ovšem souvisí s horší likviditou podniku. Tento ukazatel se oproti minulosti výrazně snížil, neboť vzhledem k podmínkám v odvětví mnoho firem přistupuje k vymáhání svých pohledávek, zkracování jejich splatnosti a upřednostněním skont, čili slev za předčasné splacení před fakturací. Firma by proto měla v rámci této situace vzít v úvahu základní variantu plánu. Pozitivním faktem je, že doba obratu závazků je ve všech třech plánovaných letech delší než doba obratu pohledávek. Znamená to tedy, že prostředky na splacení svých závazků může firma držet déle, svými dodavatelskými úvěry financuje pohledávky i zásoby.

Z analýzy rentability vyplývá, že podnik je pro svého majitele stále výnosnější než investice například do bankovních produktů. Vlivem investic do nového majetku a vlivem zhoršeného přístupu k zakázkám v ekonomické krizi, došlo k mírnému poklesu hodnot oproti roku 2009 (a výraznému oproti létům 2007 a 2008, kdy firma zažívala hospodářský boom), přesto můžeme vidět postupné vylepšování výsledků. Tomu odpovídá i vývoj čistého zisku v plánovaném období – ten v základní variantě poroste z 1 508 tis. Kč v roce 2010, na 1 981 tis. Kč v roce 2011 až na 2 448 tis. Kč v roce 2012, kdy firma očekává další zlepšování. Pesimistická varianta podniku přinese nižší zisky, zejména v roce 2010, kdy podle této varianty firma dokonce dosáhne nižšího hospodářského výsledku než v roce 2009. V následujících letech i tato varianta počítá s postupným zlepšováním, ovšem nikoliv až na úroveň hodnot v základní variantě.

Krátkodobý plán pak rozpracovává první rok základní varianty dlouhodobého plánu na jednotlivá čtvrtletí. V tomto roce se firma soustředí zejména na získání nových zakázek, dokončení stavby nové haly a zahájení splácení dlouhodobého úvěru. Hospodářské výsledky v tomto roce tedy budou odpovídat stanoveným prioritám.

8.2 Návrhy a doporučení

V předchozích odstavcích byly zhodnoceny dopady jednotlivých variant plánu a podniku byla doporučena k přijetí základní variantu. Základní varianta počítá s pozvolným zlepšováním finančních výsledků, což souvisí s celkovým stavem ekonomiky i odvětví, ve kterém firma podniká. Je nutné si uvědomit, že v současné době se malé firmy typu analyzované společnosti ocitají v nelehké situaci a je proto pozitivní, že firma JAST ZLÍN vpo, s.r.o. svoji činnost neukončila a podařilo se jí „přežít“ dopady ekonomické krize sice se zhoršenými výsledky, ale stále bez nutnosti výrazného omezení svého podnikání. Dokonce se pustila do finančně náročné investice do nové výrobní haly, což jí přinese jednoznačně možnost rychlého rozvoje v budoucnosti. Zároveň je ovšem nutné mít na paměti, že oživení ekonomiky je velmi pozvolné a závisí na řadě faktorů. Česká republika se navíc nevyhne řadě reforem, které zasáhnou její obyvatele a ti budou více zvažovat své investice, možná je odloží na pozdější dobu a možná dají přednost levnějším a méně kvalitním výrobcům. Stejně tak i instituce veřejného sektoru, které patřily rovněž k zákazníkům firmy JAST ZLÍN vpo, s.r.o. pravděpodobně omezí kvůli omezeným rozpočtům své investice. S tímto vývojem musí firma v nejbližších letech počítat a doslova bojovat o každou zakázku.

Je pozitivní, že firma vlastní certifikát kvality ISO, který jí umožní plnit podmínky výběrových řízení u veřejných institucí. Tato výběrová řízení by měla pečlivě sledovat, neboť veřejné instituce, potažmo stát, to je platící zákazník, což je v dnešní době neocenitelné. Firma navíc splňuje parametry projektu Zelená úsporám, měla by se proto více zaměřit na inzerci této skutečnosti. Tím se odliší od svých regionálních konkurentů a dostane se do podvědomí potenciálních zákazníků především z řad soukromých občanů.

Vzhledem k tomu, že od poloviny roku 2010 chce firma rozšířit dosavadní výrobu plastových oken a dveří o výrobu a instalaci hliníkových oken a dveří, měla by se rovněž zaměřit na propagaci těchto nových služeb. Výroba z hliníku firmě přinese vyšší přidanou hodnotu a navíc je v tomto oboru méně konkurence. Pokud by se firmě podařilo překročit plánovaný třicetiprocentní podíl na tržbách, přineslo by jí to výrazně vyšší zisky. To nejspíš není v roce 2012 ještě reálné, ovšem firma by mohla pomocí zvýšené propagace překročit plánovaný poměr 5:95 procentům. Zatím svoje jméno spojuje pouze s výrobou z plastu, měla by přikročit k distribuci informace, že se zaměřuje i na hliník a jaké výhody tento materiál pro zákazníky přináší.

Co se týče dalšího rozšíření služeb o drobné opravy v domácnosti (tzv. služby hodinový manžel), které chce firma od konce roku 2010 zavést, tyto činnosti budou dobrou alternativou k výpadkům zakázek v zimních měsících. Nejvhodnější formou propagace těchto služeb by byla ústní informace pracovníků přímo při realizaci zakázek. Zákazník si pak může na nabídku těchto služeb vzpomenout, až je bude konkrétně potřebovat a spojí si jejich realizaci přímo s konkrétní osobou zaměstnance firmy.

Boj o zakázky úzce souvisí s nejslabším místem v hospodaření podniku, a to jeho špatnou likviditou a neúměrně vysokým objemem nesplacených pohledávek. Pro firmu je bezpodmínečně nutné, aby upomínala nesplacení svých pohledávek. V případě překročení dohodnuté lhůty splatnosti musí firma neprodleně přikročit k jejich vymáhání. Samozřejmě se může setkat s případy, kdy bude muset přikročit k vymáhání soudní cestou, ovšem podle zkušeností externího právníka, který pro firmu pracuje, velké procento zákazníků své závazky splatí po výzvě advokátní kanceláře, neboť se zalekne hrozby soudního sporu, který by byl spojen s nemalými dodatečnými náklady. Firma by si dále měla vyjednat jiné podmínky se svým velkým zákazníkem, který podle dosavadní dohody může držet určité procento ceny zakázky po dobu záruční lhůty. Toto procento je v absolutních prostředcích pro velkou firmu zanedbatelné, ovšem firmě velikosti JAST ZLÍN vpo, s.r.o. tyto finanční prostředky citelně chybějí.

Firma by se také měla více zaměřit na poskytování skont, neboli slev za dřívější zaplacení. Sice poněkud sleví z ceny zakázky, ale vyhne se vniku nedobytné pohledávky. A to by v současné situaci mělo být pro firmu hlavní prioritou. Při výpočtu sazby skonta by firma měla vycházet z výpočtu efektivního úroku, který by měl být nižší než úroková sazba bankovního úvěru.

Firma by se rovněž měla zaměřit na zlepšení svých webových stránek. Měly by obsahovat všechny informace, které zákazník hledá, pokud uvažuje o investici do nových oken či dveří. Dosud si zákazníci pro výpočet ceny musí napsat přes webové rozhraní konkrétnímu pracovníkovi firmy a v tomto okamžiku už jsou ve výhodě společnosti, které tuto cenu zobrazí v rámci webové prezentace.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo sestavení dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu pro společnost JAST ZLÍN vpo, s.r.o. Tato malá regionální společnost podnikající v oblasti výroby a montáže plastových oken a dveří zažila velký boom v letech 2006 až 2008, kdy i jiné firmy dosahovaly díky příznivému vývoji v oblasti stavebnictví nadprůměrných zisků. Pak ovšem tuto oblast citelně zasáhla hospodářská krize, což se dotklo i společnosti JAST ZLÍN vpo, s.r.o. Firmě se podařilo přežít krizi za cenu výrazného úbytku zakázek a v současné době se nadechuje k dalšímu rozvoji. Ovšem právě absence konkrétních plánů může firmě při rozhodování o své budoucnosti výrazně ublížit.

Teoretická část práce nejprve objasnila základní pojmy vztahující se k danému tématu. Byly shrnuty současné poznatky o finančním plánování, nastíněny kroky při sestavení finančního plánu a popsány jednotlivé části dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu podniku.

V analytické části pak byla popsána činnost podniku, jeho právní forma, zhodnoceny vnější a vnitřní podmínky hospodaření společnosti a stručně charakterizována kategorie odvětví OKEČ 25, kam firma svou hlavní činností spadá. Analýza hospodaření společnosti v letech 2007 – 2009 dokázala, že absence plánování v minulých letech má pro podnik výrazně negativní důsledky v současnosti i v budoucnu. Analýza ukázala, že v letech, kdy společnost dosahovala velkého obratu, nijak neřešila svoji likviditu, neusilovala o snižování doby obratu pohledávek a vymáhání nesplacených pohledávek, což je momentálně velkým břemenem při dalším rozvoji podniku. Řada pohledávek již může být nedobytných, a kvůli zhoršené likviditě pak měl podnik velmi špatnou pozici při vyjednávání žádosti o dlouhodobý bankovní úvěr pro investici do výrobní haly. Na druhou stranu byli manažeři podniku dostatečně předvídaví, když v době nadprůměrných zisků neinvestovali do nových výrobních linek či nákupu automobilů, neboť splácení těchto investic v roce 2009 a 2010 by pro podnik bylo pravděpodobně likvidační.

Finanční analýza dále ukázala, že podnik je ziskový, ačkoliv čistý zisk i ukazatele výnosnosti ve sledovaných letech klesaly. Firmě se podařilo snížit neúměrně dlouhou dobu obratu pohledávek, ačkoliv i nadále zůstává číslo příliš vysoké. Pozitivní je, že doba obratu závazků je delší než doba obratu pohledávek. Srovnání s odvětvím v roce 2007 ukázalo, že firma výrazně překračuje průměr odvětví zejména v ukazateli rentabilita vlastního kapitálu,

naopak ukazatel celkové zadluženosti je v porovnání s odvětvím horší – tedy vyšší a také v obratovosti závazků firma dosahuje horší výsledek.

Po provedení finanční analýzy, zhodnocení slabých a silných stránek podniku a definování jeho cílů byl vypracován dlouhodobý finanční plán pro období 2010 až 2012 ve dvou variantách – základní, která je pro majitele společnosti prioritou a měla by reálně zachycovat předpokládaný vývoj firmy. Pesimistická varianta pak počítá s pomalejším oživením ekonomiky i odvětví, a tím pádem s horšími tržbami i nižší úspěšností při vymáhání pohledávek.

Základní plán počítá s postupným narůstáním tržeb, které souvisí s ožíváním ekonomiky a s rozšířením výroby ve firmě dostavbou nové výrobní haly za 13,5 mil. Kč. S tím souvisí zahájení splácení dlouhodobého úvěru v celkové výši 10 mil. Kč od května 2010. Sortiment bude rozšířen o výrobu hliníkových oken a dveří a nabídku doplňkových drobných služeb zejména v zimních měsících. Hlavním cílem pro plánované roky je snížení objemu nesplacených pohledávek až o 50 %. V rámci základní varianty byl dále vypracován krátkodobý finanční plán pro rok 2010 pro jednotlivá čtvrtletí. Plán tržeb vychází z průměrného rozvržení tržeb v minulých letech, které kopírují sezónní výkyvy.

Pesimistická varianta dlouhodobého plánu počítá s mírnějším tempem nárůstu tržeb (pouze pětiprocentní oproti roku 2009), výroba z hliníku nedosáhne v roce 2012 třicetiprocentního podílu na celkových tržbách a firma bude kvůli konkurenci nucena poskytovat více slev. Tato varianta rovněž počítá s tím, že se firmě nepodaří snížit objem nesplacených pohledávek. Plánované investice i výše úvěru se nezmění.

Zhodnocení obou variant plánu pomocí finanční analýzy ukázalo, že pro firmu je vhodnější přijmout základní variantu plánu. Dále bylo navrženo několik opatření, která by pomohla úspěšně uskutečnit cíle podniku. K nejdůležitějším z nich patří důsledné vymáhání stávajících pohledávek, s tím souvisí i poskytování skont, které eliminují vznik nedobytných pohledávek. Firmě byla dále doporučena větší propagace získaného certifikátu kvality ISO a hlubší participace podniku na projektu Zelená úsporám. Dále je nutné více inzerovat zamýšlené rozšíření sortimentu o výrobu z hliníku a poskytování doplňkových služeb.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

- [1] ESCHENBACH, R. a kol. *Controlling*. 2. vyd. Praha: ASPI, 2004. 816 s. ISBN 80-7357-035-1.
- [2] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. přepr. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2001. 214 s. ISBN 80-7169-812-1.
- [3] FOTR, J. *Strategické finanční plánování*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, 1999. 147 s. ISBN 80-7169-694-3.
- [4] FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [5] KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Manažerské finance*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.
- [6] MAREŠ, S. *Firemní finanční politiky a finanční plánování*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., 2006. 82 s. ISBN 80-86754-58-8.
- [7] MAREŠ, S., MOHELSKÁ, H., ŠABATOVÁ, M. *Manažerské metody. Systematický aplikační přehled*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2004. 218 s. ISBN 80-7041-534-7.
- [8] PASEKOVÁ, M. *Finanční účetnictví. Studijní pomůcka pro distanční studium..* 2. upr. vyd. Zlín: UTB ve Zlíně, 2008. 274 s. ISBN 978-80-7318-735-4.
- [9] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Podnikové finance. Studijní pomůcka pro distanční studium..* 4. vyd. Zlín: UTB ve Zlíně, 2008. 293 s. ISBN 978-80-7318-732-3.
- [10] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera..* 1. vyd. Praha: LINDE, 2005. 302 s. ISBN 80-86131-63-7.
- [11] PETŘÍK, T. *Ekonomické a finanční řízení firmy. Manažerské účetnictví v praxi*. 1. vyd. Praha : GRADA Publishing, 2005. 371 s. ISBN 80-247-1046-3.
- [12] SCHOLLEOVÁ, H. *Investiční controlling*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-2952-7.

- [13] *Účetnictví. Audit, právní stav ke dni 1. 5. 2009.* Praha : Nakladatelství C.H.BECK, 2009. 180 s. ISBN 978-80-7400-140-6.
- [14] VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku.* 2. vyd. Praha: EKOPRESS, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.
- [15] VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování.* 2. přepr. vyd. Praha: EKOPRESS 2006. 465 s. ISBN 80-86929-01-9.
- [16] VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy.* 2. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [17] VYSUŠIL, J. *Plánování není přežitek.* Praha: PROFESS. 91 s. ISBN 80-85235-18-8.
- [18] VYSUŠIL, J. *Rozpočetnictví a vnitropodnikové plánování.* Praha: PROFESS Consulting, 2004. 115 s. ISBN 80-7259-012-X.
- [19] VYSUŠIL, J. *Vnitropodnikové hospodaření.* 1. vyd. Ostrava: MONTANEX, 1998. 224 s. ISBN 80-7225-003-5.

Internetové zdroje:

- [20] ARES [online]. 2010 [cit. 2010-03-31]. Výpis z Registru ekonomických subjektů ČSÚ v ARES. Dostupné z WWW: <http://www.info.mfcr.cz/cgi-bin/ares/darv_res.cgi?ico=60752149&jazyk=cz&xml=1>.
- [21] Česká národní banka [online]. 4.2.2010 [cit. 2010-03-30]. Aktuální prognóza ČNB. Dostupné z WWW: <http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/>.
- [22] Český statistický úřad : ČSÚ - Rychlé informace [online]. 2010 [cit. 2010-3-30]. Nejnovější ekonomické údaje. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace>>.
- [23] Český statistický úřad : Nejnovější ekonomické údaje ČR [online]. 2010 [cit. 2010-03-23]. Nejnovější údaje: Zlínský kraj. Dostupné z WWW: <<http://www.zlin.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xz>>.
- [24] Český statistický úřad : Průmysl, energetika a stavebnictví [online]. 2009 [cit. 2010-04-10]. Ekonomické výsledky průmyslu ČR v letech 2004 až 2007. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/p/8006-09>>.

- [25] *Český statistický úřad : Průmysl, energetika a stavebnictví* [online]. 2009 [cit. 2010-04-10]. Vybrané ekonomické výsledky malých a středních subjektů ČR v letech 2003 až 2007. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/p/8007-09>>.
- [26] *FINANCEČR.CZ : Odpisy hmotného majetku* [online]. 2009 [cit. 2010-04-11]. Zákon o daních z příjmů. Dostupné z WWW: <http://www.financecr.cz/home/index.php?category=7&subcategory=4&m=zakon_o_danich_z_prijmu&page=20>.
- [27] *JAST Zlín : Co nabízíme* [online]. [cit. 2010-03-30].]. Výroba a montáž plastových oken a dveří: plastová okna. Dostupné z WWW: <<http://www.jastzlin.cz/co-nabizime/hlinikove-dvere-okna-fasady.html>>.
- [28] *JAST Zlín : Co nabízíme* [online]. [cit. 2010-03-30]. Výroba a montáž plastových oken a dveří: zimní zahrady. Dostupné z WWW: <<http://www.jastzlin.cz/sortiment/zimni-zahrady.html>>.
- [29] *Kurzy.cz : Finanční portál pro odborníky i laiky* [online]. 2010 [cit. 2010-03-24]. Stavebnictví - vývoj tržeb ve stavebnictví v ČR, 2010. Dostupné z WWW: <<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/stavebnictvi/>>.
- [30] mil. Horší, než se čekalo. Místo růstu česká ekonomika pokračuje v sestupu. *IHNed.cz* [online]. 12. 2. 2010, [cit. 2010-03-30]. Dostupný z WWW: <http://investice.ihned.cz/c3-40501950-i00000_d-horsi-nez-se-cekalo-misto-rustu-ceska-ekonomika-pokracuje-v-sestupu>.
- [31] *Ministerstvo průmyslu a obchodu : Panorama* [online]. Praha : 2009 [cit. 2010-04-11]. Panorama zpracovatelského průmyslu ČR 2008. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument65939.html>>.
- [32] *Obchodní Rejstřík Ministerstvo spravedlnosti České republiky* [online]. [cit. 2010-04-12]. Úplný výpis z obchodního rejstříku. Dostupné z WWW: <<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/report?sysinf.vypis.CEK=196927&sysinf.vypis.rozsah=uplny&sysinf.@typ=transformace&sysinf.@strana=report&sysinf.vypis.typ=XHTML&sysinf.vypis.klic=eb3c887676e811cca914f9acb0f46408&sysinf.spis.@oddil=C&sysinf.spis.@vlozka=19347&sysinf.spis.@soud=Krajsk%FDm%20soudem%20v%20Brn%EC&sysinf.platnost=12.04.2010>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností (nahradila zkratku OKEČ od 1.1.2008)
ČNB	Česká národní banka
ČPK	Čistý provozní kapitál
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EAT	Čistý zisk
EBIT	Zisk před odečtením úroků a daní
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt
HV	Hospodářský výsledek
IČO	Identifikační číslo organizace
NPV	Čistá současná hodnota
OKEČ	Odvětvová klasifikace ekonomických činností
ROA	Rentabilita celkového kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Struktura finančního plánu [9, str. 215].....	17
Obr. 2 Vztah mezi plány a rozpočty [18, str. 4].....	33
Obr. 3 Implementace finančního plánu [11, str. 112]	34
Obr. 4 Pětikomorový systém InnoNova_70 A5 [27]	42
Obr. 5 Plastové dveře [28]	43
Obr. 6 Realizace vnitřního bazénu [28]	43
Obr. 7 Výrobní hala firmy JAST ZLÍN vpo, s.r.o. [zdroj: foto firmy]	44
Obr. 8 Podíly oborů na tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb v roce 2008 [31]	49
Obr. 9 Vývozní a dovozní teritoria v roce 2008	50
Obr. 10 Vývoj vybraných ukazatelů OKEČ 25 [31].....	52
Obr. 11 Vývoj hospodářského výsledku v letech 2007-2009	58
Obr. 12 Dělení hospodářského výsledku před úroky a zdaněním.....	59
Obr. 13 Čistý pracovní kapitál v letech 2007 - 2009	60
Obr. 14 Vývoj likvidity	63
Obr. 15 Vývoj ukazatelů obratovosti v letech 2007-2009	65
Obr. 16 Spider analýza pro rok 2007	66
Obr. 17 Pyramidový rozklad ROA	67
Obr. 18 Měsíční produkce v letech 2006 - 2008.....	92

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Vývoj počtu zaměstnanců firmy	44
Tab. 2. SWOT analýza JAST ZLÍN vpo, s.r.o.....	48
Tab. 3 Počet zaměstnaných osob v letech 2006 – 2008.....	51
Tab. 4 Účetní přidaná hodnota v b.c. v letech 2006 – 2008	51
Tab. 5 Finanční analýza zpracovatelského odvětví pro rok 2007.....	52
Tab. 6 Vybrané ukazatele analýzy zpracovatelského průmyslu pro rok 2007.....	53
Tab. 7 Procentuální rozbor položek majetkové a finanční struktury firmy	54
Tab. 8 Procentuální meziroční změny položek majetkové a finanční struktury firmy	55
Tab. 9 Procentuální rozbor položek výnosů a nákladů firmy	56
Tab. 10 Procentuální meziroční změny položek výnosů a nákladů firmy	57
Tab. 11 Vývoj hospodářského výsledku firmy	58
Tab. 12 Dělení hospodářského výsledku před úroky a zdaněním.....	58
Tab. 13 Vývoj čistého pracovního kapitálu firmy	59
Tab. 14 Ukazatele zadluženosti, majetkové a finanční struktury	61
Tab. 15 Ukazatele likvidity.....	62
Tab. 16 Ukazatele rentability	63
Tab. 17 Ukazatele aktivity	64
Tab. 18 Spider analýza v roce 2007.....	65
Tab. 19 Plán tržeb – základní varianta.....	72
Tab. 20 Plán položek výnosů – základní varianta.....	72
Tab. 21 Plán položek nákladů – základní varianta	74
Tab. 22 Plánový výkaz zisku a ztrát – základní varianta	75
Tab. 23 Plánová rozvaha – základní varianta	79
Tab. 24 Plánový přehled o peněžních tocích - základní varianta.....	82
Tab. 25 Plán tržeb - pesimistická varianta.....	84
Tab. 26 Plánový výkaz zisků a ztrát - pesimistická varianta	84
Tab. 27 Plánová rozvaha - pesimistická varianta.....	86
Tab. 28 Plánový přehled o peněžních tocích - pesimistická varianta.....	89
Tab. 29 Plánovaný čtvrtletní výkaz zisků a ztrát	92
Tab. 30 Plánovaná čtvrtletní rozvaha.....	94
Tab. 31 Plánovaný čtvrtletní přehled o peněžních tocích	97

Tab. 32 Analýza variant finančního plánu 98

SEZNAM PŘÍLOH

P I: Rozvaha společnosti JAST ZLÍN vpo, s.r.o. za rok 2009

P II: Rozvaha společnosti JAST ZLÍN vpo, s.r.o. za rok 2009

P III: Rozvaha společnosti JAST ZLÍN vpo, s.r.o. za rok 2008

P IV: Výkaz zisků a ztrát společnosti JAST ZLÍN vpo, s.r.o. za rok 2008

P V: Rozvaha společnosti JAST ZLÍN vpo, s.r.o. za rok 2007

P VI: Výkaz zisků a ztrát společnosti JAST ZLÍN vpo, s.r.o. za rok 2007

P VII: Certifikát ČSN EN ISO 9001:2009

P VIII: Certifikát č. CV-08-0919/z (pro dotační program Zelená úsporám)

P IX: Referenční stavby JAST ZLÍN vpo, s.r.o.

PŘÍLOHA P I: ROZVAHA SPOLEČNOSTI JAST ZLÍN VPO, S.R.O. ZA ROK 2009

Dle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA

v plném rozsahu
ke dni 31.12.2009
(v celých tisících Kč)

Název a sídlo účetní jednotky

JAST ZLÍN vpo s.r.o.
Švermova 101
Zlín
76302

IČ
6 0 7 5 2 1 4 9

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.)	001	19 926	- 683	19 243	25 378
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	-	-	-	-
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	003	11 348	- 683	10 665	5 484
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I. 1. až B.I.8.)	004	139	- 89	50	97
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005	-	-	-	-
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	-	-	-	-
3.	Software	007	139	- 89	50	97
4.	Ocenitelná práva	008	-	-	-	-
5.	Goodwill	009	-	-	-	-
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	-	-	-	-
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	-	-	-	-
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	-	-	-	-
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.9.)	013	11 209	- 594	10 615	5 387
B. II. 1.	Pozemky	014	2 235	-	2 235	2 235
2.	Stavby	015	-	-	-	-
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	1 543	- 594	949	801
4.	Pěstičské celky trvalých porostů	017	-	-	-	-
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	-	-	-	-
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	-	-	-	-
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	7 431	-	7 431	2 351
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	-	-	-	-
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	-	-	-	-
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.)	023	-	-	-	-
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	-	-	-	-
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	-	-	-	-
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	-	-	-	-
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027	-	-	-	-
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	-	-	-	-
6.	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	-	-	-	-
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	-	-	-	-

IČ: 60752149

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	031	8 366	-	8 366	19 592
C. I.	Zásoby (součet C. I.1. až C.I.6.)	032	2 907	-	2 907	1 645
C. I. 1.	Materiál	033	828	-	828	799
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	2 079	-	2 079	846
3.	Výrobky	035	-	-	-	-
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	-	-	-	-
5.	Zboží	037	-	-	-	-
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	-	-	-	-
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (součet C.II. 1. až C.II.8.)	039	667	-	667	497
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	667	-	667	491
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	-	-	-	-
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	-	-	-	-
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043	-	-	-	-
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	-	-	-	-
6.	Dohadné účty aktivní	045	-	-	-	6
7.	Jiné pohledávky	046	-	-	-	-
8.	Odložená daňová pohledávka	047	-	-	-	-
C.III.	Krátkodobé pohledávky (součet C.III.1. až C.III.9.)	048	4 479	-	4 479	17 443
C.III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	3 685	-	3 685	17 439
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	-	-	-	-
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	-	-	-	-
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052	74	-	74	-
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	-	-	-	-
6.	Stát - daňové pohledávky	054	630	-	630	-
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	88	-	88	-
8.	Dohadné účty aktivní	056	1	-	1	-
9.	Jiné pohledávky	057	1	-	1	4
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek (součet C.IV.1 až C.IV.4)	058	313	-	313	7
C.IV.1.	Peníze	059	85	-	85	5
2.	Účty v bankách	060	228	-	228	2
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	-	-	-	-
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	-	-	-	-
D. I.	Časové rozlišení (D.I.1. + D.I.3.)	063	212	-	212	302
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	212	-	212	301
2.	Komplexní náklady příštích období	065	-	-	-	-
3.	Příjmy příštích období	066	-	-	-	1

IČ: 60752149

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.)	067	19 243	25 378
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V.)	068	6 056	4 759
A. I.	Základní kapitál (A.I.1. + A.I.2. + A.I.3.)	069	100	100
A. I. 1.	Základní kapitál	070	100	100
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	-	-
3.	Změny základního kapitálu	072	-	-
A. II.	Kapitálové fondy (součet A. II.1 až A. II.5)	073	700	700
A. II. 1.	Emisní ážio	074	-	-
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	700	700
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	-	-
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	-	-
5.	Rozdíly z přeměn společnosti	078	-	-
A. III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.)	079	20	20
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	20	20
2.	Statutární a ostatní fondy	081	-	-
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1. + A.IV.2.)	082	3 939	1 948
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	3 939	1 948
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	084	-	-
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/	085	1 297	1 991
B.	Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.)	086	13 074	20 565
B. I.	Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.)	087	-	-
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088	-	-
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	089	-	-
3.	Rezerva na daň z příjmů	090	-	-
4.	Ostatní rezervy	091	-	-
B. II.	Dlouhodobé závazky (součet B.II. 1. až B.II.10.)	092	-	-
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	093	-	-
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	094	-	-
3.	Závazky - podstatný vliv	095	-	-
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096	-	-
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	097	-	-
6.	Vydané dluhopisy	098	-	-
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	099	-	-
8.	Dohadné účty pasivní	100	-	-
9.	Jiné závazky	101	-	-
10.	Odložený daňový závazek	102	-	-

IČ: 60752149

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
B. III.	Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.)	103	7 309	19 020
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	104	6 849	15 720
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	105	-	-
3.	Závazky - podstatný vliv	106	-	-
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107	15	-
5.	Závazky k zaměstnancům	108	226	355
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	129	195
7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	16	1 667
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	111	29	933
9.	Vydané dluhopisy	112	-	-
10.	Dohadné účty pasivní	113	45	150
11.	Jiné závazky	114	-	-
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.)	115	5 765	1 545
B.IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	2 807	-
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	117	2 958	1 545
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	118	-	-
C. I.	Časové rozlišení (C.I.1 + C.I.2.)	119	113	54
C. I. 1.	Výdaje příštích období	120	113	54
2.	Výnosy příštích období	121	-	-

Sestaveno dne: 11.3.2010

Právní forma účetní jednotky: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba plastových výrobků

Podpisový záznam:

PŘÍLOHA P II: ROZVAHA SPOLEČNOSTI JAST ZLÍN VPO, S.R.O. ZA ROK 2009

Dle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění v plném rozsahu

ke dni 31.12.2009

(v celých tisících Kč)

IČ
6 0 7 5 2 1 4 9

Název a sídlo účetní jednotky
JAST ZLÍN vpo s.r.o.
Švermova 101
Zlín
76302

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	-	-
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	-	-
+	Obchodní marže (I. - A.)	03	-	-
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	04	31 365	48 851
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	30 132	48 404
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	1 233	447
3.	Aktivace	07	-	-
B.	Výkonová spotřeba (B.1. + B.2.)	08	23 760	39 426
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	17 515	32 003
2.	Služby	10	6 245	7 423
+	Přidaná hodnota (I. - A. + II. - B.)	11	7 605	9 425
C.	Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	5 576	6 611
C. 1.	Mzdové náklady	13	4 059	4 740
2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	-	-
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1 314	1 640
4.	Sociální náklady	16	203	231
D.	Daně a poplatky	17	46	37
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	183	399
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů (III.1. + III.2.)	19	-	175
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	-	175
2.	Tržby z prodeje materiálů	21	-	-
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku a materiálu (F.1. + F.2.)	22	19	125
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	19	125
2.	Prodaný materiál	24	-	-
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-	-
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	318	238
H.	Ostatní provozní náklady	27	243	410
V.	Převod provozních výnosů	28	-	-
I.	Převod provozních nákladů	29	-	-
*	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+). až V.)	30	1 856	2 256

IČ: 60752149

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	-	-
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	-	-
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.)	33	-	-
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	-	-
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	-	-
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	-	-
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	-	-
K.	Náklady z finančního majetku	38	-	-
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	-	-
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	-	-
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	-	-
X.	Výnosové úroky	42	-	-
N.	Nákladové úroky	43	169	192
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	116	554
O.	Ostatní finanční náklady	45	154	87
XII.	Převod finančních výnosů	46	-	-
P.	Převod finančních nákladů	47	-	-
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.)	48	-207	275
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1. + Q.2.)	49	352	540
Q. 1.	- splatná	50	352	540
2.	- odložená	51	-	-
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.)	52	1 297	1 991
XIII.	Mimořádné výnosy	53	-	-
R.	Mimořádné náklady	54	-	-
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1 + S.2)	55	-	-
S. 1.	- splatná	56	-	-
2.	- odložená	57	-	-
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.)	58	-	-
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	-	-
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T)	60	1 297	1 991
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.)	61	1 649	2 531

Sestaveno dne: 11.3.2010

Právní forma účetní jednotky: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba plastových výrobků

Podpisový záznam:

PŘÍLOHA P III: ROZVAHA SPOLEČNOSTI JAST ZLÍN VPO, S.R.O. ZA ROK 2008

Dle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2008

(v celých tisících Kč)

Název a sídlo účetní jednotky

JAST ZLÍN vpo s.r.o.
Švermova 101
Zlín-Malenovice
76302

IČ

6 0 7 5 2 1 4 9

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.)	001	25 916	-538	25 378	10 478
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	-	-	-	0
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	003	6 022	-538	5 484	702
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I. 1. až B.I.8.)	004	139	-42	97	0
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005	-	-	-	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	-	-	-	0
3.	Software	007	139	-42	97	0
4.	Ocenitelná práva	008	-	-	-	0
5.	Goodwill	009	-	-	-	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	-	-	-	0
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	-	-	-	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	-	-	-	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1, až B.II.9.)	013	5 883	-496	5 387	702
B. II. 1.	Pozemky	014	2 235	-	2 235	0
2.	Stavby	015	-	-	-	0
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	1 297	-496	801	702
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	-	-	-	0
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	-	-	-	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	-	-	-	0
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	2 351	-	2 351	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	-	-	-	0
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	-	-	-	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.)	023	-	-	-	0
B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	-	-	-	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	-	-	-	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	-	-	-	0
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027	-	-	-	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	-	-	-	0
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	-	-	-	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	-	-	-	0

IČ: 60752149

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	031	19 592	-	19 592	9 091
C. I.	Zásoby (součet C. I.1. až C.I.6.)	032	1 645	-	1 645	617
C. I. 1.	Materiál	033	799	-	799	219
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	846	-	846	398
3.	Výrobky	035	-	-	-	0
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	-	-	-	0
5.	Zboží	037	-	-	-	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	-	-	-	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (součet C.II. 1. až C.II.8.)	039	497	-	497	106
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	491	-	491	106
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	-	-	-	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	-	-	-	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043	-	-	-	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	-	-	-	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	6	-	6	0
7.	Jiné pohledávky	046	-	-	-	0
8.	Odložená daňová pohledávka	047	-	-	-	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky (součet C.III.1. až C.III.9.)	048	17 443	-	17 443	6 369
C.III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	17 439	-	17 439	6 369
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	-	-	-	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	-	-	-	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052	-	-	-	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	-	-	-	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	-	-	-	0
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	-	-	-	0
8.	Dohadné účty aktivní	056	-	-	-	0
9.	Jiné pohledávky	057	4	-	4	0
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek (součet C.IV.1 až C.IV.4)	058	7	-	7	1 999
C.IV.1.	Peníze	059	5	-	5	1 311
2.	Účty v bankách	060	2	-	2	688
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	-	-	-	0
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062	-	-	-	0
D. I.	Časové rozlišení (D.I.1. + D.I.3.)	063	302	-	302	685
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	301	-	301	640
2.	Komplexní náklady příštích období	065	-	-	-	0
3.	Příjmy příštích období	066	1	-	1	45

IČ: 60752149

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.)	067	25 378	10 478
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V.)	068	4 759	2 668
A. I.	Základní kapitál (A.I.1. +A.I.2. +A.I.3.)	069	100	100
A. I. 1.	Základní kapitál	070	100	100
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	-	0
3.	Změny základního kapitálu	072	-	0
A. II.	Kapitálové fondy (součet A. II.1. až A. II.4.)	073	700	600
A. II. 1.	Emisní ážio	074	-	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	700	600
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	-	0
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	-	0
A. III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.)	078	20	20
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	20	20
2.	Statutární a ostatní fondy	080	-	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1. + A.IV.2.)	081	1 948	217
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	1 948	217
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083	-	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/	084	1 991	1 731
B.	Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.)	085	20 565	7 717
B. I.	Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.)	086	-	0
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087	-	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088	-	0
3.	Rezerva na daň z příjmů	089	-	0
4.	Ostatní rezervy	090	-	0
B. II.	Dlouhodobé závazky (součet B.II. 1. až B.II.10.)	091	-	0
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092	-	0
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	093	-	0
3.	Závazky - podstatný vliv	094	-	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095	-	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096	-	0
6.	Vydané dluhopisy	097	-	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098	-	0
8.	Dohadné účty pasivní	099	-	0
9.	Jiné závazky	100	-	0
10.	Odložený daňový závazek	101	-	0

IČ: 60752149

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet, období 5	Stav v minulém účet, období 6
B. III.	Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.)	102	19 020	7 717
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	15 720	5 557
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	104	-	0
3.	Závazky - podstatný vliv	105	-	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	-	0
5.	Závazky k zaměstnancům	107	355	296
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	195	176
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	1 667	436
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	933	1 120
9.	Vydané dluhopisy	111	-	0
10.	Dohadné účty pasivní	112	150	132
11.	Jiné závazky	113	-	0
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.)	114	1 545	0
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	-	0
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	1 545	0
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117	-	0
C. I.	Časové rozlišení (C.I.1 + C.I.2.)	118	54	93
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	54	93
2.	Výnosy příštích období	120	-	0

Sestaveno dne: 10.3.2009

Právní forma účetní jednotky: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba plastových výrobků

Podpisový záznam:

PŘÍLOHA P IV: VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT SPOLEČNOSTI JAST ZLÍN VPO, S.R.O. ZA ROK 2008

Dle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění v plném rozsahu ke dni 31.12.2008 (v celých tisících Kč)

IČ
6 0 7 5 2 1 4 9

Název a sídlo účetní jednotky
JAST ZLÍN vpo s.r.o.
Švermova 101
Zlín-Malenovice
76302

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	-	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	-	0
+	Obchodní marže (I. - A.)	03	-	0
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	04	48 851	47 927
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	48 404	47 529
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	447	398
3.	Aktivace	07	-	0
B.	Výkonová spotřeba (B.1. + B.2.)	08	39 426	39 989
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	32 003	31 390
2.	Služby	10	7 423	8 599
+	Přidaná hodnota (I. - A. + II. - B.)	11	9 425	7 938
C.	Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	6 611	5 305
C. 1.	Mzdové náklady	13	4 740	3 792
2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	-	0
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1 640	1 323
4.	Sociální náklady	16	231	190
D.	Daně a poplatky	17	37	26
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	399	222
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů (III.1. + III.2.)	19	175	16
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	175	0
2.	Tržby z prodeje materiálů	21	-	16
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku a materiálů (F.1. + F.2.)	22	125	0
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	125	0
2.	Prodaný materiál	24	-	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	238	45
H.	Ostatní provozní náklady	27	410	66
V.	Převod provozních výnosů	28	-	0
I.	Převod provozních nákladů	29	-	0
*	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+). až V.)	30	2 256	2 380

IČ: 60752149

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	-	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	-	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.)	33	-	0
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	-	0
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	-	0
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	-	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	-	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	-	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	-	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	-	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	-	0
X.	Výnosové úroky	42	-	0
N.	Nákladové úroky	43	192	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	554	117
O.	Ostatní finanční náklady	45	87	214
XII.	Převod finančních výnosů	46	-	0
P.	Převod finančních nákladů	47	-	0
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.)	48	275	-97
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1. + Q.2.)	49	540	552
Q. 1.	- splatná	50	540	552
2.	- odložená	51	-	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.)	52	1 991	1 731
XIII.	Mimořádné výnosy	53	-	182
R.	Mimořádné náklady	54	-	182
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1 + S.2)	55	-	0
S. 1.	- splatná	56	-	0
2.	- odložená	57	-	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.)	58	-	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	-	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T)	60	1 991	1 731
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.)	61	2 531	2 283

Sestaveno dne: 10.3.2009

Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba plastových výrobků

Podpisový záznam:

**PŘÍLOHA P V: ROZVAHA SPOLEČNOSTI JAST ZLÍN VPO, S.R.O.
ZA ROK 2007**

ROZVAHA

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2007

(v celých tisících Kč)

Název a sídlo účetní jednotky

JAST ZLÍN vpo s.r.o.
Švermova 101
Zlín-Malenovice
76302

IČ

6 0 7 5 2 1 4 9

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (A. + B. + C. + D.I.)	001	10 700	-222	10 478	2 855
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	-
B.	Dlouhodobý majetek (B.I. + B.II. + B.III.)	003	924	-222	702	-
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (součet B.I. 1. až B.I.8.)	004	0	-	0	-
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005	0	-	0	-
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	-	-	-	-
3.	Software	007	-	-	-	-
4.	Ocenitelná práva	008	-	-	-	-
5.	Goodwill	009	-	-	-	-
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	-	-	-	-
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	-	-	-	-
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	-	-	-	-
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (součet B.II.1. až B.II.9.)	013	924	-222	702	-
B. II. 1.	Pozemky	014	-	-	-	-
2.	Stavby	015	-	-	-	-
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	924	-222	702	-
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	-	-	-	-
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018	-	-	-	-
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	-	-	-	-
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	-	-	-	-
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	-	-	-	-
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	-	-	-	-
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (součet B.III.1. až B.III.7.)	023	-	-	-	-
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	-	-	-	-
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	-	-	-	-
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	-	-	-	-
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027	-	-	-	-
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	-	-	-	-
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	-	-	-	-
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	-	-	-	-

IČ: 60752149

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (C.I. + C.II. + C.III. + C.IV.)	031	9 091	-	9 091	2 855
C. I.	Zásoby (součet C. I.1. až C.I.6.)	032	617	-	617	-
C. I. 1.	Materiál	033	219	-	219	-
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	398	-	398	-
3.	Výrobky	035	-	-	-	-
4.	Zvířata	036	-	-	-	-
5.	Zboží	037	-	-	-	-
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	-	-	-	-
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (součet C.II. 1. až C.II.8.)	039	106	-	106	-
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	106	-	106	-
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	-	-	-	-
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	-	-	-	-
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043	-	-	-	-
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	-	-	-	-
6.	Dohadné účty aktivní	045	-	-	-	-
7.	Jiné pohledávky	046	-	-	-	-
8.	Odložená daňová pohledávka	047	-	-	-	-
C.III.	Krátkodobé pohledávky (součet C.III.1. až C.III.9.)	048	6 369	-	6 369	1 585
C.III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	6 369	-	6 369	1 585
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	-	-	-	-
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	-	-	-	-
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052	-	-	-	-
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	-	-	-	-
6.	Stát - daňové pohledávky	054	-	-	-	-
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	-	-	-	-
8.	Dohadné účty aktivní	056	-	-	-	-
9.	Jiné pohledávky	057	-	-	-	-
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek (součet C.IV.1 až C.IV.4)	058	1 999	-	1 999	1 270
C.IV.1.	Peníze	059	1 311	-	1 311	634
2.	Účty v bankách	060	688	-	688	636
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	-	-	-	-
4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	-	-	-	-
D. I.	Časové rozlišení (D.I.1. + D.I.3.)	063	685	-	685	-
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	640	-	640	-
2.	Komplexní náklady příštích období	065	-	-	-	-
3.	Příjmy příštích období	066	45	-	45	-

IČ: 60752149

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Stav v běžném účet. období	Stav v minulém účet. období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM (A. + B. + C.I.)	067	10 478	2 855
A.	Vlastní kapitál (A.I. + A.II. + A.III. + A.IV. + A.V.)	068	2 668	736
A. I.	Základní kapitál (A.I.1. + A.I.2. + A.I.3.)	069	100	100
A. I. 1.	Základní kapitál	070	100	100
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	-	-
3.	Změny základního kapitálu	072	-	-
A. II.	Kapitálové fondy (součet A. II.1. až A. II.4.)	073	600	400
A. II. 1.	Emisní ážio	074	-	-
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	600	400
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	-	-
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	-	-
A. III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (A.III.1. + A.III.2.)	078	20	-
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	20	-
2.	Statutární a ostatní fondy	080	-	-
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (A.IV.1. + A.IV.2.)	081	217	-14
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	217	-
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083	-	-14
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období /+ -/	084	1 731	250
B.	Cizí zdroje (B.I. + B.II. + B.III. + B.IV.)	085	7 717	2 119
B. I.	Rezervy (součet B.I.1. až B.I.4.)	086	-	-
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087	-	-
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088	-	-
3.	Rezerva na daň z příjmů	089	-	-
4.	Ostatní rezervy	090	-	-
B. II.	Dlouhodobé závazky (součet B.II. 1. až B.II.10.)	091	-	-
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092	-	-
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	093	-	-
3.	Závazky - podstatný vliv	094	-	-
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095	-	-
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096	-	-
6.	Vydané dluhopisy	097	-	-
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098	-	-
8.	Dohadné účty pasivní	099	-	-
9.	Jiné závazky	100	-	-
10.	Odložený daňový závazek	101	-	-

IČ: 60752149

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky (součet B.III.1. až B.III.11.)	102	7 717	2 119
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	5 557	1 977
2.	Závazky - ovládající a řídící osoba	104	-	-
3.	Závazky - podstatný vliv	105	-	-
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	-	-
5.	Závazky k zaměstnancům	107	296	-
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	176	-
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	436	142
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	1 120	-
9.	Vydané dluhopisy	111	-	-
10.	Dohadné účty pasivní	112	132	-
11.	Jiné závazky	113	-	-
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (součet B.IV.1. až B.IV.3.)	114	-	-
B.IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	-	-
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	-	-
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117	-	-
C. I.	Časové rozlišení (C.I.1 + C.I.2.)	118	93	-
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	93	-
2.	Výnosy příštích období	120	-	-

Sestaveno dne: 7.3.2008

Právní forma účetní jednotky: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba plastových výrobků

Podpisový záznam:

-

PŘÍLOHA P VI: VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT SPOLEČNOSTI JAST ZLÍN VPO, S.R.O. ZA ROK 2007

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY, druhové členění v plném rozsahu

ke dni 31.12.2007

(v celých tisících Kč)

IČ
6 0 7 5 2 1 4 9

Název a sídlo účetní jednotky
JAST ZLÍN vpo s.r.o.
Švermova 101
Zlín-Malenovice
76302

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	-	-
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	-	-
+	Obchodní marže (I. - A.)	03	-	-
II.	Výkony (II.1. až II.3.)	04	47 927	1 589
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	47 529	1 589
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	398	0
3.	Aktivace	07	-	-
B.	Výkonová spotřeba (B.1. + B.2.)	08	39 989	1 261
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	31 390	1 261
2.	Služby	10	8 599	-
+	Přidaná hodnota (I. - A. + II. - B.)	11	7 938	328
C.	Osobní náklady (součet C.1. až C.4.)	12	5 305	-
C. 1.	Mzdové náklady	13	3 792	-
2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	-	-
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	1 323	-
4.	Sociální náklady	16	190	-
D.	Dané a poplatky	17	26	-
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	222	-
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů (III.1. + III.2.)	19	16	-
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	0	-
2.	Tržby z prodeje materiálů	21	16	-
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodob. majetku a materiálu (F.1. + F.2.)	22	-	-
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	-	-
2.	Prodaný materiál	24	-	-
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-	-
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	45	-
H.	Ostatní provozní náklady	27	66	-
V.	Převod provozních výnosů	28	-	-
I.	Převod provozních nákladů	29	-	-
*	Provozní výsledek hospodaření (zohlednění položek (+). až V.)	30	2 380	328

IČ: 60752149

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	-	-
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	-	-
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (součet VII.1. až VII.3.)	33	-	-
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	-	-
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	-	-
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	-	-
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	-	-
K.	Náklady z finančního majetku	38	-	-
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	-	-
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	-	-
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	-	-
X.	Výnosové úroky	42	-	-
N.	Nákladové úroky	43	-	2
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	117	-
O.	Ostatní finanční náklady	45	214	-
XII.	Převod finančních výnosů	46	-	-
P.	Převod finančních nákladů	47	-	-
*	Finanční výsledek hospodaření (zohlednění položek VI. až P.)	48	-97	-2
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (Q.1. + Q.2.)	49	552	76
Q. 1.	- splatná	50	552	76
2.	- odložená	51	-	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření - Q.)	52	1 731	250
XIII.	Mimořádné výnosy	53	182	-
R.	Mimořádné náklady	54	182	-
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (S.1 + S.2)	55	-	-
S. 1.	- splatná	56	-	-
2.	- odložená	57	-	-
*	Mimořádný výsledek hospodaření (XIII. - R. - S.)	58	0	-
T.	Převod podílů na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	-	-
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření - T)	60	1 731	250
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření + mimořádné výnosy - R.)	61	2 283	326

Sestaveno dne: 7.3.2008

Právní forma účetní jednotky: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání účetní jednotky: výroba plastových výrobků

Podpisový záznam:

PŘÍLOHA P VII: CERTIFIKÁT ČSN EN ISO 9001:2009



CERTIFIKAČNÍ ORGÁN PRO CERTIFIKACI SYSTÉMŮ
MANAGEMENTU Č.3115

EURO CERT CZ, a.s.
Lidická 531, 252 63 Roztoky

vydává

CERTIFIKÁT

který je dokladem, že společnost

JAST ZLÍN vpo, s. r. o.
Švermova 101, 76302 Zlín - Malenovice
IČ: 60752149

v oboru výroba a montáž výplní stavebních otvorů
z plastů a hliníku

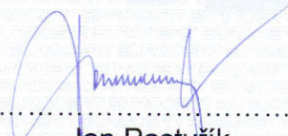
zavedla a udržuje systém managementu kvality splňující
požadavky

ČSN EN ISO 9001:2009

Platnost certifikátu je stanovena do:	29. 11. 2010
Registrační číslo certifikátu:	2453/2009
Datum prvního vydání certifikátu:	30. 11. 2007



V Roztokách, dne 30. 11. 2009


.....
Jan Pastyřík
vedoucí certifikačního orgánu

PŘÍLOHA P VIII: CERTIFIKÁT Č. CV-08-0919/Z (PRO DOTAČNÍ PROGRAM ZELENÁ ÚSPORÁM)



CENTRUM STAVEBNÍHO INŽENÝRSTVÍ a.s.
pracoviště ZLÍN, K Cihelně 304, 764 32 ZLÍN - Louky

v y d á v á

Žadatel: **JAST ZLÍN vpo, s.r.o.**
Švermova 101, 763 02 Zlín – Malenovice

CERTIFIKÁT

č. CV - 08 - 0919/Z

Výrobek: **Plastová okna a balkónové dveře, systém TROCAL INNONOVA A.5**

Výrobce: **JAST ZLÍN vpo, s.r.o., Švermova 101, 763 02 Zlín – Malenovice**

Popis:

Provedení:	Okna jednokřídlová, okna dvoukřídlová a balkónové dveře jednokřídlové
Rám a křídlo	Rámový profil č. 610130 s výztuhou č. 520608 a křídlový profil č. 620640 s výztuhou č. 520608, klapačka č. 632200 a příčka č. 630240
Zasklení	Izolační sklo tl. 24 mm ve složení: Float 4 mm / 16 mm nerezový rámeček, Argon / Planibel Top N+ 4 mm zasklivač lišta č. 581 230 s koextrudovaným těsněním
Těsnění	vnitřní a vnější koextrudované, svařované 581230 v rozích přestřížené, dorazové 100230
Kování	Celoobvodové kování WINKHAUS autoPilot

Výsledek:

Název ověřovaného parametru	Zkušební metoda	Výsledky
Odolnost proti zatížení větrem (zkušební tlak P1 = 1200 Pa; P2 = 600 Pa; P3 = 1800 Pa)	ČSN EN 12211	relativní čelní průhyb < 1/300, funkční, bez viditelných deformací
Průvzdušnost	ČSN EN 1026	třída 4 / třída 3
Vodotěsnost	ČSN EN 1027	bez průniku vody do 450 Pa, 600 Pa a do 1050 Pa
Součinitel prostupu tepla U _w	ČSN EN ISO 10077-1	1,3 W/(m ² .K)

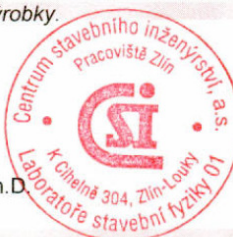
Tímto certifikátem se potvrzuje shoda uvedených vlastností výrobku s hodnotami deklarovanými výrobcem:

Vyhovuje:	ČSN EN 12210 odolnost proti zatížení větrem:	třída C3
	ČSN EN 12207 průvzdušnost: jednokřídlové okno	třída 3
	dvoukřídlové okno a balkónové dveře	třída 4
	ČSN EN 12208 vodotěsnost: jednokřídlové okno	třída 8A
	dvoukřídlové okno	třída 9A
	balkónové dveře	třída E1050
	ČSN EN 14351-1 únosnost bezpečnostních zařízení	350 N
	ČSN 73 0540-2 součinitel prostupu tepla	U_{N(w)} ≤ 1,7 W/(m².K)

Podklady: Protokol o počáteční zkoušce typu č. 1390-CPD-0504-08/Z vydaný CSI a.s. – NO 1390.

Certifikát platí pouze pro výrobek, jehož specifikace je podrobně uvedena v protokolech o zkouškách. Osvědčuje výše uvedené vlastnosti výrobku a neznamená ani nenahrazuje certifikaci podle zákona 22/1997 Sb. o technických požadavcích na výrobky.

Datum vydání: **20.08.2008**
Platnost do: **20.08.2010**
Vypracoval: Ing. Milan Helegda, Ph.D.



RNDr. Josef Vrána, CSc.
vedoucí pracoviště

PŘÍLOHA P IX: REFERENČNÍ STAVBY JAST ZLÍN VPO, S.R.O.

<i>Vybrané akce nad 1 mil. Kč</i>	<i>Vybrané akce do 1 mil. Kč</i>
Bytový dům Praha Prosek	R. Jelínek Vizovice
Pekárna PENAM	Česká zbrojovka Uherský Brod
SVJ Otrokovice, ul. Jiráskova	Obytný soubor Zlín – Jižní Svahy
7. ZŠ Zlín – ul. Kvítková	SVJ 3. května Zlín - Malenovice
GŘ cel Olomouc	Bytové domy Nymburk
Bytové domy Obeciny Zlín	Servisní areál IMOS Praha, ČOV Částkov
Chráněné byty Malenovice	HZS Luhačovice, Valašské Klobouky
Barum Continental Otrokovice	Provozovna POKART Otrokovice
TAJMAC - slévárna	KFC Antošovice
Domov Důchodců Otrokovice	Obytný soubor Zlín
Domov důchodců Loučka	Ubytovna Holešov, ubytovna Louky Zlín
Výrobní haly Moravská Třebová a Kolín	Základní škola Malenovice
SVJ Cyrilometodějská, Valašské Klobouky	RD: Praha – Jeremenkova, Kudlov, Malenovice, Lužice
Bytové družstvo Novosady Holešov	SVJ Za Humny, Uherský Brod
SVJ Nad Stráněmi, Zlín	
SVJ ul. Zborovská, Zlín	
SVJ ul. Čs. Armády, Kroměříž	
Městská poliklinika Otrokovice	