

Aplikace metod ekonomické analýzy pro zvýšení výkonnosti firmy Kovoprojekta Brno a.s.

Bc. Eva Jedličková

Diplomová práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav průmyslového inženýrství a informačních systémů
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Eva JEDLIČKOVÁ**
Osobní číslo: **M100132**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Průmyslové inženýrství**

Téma práce: **Aplikace metod ekonomické analýzy pro zvýšení
výkonnosti firmy Kovoprojekta a.s**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši k dané oblasti a formulujte teoretická východiska pro zpracování analytické a projektové části.

II. Praktická část

- Shromážděte ukazatele pro provedení analýzy výkonnosti podniku.
- Aplikujte metody ekonomické analýzy ke zhodnocení výkonnosti podniku.
- Vyhodnoťte výsledky provedené analýzy.
- Zpracujte návrhy a doporučení na zlepšení výkonnosti podniku a odstranění slabých míst.
- Vaše návrhy a doporučení zhodnoťte z pohledu nákladů, přínosů a implementace.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

- [1] HOLEČKOVÁ, J. Finanční analýza firmy. 1. vyd. Praha: ASPI, 2008. 208 s. ISBN 978-80-7357-392-8.
[2] KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. Finanční analýza: krok za krokem. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2005. 137 s. ISBN 978-80-7179-713-5.
[3] KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. Finanční analýza. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 205 s. 2010. ISBN 978-80-247-3349-4.
[4] RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza, metody, ukazatele, využití v praxi. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-1386-1.
[5] SYNEK, M. Ekonomická analýza. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2003. 76 s. ISBN 978-80-245-0603-3.

Vedoucí diplomové práce: Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
Ústav ekonomie
Datum zadání diplomové práce: 24. června 2011
Termín odevzdání diplomové práce: 15. srpna 2011

Ve Zlíně dne 24. června 2011

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



prof. Ing. Felicita Chromjaková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
 - bez omezení;
 - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

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

(1) Vysoká škola 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 nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

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

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

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

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 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.

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně 5.8.2011

Jedličková Eva

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

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

ABSTRAKT

Hlavním cílem této diplomové práce na téma „Aplikace metod ekonomické analýzy pro zvýšení výkonnosti firmy Kovoprojekta Brno a.s.“ je zhodnocení finanční situace podniku z hlediska výkonnosti. Teoretická část se věnuje definování pojmů a metodám ekonomické analýzy. Praktická část je zaměřena na aplikování zvolených metod ve firmě Kovoprojekta Brno a. s. V závěru je zhodnocení, návrhy a doporučení na zlepšení výkonnosti podniku a odstranění slabých míst.

Klíčová slova: finanční analýza, SWOT analýza, Porterova analýza konkurenčních sil,

ABSTRACT

The main goal of the submitted thesis called “Application of methods of economical analysis to increase the efficiency of company Kovoprojekta Brno a.s.” is to evaluate financial situation of the company from the view point of efficiency. Theoretical part is devoted to definition of terms and methods of economical analysis. Practical part is focused on application of chosen methods for the company Kovoprojekta Brno a.s. The enclosure provides evaluation, recommendations and proposals for improvement of efficiency of the company and elimination of weak parts.

Keywords: finance analysis, SWOT analysis, Porter’s five forces analysis.

Ráda bych poděkovala vedoucímu diplomové práce panu Ing. et. Ing. Jiřímu Konečnému, Ph.D., za odborné vedení, cenné rady a připomínky při konzultacích diplomové práce.

Dále bych ráda poděkovala společnosti Kovoprojekta Brno a.s. za poskytnutí interních zdrojů a za možnost vypracování diplomové práce právě v jejich společnosti.

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

OBSAH

| | |
|--|-----------|
| ÚVOD | 11 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 12 |
| 1 ÚVOD DO EKONOMICKÉ ANALÝZY | 13 |
| 1.1 OBSAH EKONOMICKÉ ANALÝZY | 13 |
| 2 METODY EKONOMICKÉ ANALÝZY | 14 |
| 2.1 FINANČNÍ ANALÝZA | 14 |
| 2.1.1 Definice pojmu..... | 14 |
| 2.1.2 Historie finanční analýzy | 15 |
| 2.1.3 Zaměření a cíle finanční analýzy | 15 |
| 2.1.4 Rozdělení finanční analýzy | 16 |
| 2.1.4.1 Fundamentální analýza | 17 |
| 2.1.4.2 Technická analýza..... | 17 |
| 2.1.4.3 Externí finanční analýza | 17 |
| 2.1.4.4 Interní finanční analýza | 18 |
| 2.1.5 Uživatelé finanční analýzy | 18 |
| 2.1.5.1 Externí uživatele | 18 |
| 2.1.5.2 Interní uživatele | 19 |
| 2.1.6 Zdroje informací pro finanční analýzu..... | 19 |
| 2.1.6.1 Rozvaha | 20 |
| 2.1.6.2 Výkaz zisků a ztrát..... | 20 |
| 2.1.6.3 Výkaz cash flow..... | 21 |
| 2.1.7 Metody finanční analýzy..... | 22 |
| 2.1.7.1 Analýza absolutních ukazatelů | 22 |
| 2.1.7.2 Analýza rozdílových ukazatelů..... | 23 |
| 2.1.7.3 Analýza poměrových ukazatelů..... | 24 |
| 2.1.7.4 Souhrnné ukazatele | 29 |
| 2.1.7.5 Ekonomická přidaná hodnota EVA | 30 |
| 2.1.7.6 Pyramidový rozklad Du Pont..... | 33 |
| 2.1.7.7 Finanční páka..... | 35 |
| 2.2 KVALITATIVNÍ ANALÝZA..... | 36 |
| 2.2.1 SWOT analýza | 36 |
| 2.2.1.1 Strengths (silné stránky) | 36 |
| 2.2.1.2 Weaknesses (slabé stránky) | 37 |
| 2.2.1.3 Opportunities (příležitosti)..... | 37 |
| 2.2.1.4 Threats (hrozby, ohrožení)..... | 38 |
| 2.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil | 39 |
| 2.2.3 Metoda řízeného rozhovoru | 41 |
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 43 |
| 3 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI | 44 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 3.1 | PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI | 44 |
| 3.2 | PŘEDMĚT ČINNOSTI | 45 |
| 3.3 | ORGANIZAČNÍ STRUKTURA..... | 47 |
| 4 | FINANČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI..... | 48 |
| 4.1 | ANALÝZA ROZVAHY | 48 |
| 4.1.1 | Aktiva..... | 48 |
| 4.1.1.1 | Vertikální analýza aktiv | 49 |
| 4.1.1.2 | Horizontální analýza aktiv | 50 |
| 4.1.1.3 | Dlouhodobý majetek..... | 51 |
| 4.1.1.4 | Oběžná aktiva | 52 |
| 4.1.2 | Pasiva | 53 |
| 4.1.2.1 | Vertikální analýza pasiv | 54 |
| 4.1.2.2 | Horizontální analýza pasiv | 55 |
| 4.1.2.3 | Vlastní kapitál | 55 |
| 4.1.2.4 | Cizí zdroje..... | 57 |
| 4.2 | ANALÝZA VÝKAZŮ ZISKŮ A ZTRÁT..... | 58 |
| 4.2.1 | Náklady | 58 |
| 4.2.1.1 | Vertikální analýza nákladů | 59 |
| 4.2.1.2 | Horizontální analýza nákladů | 60 |
| 4.2.2 | Výnosy | 61 |
| 4.2.2.1 | Vertikální analýza výnosů | 62 |
| 4.2.2.2 | Horizontální analýza výnosů | 63 |
| 4.2.3 | Výsledek hospodaření | 63 |
| 4.3 | ANALÝZA ROZDÍLOVÉHO UKAZATELE | 64 |
| 4.4 | ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ | 64 |
| 4.4.1 | Ukazatele rentability | 65 |
| 4.4.2 | Ukazatele likvidity | 65 |
| 4.4.3 | Ukazatele zadluženosti..... | 66 |
| 4.4.4 | Ukazatele aktivity..... | 67 |
| 4.5 | SOUHRNNÉ UKAZATELE..... | 69 |
| 4.5.1 | Bankrotní model INDEX IN01 | 69 |
| 4.5.2 | Altmanův model (Z–skóre)..... | 69 |
| 4.6 | FINANČNÍ PÁKA | 70 |
| 4.7 | DU PONTŮV PYRAMIDOVÝ ROZKLAD..... | 71 |
| 4.8 | UKAZATEL EVA | 72 |
| 5 | KVALITATIVNÍ METODY | 73 |
| 5.1 | SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI..... | 73 |
| 5.2 | PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL..... | 75 |
| 5.2.1 | Stav a intenzita soupeřivosti konkurentů v rámci odvětví | 75 |
| 5.2.2 | Stav možného vstupu nových (potenciálních) konkurentů do odvětví | 78 |
| 5.2.3 | Hrozba substitučních a komplementárních produktů..... | 79 |
| 5.2.4 | Vliv odběratelů (zákazníků)..... | 80 |
| 5.2.5 | Vliv dodavatelů | 82 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 5.3 | METODA ŘÍZENÉHO ROZHOVORU | 84 |
| 6 | SHRNUTÍ EKONOMICKÉ SITUACE SPOLEČNOSTI..... | 85 |
| 6.1 | SHRNUTÍ FINANČNÍCH VÝSLEDKŮ SPOLEČNOSTI..... | 85 |
| 7 | NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ VÝKONNOSTI A ODSTRANĚNÍ SLABÝCH MÍST..... | 89 |
| 8 | ZHODNOCENÍ NÁVRHŮ Z POHLEDU NÁKLADŮ, PŘÍNOSŮ A IMPLEMENTACE | 92 |
| | ZÁVĚR..... | 94 |
| | SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY | 96 |
| | SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK | 99 |
| | SEZNAM OBRÁZKŮ | 101 |
| | SEZNAM TABULEK..... | 102 |
| | SEZNAM GRAFŮ | 103 |
| | SEZNAM PŘÍLOH..... | 104 |

ÚVOD

Ekonomická analýza je velmi důležitou součástí podnikového řízení z hlediska hodnocení výkonnosti podniku. Vychází z detailní finanční analýzy, ale zasahuje více do hloubky než finanční analýza a využívá jak kvantitativních, tak kvalitativních ukazatelů. Pokud chce podnik efektivně zvyšovat vlastní výkonnost a obstát v konkurenčním boji je jedním ze způsobů použití právě metod ekonomické analýzy.

Cílem této diplomové práce je provést ekonomickou analýzu ve zvoleném podniku Kovo-projekta Brno a.s. za sedm sledovaných období, zhodnotit současný stav v podniku a následně navrhnout opatření, která povedou ke zlepšení stávající situace.

Práce je rozdělena na dvě hlavní části teoretickou a praktickou část.

V teoretické části jsou popsány jednotlivé definice a metody, které ekonomická analýza využívá. První a velmi důležitou metodou je metoda finanční analýzy, které je věnována převážná část práce, kde je provedena analýza ukazatelů absolutních, rozdílových a poměrových. Dále je část práce věnována souhrnným ukazatelům a také pyramidovému rozkladu Du Pont a ukazateli EVA.

Dalšími použitými metodami jsou metody kvalitativní analýzy SWOT analýza, Porterova analýza konkurenčních sil a metoda řízeného rozhovoru.

Praktická část je věnována představení společnosti Kovoprojekta Brno a. s., dále zhodnocení její finanční situace pomocí ukazatelů, uvedených v teoretické části. V další části jsou navržena doporučení na zlepšení ekonomické výkonnosti podniku a jejich zhodnocení z hlediska nákladů, přínosů a implementace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ÚVOD DO EKONOMICKÉ ANALÝZY

Ekonomickou analýzu můžeme chápat jako sledování určitého ekonomického celku a jeho rozklad na dílčí složky. Dále podrobnější zkoumání a hodnocení těchto dílčích složek a jejich opětovnou skladbu do upraveného celku. To vše s cílem zlepšit jeho fungování a zvýšení výkonnosti. Tento postup zahrnuje další činnosti včetně syntézy, specifických matematicko – statistických metod, metod hodnocení aj. [17]

Ekonomická analýza v tomto pojetí se může týkat podniku, závodu i dalších vnitropodnikových útvarů. Může zahrnovat všechny podstatné jevy a činnosti v těchto jednotkách. Jejím předmětem může být nejen finanční činnost, ale i ostatní činnosti. Často přejde do „technického“ rozboru a bude používat i neekonomické ukazatele. Podstatnou součástí takto pojaté ekonomické analýzy je hodnocení a návrhy na zlepšení současného stavu. [17]

1.1 Obsah ekonomické analýzy

Předmětem ekonomické analýzy jsou jevy a procesy ve firmě, které ovlivňují ekonomické výsledky podniku. Tyto výsledky jsou souhrnně vyjádřeny ziskem, ukazateli rentability a likvidity. Jsou výslednicí působení mnoha faktorů, působících uvnitř podniku i zvenčí - z okolí podniku. [9]

Úkolem je vyhodnotit ekonomickou situaci určitého ekonomického subjektu, nalézt faktory, které jsou příčinou této situace a případně změřit sílu jejich působení. Ekonomickým subjektem bývá zpravidla firma a ta může představovat různě složitý celek. Proto i analýza může být různě rozsáhlá a pracná, může být tvořena dílčími analýzami, jejichž výsledky jsou syntetizovány do jednoho celku. Hodnocen může být stav určitého okamžiku, nebo vývoj za určité období. [9]

2 METODY EKONOMICKÉ ANALÝZY

2.1 Finanční analýza

Finanční analýza je oblast, která představuje významnou součást soustavy podnikového řízení a měla by patřit k základním dovednostem každého finančního manažera. Finanční analýza je úzce spojena s účetnictvím a finančním řízením podniku.

Samotné účetnictví poskytuje finančnímu manažerovi pouze údaje momentálního typu, které jsou převážně v podobě stavových absolutních veličin uváděných k určitému datu a které jednotlivě mají omezenou vypovídací schopnost. Proto na pomoc přichází právě již zmiňovaná **finanční analýza**, jako formalizovaná metoda, která poměruje získané údaje mezi sebou navzájem. Rozšiřuje tak jejich vypovídací schopnost, umožňuje dospět k určitým závěrům o celkovém hospodaření, majetkové a finanční situaci podniku, podle nichž by bylo možné přijmout různá opatření, využít tyto informace pro řízení a rozhodování. [3]

2.1.1 Definice pojmu

Finanční analýzu můžeme definovat takto:

Finanční analýza je významnou součástí komplexní analýzy výkonnosti podniku.

Finanční analýza umožňuje nejen analyzovat dosavadní finanční vývoj podniku, ale také analyzovat různé varianty finančního plánu a jednotlivé podnikatelské záměry. Rozhodování o financích musí být podloženo finanční analýzou. [8]

Finanční analýza představuje část celkové analýzy postavení a směřování firmy v ekonomickém životě, patří ale mezi základní části celkového přístupu k hodnocení efektivnosti firmy. [20]

Finanční analýza je zaměřena na identifikaci problémů, silných a slabých stránek především hodnotových procesů podniku. Informace získané pomocí finanční analýzy umožňují

dospět k určitým závěrům o celkovém hospodaření a finanční situaci podniku, představují podklad pro rozhodování jeho managementu. [13]

Finanční analýza je oblastí, která představuje významnou součást komplexu finančního řízení podniku. Přitom pro hodnocení finanční situace a výkonnosti podniků se využívá celá řada poměrových ukazatelů. Smyslem využití ukazatelů je posoudit a zhodnotit finanční situaci podniku a formulovat doporučení pro jeho další vývoj. [1]

2.1.2 Historie finanční analýzy

Pojem finanční analýza je převzata z anglického pojmu **financial analysis**.

Historické kořeny finanční analýzy jsou v USA, kde se finanční analýzou zabývaly nejen teoretické práce, ale našla i své praktické uplatnění. Původně se zaměřovala na prosté znázorňování změn v absolutních účetních ukazatelích, později sloužila k zjišťování a prokazování úvěrové schopnosti podniků. Po světové hospodářské krizi ve 30. letech 20. století přistupuje zájem o likviditu a schopnost přežití. Později se obrátila pozornost také na rentabilitu a v této souvislosti na otázky hospodárnosti. [3]

2.1.3 Zaměření a cíle finanční analýzy

Hlavním úkolem finanční analýzy je neustále vyhodnocovat ekonomickou situaci podniku, její vývoj, příčiny jejího stavu a vývoje. Stejně tak posuzovat vyhlídky na finanční situaci podniku v budoucnosti, připravovat podklady pro opatření ke zlepšení ekonomické situace podniku, k zajištění další prosperity podniku, k přípravě a zkvalitnění rozhodovacích procesů. [8]

Finanční analýza umožňuje včas rozpoznat blížící se výrobní, odbytovou nebo finanční krizi, stanovit úroveň finančního zdraví podniku a zkvalitnit rozhodovací procesy řízení. [8]

Cílem finanční analýzy je stanovit pomocí vhodných nástrojů diagnózu finančního „zdraví“ podniku. Finanční zdraví podniku závisí na jeho výkonnosti a finanční pozici a toto

označení se používá v případě, když chceme vyjádřit, že daný podnik má uspokojivou finanční situaci. [3]

V podmínkách tržní ekonomiky to prakticky znamená, že daný podnik je schopen trvale dosahovat míry zhodnocení vloženého kapitálu. Finanční zdraví záleží tedy především na výnosnosti (rentabilitě) s přihlédnutím k riziku. [3]

Zároveň musí být podnik schopen uhrazovat závazky a nesmí mít problémy s likviditou. Z tohoto hlediska je důležitý i předpoklad dlouhodobé likvidity, kterou významně ovlivňuje poměr cizích finančních zdrojů k vloženému vlastnímu kapitálu. Platí, čím je menší zdroj vloženého kapitálu, tím méně je zranitelný samotný podnik při dočasně horším výsledku hospodaření, protože menší podíl cizích zdrojů znamená menší zatížení fixními platbami úroků v budoucnu. [3]

Dalším **cílem** a smyslem finanční analýzy je odhalit minulé chyby (a to pokud možno velmi brzy), určit současné problémy, diagnostikovat těžkosti, omyly, slabé, ale i silné stránky bývalých rozhodnutí. Tedy vyzvednout a přesně definovat, v čem je firma dobrá a o co se může vrcholový management opírat. [20]

Taková hluboká a objektivní finanční analýza nemůže stavět jen na několika málo číslech, ekonomických ukazatelích anebo několika málo srovnáních. Vyžaduje naopak:

- dlouhodobé archivování údajů a vytváření kvalitní vlastní datové základny o sledovaném podniku,
- získání co největšího počtu relevantních informací z různých míst o sledovaném podniku,
- posuzování, hodnocení a setřídění získaných informací dle vlastních hledisek finanční analýzy (a to i případné odmítnutí informací, jejich korigování, popř. úpravy dle jiných hledisek než jak byly vytvořeny nebo předány, také posouzení účelu předávaných informací),
- rozbor, analýzu informací, jejich eventuelní přepočty (např. na aktuální hodnotu),
- vlastní finanční analýzu dle vlastních nástrojů a metod. [20]

2.1.4 Rozdělení finanční analýzy

Podle autora Sedláčka obecně existují dva přístupy k hodnocení hospodářských jevů, fundamentální a technická analýza.

2.1.4.1 Fundamentální analýza

Fundamentální analýza je založena na rozsáhlých znalostech vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mikroekonomickými jevy, na zkušenostech odborníků (nejen provozovatelů, ale i přímých účastníků ekonomických procesů), na jejich subjektivních odhadech i na citu pro situace a jejich trendy. Zpracovává velké množství kvalitativních údajů. Pokud využívá kvantitativní informaci, odvozuje zpravidla své závěry bez použití algoritmizovaných postupů. [14]

2.1.4.2 Technická analýza

Technická analýza využívá matematických, statistických a dalších algoritmizovaných metod ke kvantitativnímu zpracování ekonomických dat s následným (kvalitativním) ekonomickým posouzením výsledků. Postup finanční technické analýzy je rozložen do následujících etap:

- 1) Výpočet ukazatelů zkoumané firmy. Tato etapa obvykle zahrnuje výběr srovnatelných podniků, přípravu dat a ukazatelů, jejich výpočet a ověření předpokladů o ukazatelích.
- 2) Srovnání hodnot s odvětvovými průměry. Výběr metody pro hodnocení ukazatelů a výpočet relativní pozice firmy.
- 3) Analýza časových trendů.
- 4) Návrh na opatření ve finančním plánování a řízení. [14]

Autorka Holečková ve svém díle „Finanční analýza firmy“ uvádí jiné rozdělení finanční analýzy:

2.1.4.3 Externí finanční analýza

Externí finanční analýza je klíčem k interpretaci zveřejňovaných účetních výkazů, podle kterých externí uživatelé posuzují finanční důvěryhodnost podniku. Vychází ze zveřejňovaných finančních a účetních informací a jiných veřejně dostupných zdrojů. Analýza účetních výkazů je základem finanční analýzy, jak ji provádějí externí příjemci a uživatelé informací obsažených v účetní závěrce. Dosažená úroveň finančního zdraví bude pro okolí sloužit jako signál, jaké má podnik vyhlídky na pokračující trvání a na rozvoj v příštích letech. [3]

2.1.4.4 Interní finanční analýza

Interní finanční analýza je prováděna podnikovými útvary a také i přizvanými nebo povolanými osobami jako např. auditory, ratingovými agenturami, oceňovateli. K dispozici jsou jim všechny požadované interní informace, údaje finančního, manažerského nebo vnitropodnikového účetnictví, z podnikových kalkulací, statistiky, plánu apod. Podnikový management má k dispozici mnohem podrobnější spektrum finančních informací. [3]

2.1.5 Uživatelé finanční analýzy

Informace, které se týkají finanční situace podniku, jsou předmětem zájmu mnoha subjektů přicházejících tak či onak do kontaktu s daným podnikem. Tyto subjekty nazýváme uživatele. Finanční analýza je velmi důležitá jak pro akcionáře, věřitele, tak i další externí uživatele a také pro samotné podnikové manažery. [3]

Uživatele finanční analýzy můžeme rozdělit na:

2.1.5.1 Externí uživatele

Mezi externí uživatele patří:

- **Investoři** – neboli akcionáře, či vlastníky, kteří vložili do daného podniku kapitál. Z tohoto důvodu se především zajímají o aktuální výnosnost akcií a o vyhlídky do budoucna.
- **Banky a jiní věřitelé** – věřitelé žádají co nejvíce informací o finančním stavu potenciálního dlužníka, aby se mohli správně rozhodnout, zda poskytnout úvěr, v jaké výši a za jakých podmínek. Banky před poskytnutím úvěru posuzují bonitu dlužníka.
- **Obchodní partneři**
 - **Dodavatelé** – jejich zájmy jsou podobné jako u jiných věřitelů. Jelikož podíl obchodního úvěru na cizích zdrojích je nemalý, snaží se sledovat schopnost dlužníka včas splácet faktury.

- **Odběratelé (zákazníci)** – daným způsobem jsou závislí na dodavatelích. Pro odběratele je existenčně důležité vědět, zda se dodavatel nedostane do finanční nesnáze, či bankrotu. Odběratele zajímá, zda je dodavatel schopen dostát svým závazkům.
- **Stát a jeho orgány** – tyto subjekty vyžadují informace pro formulování hospodářské politiky státu vůči podnikatelské sféře.
- **Konkurenti** – zajímají se o finanční informace z mnoha důvodů. Jelikož jsou rivalové, snaží se sledovat míru hospodaření, cenovou politiku, investiční aktivitu, úroveň výzkumu a vývoje a úspěšnost akcí na burze.

2.1.5.2 Interní uživatelé

Mezi interní uživatele patří:

- **Manažeři** – využívají informace pro dlouhodobé strategické i operativní finanční řízení podniku. Tyto informace slouží k umožnění rozhodovat se správně při získávání nových finančních zdrojů, při zajištění optimální majetkové struktury apod.
- **Zaměstnanci a odbory** – jak zaměstnanci, tak i odbory mají veliký zájem vědět, jak se podniku daří, z hlediska zaměstnanosti a zajištění jejich budoucnosti v daném podniku. Nejvíce je zajímá prosperita podniku, finanční stabilita, mzdové podmínky a zachování pracovních míst.

2.1.6 Zdroje informací pro finanční analýzu

Úspěšnost finanční analýzy je závislá na kvalitních zdrojích informací. Tyto zdroje mohou být buď interní a nebo externí. Mezi interní zdroje patří například účetní závěrky, výroční zprávy aj. Externí zdroje mohou být například zprávy finančních poradců aj.

Pro úspěšné zpracování finanční analýzy, jsou důležité zejména základní účetní výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztráty,
- výkaz cash flow.

2.1.6.1 Rozvaha

Účetní výkaz rozvaha, podává písemný přehled o majetku podniku a jeho zdrojích k určitému datu. Z pohledu finanční analýzy je nejdůležitějším zdrojem informací.

Rozvaha zachycuje majetkovou a zdrojovou strukturu podniku. Zpravidla se sestavuje k poslednímu dni každého roku. [12]

Aktiva představují majetek, kterým podnik disponuje a **pasiva** zdroje kapitálu, ze kterých jednotlivé majetkové části byly pořízeny.

Tab. 1. Struktura rozvahy [5]

| AKTIVA | PASIVA |
|-----------------------------|------------------------------------|
| Stálá aktiva | Vlastní kapitál |
| Dlouhodobý nehmotný majetek | Základní kapitál |
| Dlouhodobý hmotný majetek | Kapitálové a rezervní a jiné fondy |
| Dlouhodobý finanční majetek | VH minulých let |
| | VH běžného účetního období |
| Oběžná aktiva | Cizí zdroje |
| Zásoby | Rezervy |
| Dlouhodobé pohledávky | Dlouhodobé závazky |
| Krátkodobé pohledávky | Krátkodobé závazky |
| Krátkodobý finanční majetek | Bankovní úvěry a výpomoci |
| Časové rozlišení | Časové rozlišení |

2.1.6.2 Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát je písemný přehled o *výnosech, nákladech a výsledku hospodaření* za určité období.

Výnosy – představují peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za dané účetní období bez ohledu na to, zda došlo k jejich inkasu.

Náklady - představují peněžní částky, které podnik v daném období účelně vynaložil na získání výnosů, i když k jejich skutečnému zaplacení nemuselo ve stejném období dojít.

Výsledek hospodaření (VH) - podniku je rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady podniku. [7]

| |
|---|
| <p style="text-align: center;">Výkaz zisků a ztrát Výnosy – náklady = + zisk, - ztráta</p> |
|---|

Tento účetní výkaz se sestavuje pravidelně v ročních či kratších intervalech.

V rámci analýzy výkazu zisku a ztrát hledáme odpověď na otázku, jak jednotlivé položky výkazu zisku ovlivňují nebo spíše ovlivňovaly výsledek hospodaření.

Základní rozdíl mezi rozvahou a výkazem zisku a ztrát je v tom, že zatímco rozvaha zachycuje aktiva a pasiva k určitému okamžiku, výkaz zisku a ztrát se vztahuje vždy k určitému časovému intervalu – je přehledem o výsledkových operacích za tento interval. [7]

2.1.6.3 Výkaz cash flow

Výkaz cash flow je důležitým elementem finančního řízení a finanční analýzy podniku. Bezprostředně souvisí se zajišťováním jeho likvidity. Podstatou sledování ve výkazu peněžních toků (cash flow) je změna stavu peněžních prostředků. Výkaz cash flow vysvětluje přírůstky a úbytky peněžních prostředků a důvody, proč k nim došlo podle zvolených kritérií. [7]

| |
|---|
| <p style="text-align: center;">Cash flow Příjmy – výdaje = cash flow</p> |
|---|

Příloha účetní závěrky

Velmi cenné informace pro zpracování finanční analýzy poskytuje příloha účetní závěrky. Obsahuje doplňující informace k rozvaze a výkazů zisků a ztrát.

V příloze účetní závěrky můžeme nalézt např.:

- údaje o fyzických a právnických osobách, výše vkladu v procentech, popis organizační struktury účetní jednotky,
- výši půjček a úvěrů s uvedením úrokové sazby a hlavních podmínek,
- informace o aplikaci obecných účetních zásad,
- řadu dalších informací o společnosti. [7]

Výroční zpráva

Výroční zpráva je dokument, který vypracovávají některé společnosti každoročně povinně a to na základě zákona. Obsahuje důležité informace o firmě, například hospodářské výsledky společnosti, finanční výsledky, zprávu vedení společnosti, výroky auditora a jiné.

Výroční zpráva může podpořit firemní image a je součástí marketingové komunikace firmy. Musí být ověřena auditorem.

2.1.7 Metody finanční analýzy

K základním metodám, které se při finanční analýze využívají, patří:

2.1.7.1 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatele se využívají zejména k analýze vývojových trendů (srovnávání vývoje v časových řadách – horizontální analýza) a k procentnímu rozboru jednotlivých komponent (jednotlivé položky výkazů se vyjádří jako procentní podíly těchto komponent – vertikální analýza). [7]

2.1.7.1.1 Horizontální analýza

Tato analýza přejímá přímo data, která jsou získávána nejčastěji z účetních výkazů (rozvahy podniku a výkazů zisku a ztráty), příp. z výročních zpráv. Vedle sledování změn absolutní hodnoty vykazovaných dat v čase (obvykle s retrospektivou 3 až 10 let) se zjišťují také jejich relativní (procentní) změny. Jednotlivé změny položek výkazů se sledují po řádcích, horizontálně. Proto je tato metoda nazývána horizontální analýzou absolutních dat. [13]

2.1.7.1.2 Vertikální analýza

Při vertikální analýze se posuzují jednotlivé komponenty majetku a kapitálu, tzn. struktura aktiv a pasiv podniku.

Označení vertikální analýza vzniklo proto, že se při procentním vyjádření jednotlivých komponent postupuje v jednotlivých letech odshora dolů. Jako základ pro procentní vyjádření se bere ve výkazu zisk a ztrát.

Výhodou vertikální analýzy je, že nezávisí na meziroční inflaci a umožňuje tedy srovnatelnost výsledků analýzy z různých let. Používá se proto ke srovnávání v čase (časových vývojových trendů v podniku za více let) i v prostoru (srovnávání různých firem navzájem). Tato jednoduchá analýza je velice působivá a napoví mnohé o ekonomice podniku. [13]

2.1.7.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku s orientací na jeho likviditu. K nejvýznamnějším rozdílových ukazatelům patří **čistý pracovní kapitál** (ČPK) neboli provozní kapitál, který je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Má významný vliv na platební schopnost podniku. Má-li být podnik likvidní, musí mít potřebnou výši relativně volného kapitálu, tzn. přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými zdroji. [7]

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobá pasiva}$$

2.1.7.3 Analýza poměrových ukazatelů

V účetních výkazech jsou uvedeny absolutní hodnoty jednotlivých položek. K tomu, aby bylo možno analyzovat vzájemné vazby a souvislosti mezi ukazateli, dáváme jednotlivé absolutní hodnoty do vzájemných poměrů; vznikají tak poměrové ukazatele. [5]

Jejich obliba pramení především z důvodu praktické využitelnosti.

Z ukazatelů jsou vytvářeny soustavy, které mají uspořádání buď paralelní, nebo pyramidové. Základní rozdíl v uspořádání spočívá v tom, že v případě paralelního uspořádání mají všechny ukazatele stejný význam a jsou uspořádány pouze podle základní obsahové shody popisovaného jevu. V případě soustavy pyramidové se jedná o určitý rozklad jednoho ukazatele; pyramida pak slouží k objasnění příčin ovlivňujících vybraný vrcholový ukazatel. [5]

V paralelní soustavě ukazatelů se lze nejčastěji setkat s následujícími základními skupinami ukazatelů:

- ukazatele rentability,
- ukazatele aktivity,
- ukazatele zadluženosti,
- ukazatele likvidity. [5]

Uvedené okruhy poměrových ukazatelů patří k tzv. tradičním ukazatelům, které se využívají pro měření finanční výkonnosti podniku. [5]

2.1.7.3.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability poměřují konečný efekt dosažený podnikatelskou činností k určitému vstupu, a to buď k celkovým aktivům, kapitálu nebo k tržbám. [5]

1. Rentabilita vloženého kapitálu – ROI

Patří k nejdůležitějším ukazatelům, jimiž se hodnotí podnikatelská činnost firem. Ukazatel vyjadřuje s jakou účinností působí celkový kapitál vložený do podnik, nezávisle na zdroji financování. Celkový kapitál představuje stavovou veličinu, my však potřebujeme vyjádřit míru zisku za určitý interval, v němž byly vložené prostředky vázány. Proto se

pracuje obvykle s průměrem těchto veličin na počátku a konci období, což však nepřispěje k věrnějšímu obrazu v případě, kdy se stav veličin v průběhu sledovaného období výrazně měnil. [13]

$$\text{ROI} = \text{zisk před zdaněním} + \text{nákladové úroky} / \text{celkový kapitál}$$

2. Rentabilita úhrnných vložených prostředků – ROA

Znázorňuje celkovou efektivnost vložených prostředků, kdy poměruje zisk s celkovými aktivy do podnikání bez ohledu na to, jestli se jedná o zdroje vlastní nebo cizí. Pokud je používán ve tvaru EBIT, pak se často hovoří o produkční síle. Jedná se v tomto smyslu o nejkompexnější ukazatel. [5]

$$\text{ROA} = \text{EBIT} / \text{aktiva}$$

3. Rentabilita vlastního kapitálu – ROE

Míra ziskovosti z vlastního kapitálu je ukazatelem jimž vlastníci zjišťují, zda jejich kapitál přináší dostatečný výnos, zda se využívá s intenzitou odpovídající velikosti jejich investičního rizika. Pro investora je důležité, aby ukazatel ROE byl vyšší než úroky, které by obdržel při jiné formě investování (z obligací, majetkových cenných papírů). [13]

$$\text{ROE} = \text{čistý zisk} / \text{vlastní kapitál}$$

4. Rentabilita tržeb – ROS

Charakterizuje zisk vztažený k tržbám. Tržby ve jmenovateli představují tržní ohodnocení výkonů podniku za určité časové období (např. rok, měsíc, týden). [13]

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

2.1.7.3.2 Ukazatele aktivity

S pomocí těchto ukazatelů aktivity lze zjistit, zda je velikost jednotlivých druhů aktiv v rozvaze v poměru k současným nebo budoucím hospodářským aktivitám podniku přiměřená, tj. ukazatele aktivity měří schopnost podniku využívat vložené prostředky. [1]

Mezi ukazatele aktivity patří:

1. Obrat aktiv

Obrat aktiv patří vedle rentability tržeb k jednomu z klíčových ukazatelů efektivnosti. Je měřítkem celkového využití majetku. Někdy se také používá v opačném tvaru, pak se jedná o ukazatel vázanosti aktiv. Čím větší je hodnota ukazatele, tím lépe. Minimální doporučená hodnota tohoto ukazatele je 1. [5]

$$\text{Obrat aktiv} = \text{tržby} / \text{aktiva}$$

2. Doba obratu zásob

Doba obratu zásob vyjadřuje průměrný počet dnů na nichž jsou vázány zásoby v podniku do doby jejich spotřeby.

$$\text{Doba obratu zásob} = \text{průměrný stav zásob} / \text{tržby} \cdot 360$$

3. Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek měří, kolikrát za rok se pohledávky promění v pohotové peněžní prostředky. Obrácená hodnota reprezentuje dobu inkasa pohledávek, což je počet dní, které uplynou mezi vystavením faktury za prodej zboží a služeb a okamžikem připsání hotových prostředků na účet podniku. Čím delší je doba inkasa, tím delší dobu podnik poskytuje svým obchodním partnerům bezplatný obchodní úvěr. Z toho plyne, že podnik by měl vybírat solventní a včas platící klienty, aby mu nevznikala potřeba překlenutí potřebné doby vlastním úvěrem od banky. [5]

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \text{Průměrný stav pohledávek} / \text{tržby} \cdot 360$$

4. Doba obratu dluhů

Doba obratu dluhů je ukazatelem, který je protipólem ukazatele doby obratu pohledávek. Cílem je zjistit v jaké relaci se tyto dva ukazatele nacházejí. Ideální je, když jsou v rovnováze, tzv. když oba ukazatele dosahují přibližně stejných hodnot. [5]

$$\text{Doba obratu závazků} = \text{krátkodobé závazky} / \text{tržby} \cdot 360$$

2.1.7.3.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti slouží jako indikátory výše rizika, jež podnik nese při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Je zřejmé, že čím větší zadluženost podnik má, tím vyšší riziko na sebe bere, protože musí být schopen své závazky splácet bez ohledu na to, jak se mu právě daří. [7]

Ukazatele zadluženosti informují o úspěšnosti práce managementu při získávání dodatečných zdrojů pro financování podniku. [5]

1. Celková zadluženost

Celková zadluženost je základním ukazatelem zadluženosti. Doporučená hodnota pro tento ukazatel je kolem 30-60 %. U posuzování zadluženosti je však nutné respektovat příslušnost k odvětví a samozřejmě také schopnost splácet úroky z dluhů plynoucí. [7]

$$\text{Celková zadluženost} = \text{cizí zdroje/aktiva celkem}$$

2. Míra zadluženosti

Míra zadluženosti poměří cizí a vlastní kapitál. Tento ukazatel je např. v případě žádosti o nový úvěr velice významný pro banku, která se rozhoduje, zda úvěr poskytnout, či ne. Pro toto posuzování je důležitý jeho časový vývoj, zda se podíl cizích zdrojů zvyšuje, či snižuje. Ukazatel signalizuje, do jaké míry by mohl být ohroženy nároky věřitelů. [7]

Při analýze zadluženosti by měla být pozornost věnována nejen zastoupení vlastního a cizího kapitálu ve finanční struktuře podniku, ale také struktuře z hlediska splatnosti. Zdroje krátkodobé znamenají pro podnik podstatně vyšší riziko, protože je podnik musí brzy splatit. Dlouhodobé zdroje jsou méně rizikové, avšak snížené riziko je zapláceno vyšší cenou dlouhodobých zdrojů financování. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je 80 – 120 %. [7]

$$\text{Míra zadluženosti} = \text{cizí zdroje/vlastní kapitál}$$

3. Úrokové krytí

Ukazatel úrokového krytí patří ke klíčovým charakteristikám zadluženosti. Z jeho konstrukce plyne, kolikrát může klesnout zisk, aby byl podnik stále ještě schopen „obsloužit“ cizí zdroje na stávající úrovni. Čím vyšší hodnoty ukazatel dosahuje, tím lépe.[5]

$$\text{Úrokové krytí} = \text{EBIT/nákladové úroky}$$

4. Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

Výsledek a vývoj poměru vlastního kapitálu na dlouhodobém majetku vyšší než 1 znamená, že podnik používá vlastní (dlouhodobý) kapitál i ke krytí oběžných (krátkodobých) aktiv, což svědčí o tom, že podnik tak dává přednost finanční stabilitě před výnosem.

Dlouhodobý majetek, který slouží k hlavní činnosti podniku, by měl být přednostně alespoň z větší části financován vlastním kapitálem, aby nebyla nutností splácet dluhy ohrožena kontinuita podnikání. [7]

$$\text{Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem} = \text{vlastní kapitál/dlouhodobý majetek}$$

2.1.7.3.4 Ukazatele likvidity

Likvidita označuje schopnost podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky a těmi krýt včas, v požadované podobě a na požadovaném místě všechny splatné závazky. Likvidita je mírou schopnosti a připravenosti podniku uhradit stávající krátkodobé peněžní závazky včas a v plné výši. [11]

Mezi základní ukazatele likvidity patří:

1. Běžná likvidita

Běžná likvidita bývá také označována jako likvidita 3. stupně. Měří, kolikrát oběžný majetek podniku převyšuje krátkodobé závazky. Složky oběžného majetku jsou v krátkém časovém horizontu schopny proměnit se v hotovost, a tedy jsou „připraveny“ k úhradě závazků. [11]

$$\text{Běžná likvidita} = \text{zásoby} + \text{pohledávky} + \text{finanční majetek/krátkodobé závazky}$$

Hodnota ukazatele je závislá na struktuře oběžného majetku, ocenění zásob a zejména na oboru podnikání. Běžná likvidita by měla nabývat hodnot od 1,5 – 2,5. [11]

2. Pohotová likvidita

Pohotová likvidita je také nazývána jako likvidita 2. stupně. Poměruje krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek ke krátkodobým závazkům. Pokud hodnota ukazatele nabývá hodnoty ≥ 1 , podnik by měl být schopný uhradit všechny své krátkodobé dluhy z disponibilní hotovosti, z prodeje krátkodobých cenných papírů a proměnou pohledávek v hotovost. Doporučená hodnota pohotové likvidity je 1 – 1,5. [11]

$$\text{Pohotová likvidita} = \text{oběžný majetek} - \text{zásoby/krátkodobé závazky}$$

3. Hotovostní likvidita

Hotovostní likvidita někdy také označována jako likvidita 1. stupně. Vyjadřuje, jakou část krátkodobých závazků je podnik schopný splatit okamžitě. Doporučená hodnota je 0,2 - 0,5. [11]

$$\text{Hotovostní likvidita} = \text{finanční majetek/krátkodobé cizí zdroje}$$

2.1.7.4 Souhrnné ukazatele

Mezi souhrnné ukazatele patří Z-skóre a INDEX IN.

2.1.7.4.1 Z-skóre (Altmanův model)

Altmanův model bankrotu (index důvěryhodnosti, Z - skóre) patří mezi nejznámější a nej-používanější modely. Vychází z tzv. diskriminační analýzy a vypovídá o finanční situaci podniku. Pokud je hodnota Z vyšší než 2,99, má firma uspokojivou finanční situaci, při $Z = 1,81$ až 2,99 nevyhraněnou finanční situaci a při Z menší než 1,81 má velmi silné finanční problémy. [18]

$$\text{Z-skóre} = 0,717 \cdot X_1 + 0,847 \cdot X_2 + 3,107 \cdot X_3 + 0,420 \cdot X_4 + 0,998 \cdot X_5$$

Kde: X_1 = pracovní kapitál/aktiva,

X_2 = nerozdělené zisky/aktiva,

X_3 = EBIT/aktiva,

X_4 = tržní hodnota vlastního kapitálu/cizí zdroje,

X_5 = tržby/aktiva.

2.1.7.4.2 INDEX IN

INDEX IN usnadňuje zjištění, zda firma tvoří ekonomickou přidanou hodnotu. To znamená, zda výnosnost vlastního kapitálu převyšuje alternativní náklady na kapitál.

$$IN = -0,017 \cdot X_1 + 4,573 \cdot X_2 + 0,481 \cdot X_3 + 0,015 \cdot X_4$$

Kde: X_1 = celková aktiva/cizí zdroje,

X_2 = EBIT/celková aktiva,

X_3 = výnosy celkem/celková aktiva,

X_4 = oběžná aktiva/(krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry).

Pokud je hodnota vyšší než 2,07, podnik dosahuje ekonomického zisku, hodnota indexu pod 0,684 znamená záporný ekonomický zisk. Interval šedé zóny představuje signál o určitých problémech. Tento index je výhodné použít v případě, že jsou u podniku problémy s odhadem alternativního nákladu na vlastní kapitál pro posouzení výkonnosti podniku. [18]

2.1.7.5 Ekonomická přidaná hodnota EVA

Economic value added v doslovném překladu z angličtiny zní ekonomická přidaná hodnota. Ekonomická přidaná hodnota představuje ve své podstatě ekonomický zisk, který podnik vytvoří po úhradě všech nákladů včetně všech nákladů na kapitál (cizího i vlastního v podobě nákladů obětované příležitosti).

Ekonomická přidaná hodnota se dnes stává jedním z klíčových ukazatelů, který je využívaný pro měření a řízení výkonnosti podniku a pro stanovení celkové hodnoty podniku z pohledu majitele anebo potencionálního investora.

Ukazatel EVA se opírá o tři klíčové hodnoty:

- NOPAT,
- C – kapitál,
- WACC.

$$EVA = NOPAT - WACC \cdot C$$

Kde:

NOPAT = hodnota čistého provozního zisku zvýšeného po zdanění,

WACC = průměrné náklady na kapitál,

C = celkový dlouhodobě investovaný kapitál.

$$NOPAT = EBIT \cdot (1-t)$$

Kde:

EBIT je provozní zisk,

t sazba daně z příjmů právnických osob.

$$WACC = CK/K \cdot r_d (1-t) + VK/K \cdot r_e$$

Kde:

C celkový dlouhodobě investovaný kapitál

CK cizí kapitál

VK vlastní kapitál

R_d náklady na cizí kapitál ve formě placeného úroku

t sazba daně z příjmů právnických osob

r_e náklady na vlastní kapitál

Dále je nutné uvést výpočet ukazatele nákladů na vlastní kapitál. Nejčastěji se k jeho výpočtu používá model CAPM (Capital Asset Pricing Model). Který si klade za cíl vysvětlit vztah mezi úrovní kurzu a rizikem cenného papíru. Model CAPM se stal základem řady běžných praktik v odvětví investic a rozšíření tohoto modelu dnes existuje v různých modifikacích. [22]

Průměrné náklady na vlastní kapitál vypočítáme podle následující rovnice:

$$r_e = r_f + \beta * (r_m - r_f)$$

Kde:

| | |
|---------------|---------------------------|
| r_f | bezriziková míra výnosu |
| β | systematické tržní riziko |
| $(r_m - r_f)$ | prémie za riziko |

U koeficientu beta vzhledem k malé rozvinutosti akciového trhu v České republice je velmi obtížné určit jeho hodnotu. Proto se vychází z již zpracovaných informací, např. z evropského akciového trhu. Aby se vyloučil vliv rozdílné kapitálové struktury podniku je třeba pracovat s hodnotou „unleveraged beta“ tj. nulové zadlužení.[22]

Hodnocení :

- $\beta = 1 \Rightarrow$ výnosnost akcií určité společnosti kopíruje výnosnost akciového trhu (průměrné riziko)
- $\beta > 1 \Rightarrow$ nadprůměrné riziko
- $\beta < 1 \Rightarrow$ podprůměrné riziko

Prémie za riziko je odměna investorů za ochotu převzít dodatečné riziko. Tento ukazatel stanovuje rizikovou prémii, jejíž velikost se určí na základě ratingového ohodnocení. Společnost Standart & Poor je jedna z nejvýznamnějších agentur, která se zabývá těmito výpočty. Výše prémie pro firmu XXX je stanovena ve výši 5,5 %.

Dále je nutné uvést ještě bezrizikovou sazbu stanovenou Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR a také úrokové sazby stanovené Českou národní bankou.

Tab. 2. Bezriziková míra výnosu [22]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Bezriziková míra výnosu (rf) | 4,80 % | 3,30 % | 3,77 % | 3,53 % | 3,30 % | 3,96 % | 3,63 % |

Tab. 3. Vývoj úrokových sazeb [23]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------------|--------|------|------|------|------|--------|------|
| Vývoj úrokových sazeb | 3,50 % | 3 % | 3 % | 4 % | 4 % | 2,50 % | 2 % |

Cílem každé firmy je aby EVA byla kladná. Pokud je EVA= 0, podnik přidanou hodnotu nevytváří.

2.1.7.6 Pyramidový rozklad Du Pont

Poprvé byl použit pyramidový rozklad v chemické společnosti Du Pont de Nemours a dodnes zůstává nejtýpčtějším pyramidovým rozkladem.

Du Pont je zaměřen na rozklad *rentability vlastního kapitálu* a vymezení jednotlivých položek vstupujících do tohoto ukazatele. [12]

V prvním stupni analýzy je rentabilita celkového vloženého kapitálu vyjádřena jako funkce dvou ukazatelů (též nazývaný jako Du Pont rovnice):

- ukazatel ziskovosti tržeb (ziskové rozpětí), resp. nákladové rentability (Z/T).
- ukazatel obratu celkových aktiv, resp. vázanost celkového vloženého kapitálu (T/A).

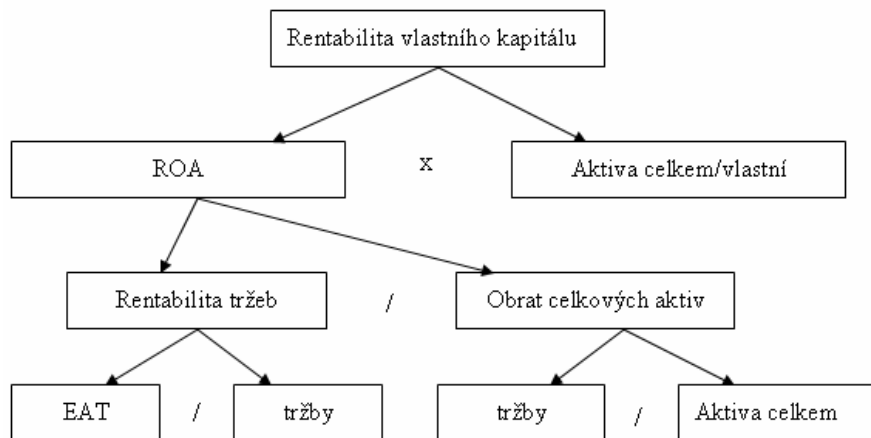
$$ROA = Z/T \cdot T/A$$

Kde: ROA.....rentabilita celkového vloženého kapitálu

Z.....čistý zisk

A.....celková aktiva

T.....tržby [15]



Obr. 1. Du Pont rozklad [12]

Pravá strana Du Pont rozkladu je ukazatel pákového efektu čili převrácené hodnoty k equity ratio. Z přítomnosti tohoto ukazatele je zřejmé, že bude-li ve větším rozsahu využívat cizí kapitál, můžeme za určitých okolností dosáhnout vyšších hodnot rentability vlastního kapitálu. Pozitivní vliv zadluženosti se projeví pouze tehdy, bude-li firma v rámci své produkce generovat takový zisk, aby vykompenzovat vyšší nákladové úroky. [12]

Vrcholový ukazatel je možno dále členit. Ani v takovéto podobě však není rozklad dokončen. Čistý zisk je možno dále rozložit na rozdíl tržeb a celkových nákladů, do kterých patří např. úroky, odpisy, ostatní aktiva, o nichž už víme, že se skládají ze stálých aktiv, oběžných aktiv a ostatních aktiv (každou tuto položku můžeme dále strukturovat). [12]

Podobným způsobem je možné pracovat s rozkladem rentability vloženého kapitálu, tedy ROA. Obvykle se však uvádí rozklad rentability vlastního kapitálu bez uvedení rentability celkového vloženého kapitálu (i když ukazatele, které vstupují do ROE, odpovídají právě tomuto ukazateli) jako součin tří ukazatelů: *Rentability tržeb* (možná lépe ziskové rozpětí – pracujeme totiž s čistým ziskem), *obratu celkových aktiv* a *finanční páky* (převrácená hodnota k equity ratio). [12]

Příkladů pro rozklad vrcholového ukazatele na dílčí ukazatele by se v praxi dala najít celá řada. Vzhledem k tomu, že jedním ze stěžejních cílů firem je dosahování zisku, pak hlubší analýza ukazatelů rentability je pro většinu cílových skupin finanční analýzy nejzajímavější. [12]

2.1.7.7 Finanční páka

Finanční páka je rozsah, v jakém je cizí kapitál použit k financování podniku. Ukazatel finanční páky tedy souvisí, resp. je ukazatelem zadluženosti a měří se obvykle poměrem celkového kapitálu k vlastnímu kapitálu: [15]

$$\text{Finanční páka} = \text{aktiva/vlastní kapitál}$$

Finanční páka zvyšuje míru výnosnosti vlastního kapitálu za předpokladu, že míra zhodnocení vloženého kapitálu podnikem je vyšší než úroková míra z cizího kapitálu, která je navíc zmírněná úsporou na dni. Vyšší zadluženost ale současně zvyšuje riziko podnikání (především v době recese), nehledě na to, že vyšší zadlužení vede zároveň zpravidla ke zvýšení úrokové míry cizího kapitálu. [15]

Každý podnik je financován vlastními nebo cizími zdroji. Cenou za používání cizího kapitálu je především *úrok* a případně další výdaje na jeho získání. Použití tohoto cizího kapitálu jako „*páky*“, kterou management podniku zvedá výnosnost vlastního kapitálu. Tím však současně zvyšuje i jeho rizikovost.

Finanční páka je založena na principu, že cizí kapitál je levnější než vlastní kapitál. Ukazatel finanční páky je tak nutné dávat do souvislosti s ukazateli rentability, především na ROE a ROA. [15]

Výhodnost použití cizího kapitálu lze zjistit uvedeným porovnáním rentability celkového kapitálu a vlastního kapitálu, přičemž lze konstruovat jejich poměr. Tento poměr se nazývá *index finanční páky*, který **by měl být větší než 1**. [15]

$$\text{Index finanční páky} = \text{rentabilita vlastního kapitálu/rentabilita celkového kapitálu}$$

2.2 Kvalitativní analýza

Mezi kvalitativní metody jsou zařazeny:

- 1) SWOT analýza.
- 2) Porterova analýza konkurenčních sil.
- 3) Metoda rozhovoru.

2.2.1 SWOT analýza

Zkratka SWOT analýzy vznikla spojením počátečních písmen slov **Strengths**, **Weaknesses**, **Opportunities**, **Threats**.



Obr. 2. SWOT analýza [24]

2.2.1.1 Strengths (silné stránky)

- **Dobré výsledky hospodaření podniku:** rostoucí trend tržeb a rentability, dobrá kapitálová struktura, dobrá likvidita, dobrý rating – bezproblémový přístup k bankovnímu financování, atd. [25]
- **Specifika činnosti podniku:** moderní nízkonákladová výroba, výhodná pozice firmy, dobrá distribuční síť, výhodné postavení vůči odběratelům/dodavatelům, konkurenční výhody, dostatečná kapacita, atd. [25]

- **Management a zaměstnanci podniku:** kvalitní management a zaměstnanci, dobře nastavené motivační programy, bezproblémové získávání nových zaměstnanců, atd.
- **Marketing podniku:** dobré postavení na trhu, vnímání značky a produktu/služby, kmen zákazníků, efektivní investice do vývoje výrobků, dobrý obchodní team (diverzifikovaný – riziko odchodu klíčového obchodníka..), patenty, atd. [25]

2.2.1.2 *Weaknesses (slabé stránky)*

- **Špatné výsledky hospodaření podniku:** kdy nejsou peníze na investice, napjaté vztahy s dodavateli (pozdní platby), banky nechtějí poskytnout další úvěr (nízká bonita, není co nabídnout jako zajištění, není perspektiva), atd. [25]
- **Specifika činnosti podniku:** neefektivní výroba, provoz či využívání aktiv, špatné umístění firmy, zastaralé neefektivní výrobní postupy, vysoká energetická a mzdová náročnost oproti konkurenci, nedostatečná výrobní kapacita, poruchy ve výrobě, atd. [25]
- **Špatné řízení podniku a neefektivní výkony zaměstnanců:** vysoká fluktuace zaměstnanců, nezkušenost, nedostatečný školicí a vzdělávací proces, řízení firmy koncentrováno, atd. [25]
- **Slabý marketing podniku:** nekvalitní výrobky/zboží/služby, pošramocená pověst, prodej zastaralých produktů/služeb, pasivní přístup k zákazníkovi, slabá značka, atd. [25]

2.2.1.3 *Opportunities (příležitosti)*

- **Vztahy s firmami a FO, které ovlivňují chod firmy:** otevření trhu či zlepšení postavení pro získání nových zákazníků, nárůst prodeje současným zákazníkům, rozvoj dalších prodejních kanálů (prodej přes internet), zlepšení logistiky, získání klíčových zaměstnanců konkurence, atd. [25]
- **Změny v podnikatelském prostředí:** politický, legislativní a kontrolní mechanismy (daně, cla, omezení, podpory, EU fondy), atd. [25]

- **Trendy ve společnosti:** vznik nové technologie (nové výrobní postupy, materiály, softwarové řešení aj.), orientace na nového zákazníka (změna segmentace trhu), atd. [25]

2.2.1.4 *Threats (hrozby, ohrožení)*

- **Vztahy s firmami a FO, které ovlivňují chod firmy:** ztráta významného zákazníka či dodavatele, vstup nového konkurenta na trh, cenové války s konkurencí, silná pozice konkurence v distribučních kanálech, navyšování cen od dodavatelů, odchod klíčových zaměstnanců, atd. [25]
- **Změny v podnikatelském prostředí:** politické, legislativní a kontrolní mechanismy (ekologie, daně, zrušení podpory státu pro..aj.), politická stabilita, vývoj nezaměstnanosti (regionální vlivy), obecné ekonomické trendy, atd. [25]
- **Společenské trendy** (demografické změny, postoj k zahraničním produktům a službám (jazyk), změna konzumního chování spotřebitele – odklon od výrobků), vznik nové technologie (nové levnější výrobní postupy, technologie umožňující vyšší míru inovace), pokles spotřeby, atd. [25]

SWOT analýza by měla výrazně označit zásadní faktory, tzn. takové, které mají pro danou oblast rozhodování klíčový význam. Základní závěry SWOT analýzy proto představují nejdůležitější silné a slabé stránky podniku ve vztahu k nejzávažnějším příležitostem a hrozbám. [2]

SWOT analýza slouží k základní identifikaci současného stavu podniku – sumarizuje základní faktory působící na efektivnost marketingových aktivit a ovlivňuje dosažení vytyčených cílů. Tvoří logický rámec vedoucí ke konkrétní systematickému zkoumání vnitřních předností a slabin, vnějších příležitostí a ohrožení i k vyslovení základních strategických alternativ, o kterých může podnik uvažovat. Pokud se bude podnik z jakýchkoliv důvodů zabývat pouze rozбором svých vnitřních stránek, potom budeme hovořit o S – W analýze. Pokud bude provádět pouze rozbor faktorů vnějšího prostředí, tedy pouze rozbor příležitostí a ohrožení, potom budeme hovořit o O – T analýze. [4]

Úkolem této analýzy je výrazné označení zásadních faktorů, které:

- budou mít pro podnik klíčový význam, tedy životně důležitých předností, křiklavě slabých stránek, výrazných příležitostí a katastrofických hrozeb (každý podnik čelí jinému komplexu příležitostí a ohrožení a má jiné zdroje síly a jiné slabiny),
- pomohou podniku do jisté míry předvídat přitažlivost jeho marketingové politiky nebo naopak obtížnost jejího provádění či nemožnost jejího uskutečnění v průběhu plánovacího období,
- významným způsobem ovlivní budoucí marketingové aktivity. [4]

Pro praktické posuzování silných a slabých stránek se nabízí řada možností:

Vedení podniku (respektive vedení podniku ve spolupráci s vhodně zvoleným subjektem, kterým mohou být například vybraní experti nebo způsobilí zákazníci) posoudí úroveň silných a slabých stránek tím, že:

- vytipuje a vymezí faktory, o kterých se domnívá, že naplňují podstatu silných a slabých stránek,
- každý vybraný faktor bude považován za sledovaný faktor,
- každý vybraný faktor bude ohodnocen z hlediska vlivu na podnik. [4]

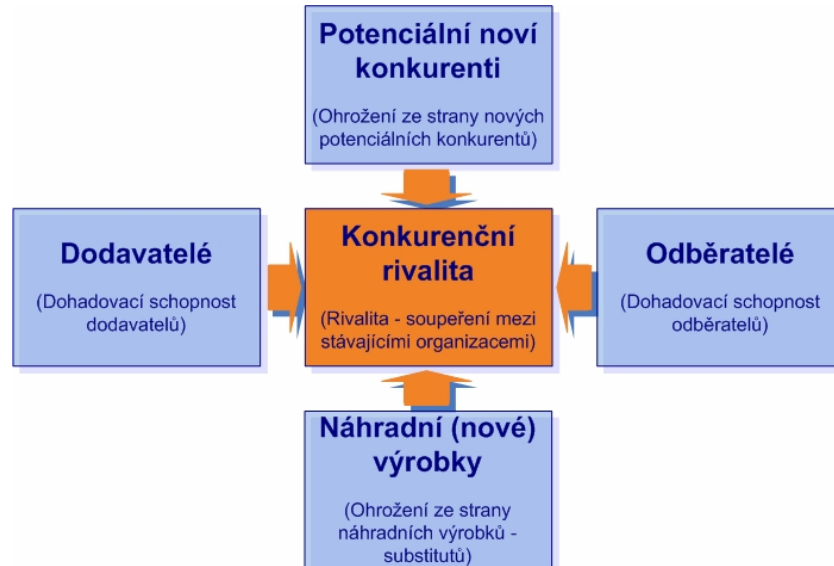
SWOT analýza je subjektivní. Proto dobrá SWOT analýza nejprve důkladně analyzuje negativní a až následně pozitivní aspekty podnikání. SWOT analýza podniku je jednoduchá, konkrétní, postavená především na faktech, nikoli pocitech a rozlišuje striktně mezi stavem kde je firma nyní a kde by firma mohla být. [25]

2.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Strategickým záměrem podniku je orientovat svoje aktivity do oblastí s nízkou konkurencí, protože o co intenzivnější je konkurence, o to menších je dosahováno výsledků. Toto je také jeden ze závěrů modelu Michaela E. Portera, který je uveden v jeho knize „Konkurenční strategie“. Cenným přínosem tohoto autora je bezpochyby vymezení pěti základních sil ovlivňujících atraktivitu odvětví:

- 1) Stav a intenzita soupeřivosti konkurentů v rámci odvětví.
- 2) Stav možného vstupu nových (potencionálních) konkurentů do odvětví.
- 3) Hrozba substitučních a komplementárních produktů.

- 4) Vliv dodavatelů.
- 5) Vliv zákazníků. [21]



Obr. 3. Porterův model pěti konkurenčních sil [26]

ad 1) **Stav a intenzita soupeřivosti konkurentů v rámci odvětví** je ovlivněna řadou faktorů, přičemž mezi rozhodující patří počet konkurujících si subjektů a jejich strategické záměry, typ tržní konkurence, míra růstu trhu, existence globálních trhů a globálních zákazníků, rozmanitost sortimentu, možnosti diferenciacce, možnost kapitálových akvizic či fúzí, technické možnosti zvyšování přírůstků výrobní kapacity.

ad 2) **Stav možného vstupu nových (potenciálních) konkurentů do odvětví** je dalším faktorem, který může výrazně ovlivnit atraktivitu odvětví a v každém případě chování jeho dosavadních účastníků. Případné rozhodnutí potenciálního konkurenta vstoupit do odvětví bude závislé na jeho atraktivitě. Například příslibem nadprůměrného konkurenčního postavení a existenci specifických bariér vstupu.

Za nejobvyklejší bariéry vstupu lze považovat ekonomické limity vyplývající z objemu produkce, investiční náročnost vstupu na nový trh, možnost přístupu k distribučním kanálům, vládní a jiné legislativní zásahy, možnosti diferenciacce produktu apod. Bariéry vstupu se mezi jednotlivými odvětvími či jednotlivými produkty mohou výrazně lišit, takže není možné obecně konstatovat, které z nich jsou nejdůležitější.

ad 3) **Hrozba substitučních a komplementárních produktů** je vždy projevem vyšší intenzity konkurence ve sledovaném odvětví. Hrozba substituce může nabývat několika různých podob:

- hrozba substituce produktu produktem, například náhrada papíru plastem,
- hrozba substituce potřeby, například vyšší kvalitou,
- hrozba generické substituce,
- hrozba absolutní substituce, například změna spotřebních návyků.

ad 4 a 5) **Vliv dodavatelů a zákazníků** jsou faktory, které nelze přehlížet, protože i úroveň koncentrace dodavatelských a zákaznických trhů významně ovlivňuje intenzitu konkurence v daném odvětví. Obecně lze říci, že se zvyšující se závislostí výrobce na jednom dodavateli či zákazníkovi prudce roste vyjednávací síla dodavatele nebo zákazníka. Čím vyšší úroveň pak bude vyjednávací síla dosahovat, tím vyšší intenzitu konkurence v odvětví lze očekávat.

Hrozbou pro podnik budou situace, kdy počet dodavatelů i zákazníků je malý, dodávané vstupy mají často unikátní charakter a neexistují substituční vstupy. Jde z pohledu dodavatele o malá odběrová množství a naopak finální výrobky jsou standardní, dodávky představují významnou část nákladů u zákazníka apod. [21]

2.2.3 Metoda řízeného rozhovoru

Definice metody řízeného rozhovoru:

„Řízený rozhovor má za úkol něco konkrétního zjistit, a to co nejrychleji a co nejpřesněji.“

Řízený rozhovor je každý rozhovor, který má za úkol něco konkrétního zjistit, a to co nejrychleji a co nejpřesněji. Řízeného rozhovoru se tedy dopouštíme pokaždé, když potřebujeme něco upřesnit, když potřebujeme něco konkrétního zjistit, když se chceme dozvědět, jestli nám někdo nelhal.[31]

Patří sem např.:

- rozhovor,
- pohovor,
- dotazník.

Rozhovor – je osobní a má za úkol získat co nejpřesnější informace od dotazovatele. Využívá se ke zjištění detailnějších informací, které by mohly být pro podnik klasifikovány jako citlivé. Tazatel má předem připravený okruh otázek k danému tématu, které bude klást svému dotazovateli.

Pohovor (např. přijímací pohovor) - ten bývá udáván jako typický příklad řízeného rozhovoru. V tomto případě ho řídí přijímací pracovník a běžný člověk je v něm v pozici tázaného. U pracovního pohovoru velmi záleží na jeho efektivitě. Tazatel chce rychle a pravdivě zjistit, jsme-li ten pracovník, kterého hledá. V tomto případě více než jindy platí, že čas jsou peníze. [31]

Dotazník – v dotaznících jsou přesně stanoveny otázky na daný okruh. Nevýhodou této metody se dá považovat při špatném položení otázky, nepřesná odpověď. Zde je totiž hodně důležité přesně definovat dotaz, aby odpověď byla co nejpřesnější.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI



Obr. 4. Logo společnosti [27]

3.1 Představení společnosti

Obchodní jméno: Kovoprojekta Brno a.s.

Sídlo: Brno, Česká republika

Základní jmění: 36 000 000,- Kč

Průměrný počet zaměstnanců: 170

IČ: 46347011

DIČ: CZ46347011

- Společnost Kovoprojekta Brno a.s. (také TKB) byla založena v roce 1950 jako projektový ústav se zaměřením na projekty v oblasti strojírenství a metalurgie.
- V roce 1992 došlo k transformaci na akciovou společnost.
- V polovině 90. let se specializace firmy rozšířila o dnešní stěžejní obor – *chemie, zpracování ropy a zemního plynu*. Zároveň s tím se změnilo také portfolio služeb, které bylo doplněno o kompletní dodávku a výstavbu investičních celků.
- Kovoprojekta Brno a.s. se zabývá problematikou energetických zařízení, infrastruktury, občanských a bytových staveb.
- Díky profesní úspěšnosti uplynulých let, Kovoprojekta Brno a.s. v roce 2004 rozšířila své zastoupení na Slovensko a v roce 2010 do Srbska.
- V květnu 2006 byla založena dceřiná společnost Kovoprojekta Ukraine o.o.o. se sídlem v Kyjevě.

3.2 Předmět činnosti

Kovoprojekta Brno a.s. je **projektová, inženýrská a dodavatelská společnost**, která nabízí komplexní dodávky investičních celků formou „na klíč“. Teritoriem působnosti této společnosti je jak Česká republika, tak i řada zahraničních zemí. Kovoprojekta Brno a.s. se již v minulosti podílela na mnoha významných zahraničních projektech s mezinárodní spoluprací, například v Malajsii, Portugalsku, Kostarice, Polsku, Rusku, Nigérii a dalších zemích. [27]

Mezi hlavní zaměření této společnosti patří obory: chemie a zpracování ropy, strojírenství a výroba dopravních podniků, občanské a bytové stavby, infrastruktura a energetika. Kovoprojekta Brno a.s. má pro každý obor technické činnosti vlastní autorizované inženýry a architektky a to jak pro Českou republiku, tak pro Slovenskou republiku. V každém z uvedených oborů má své zaměření. Do každého zaměření oboru spadají určité činnosti, mezi které patří *projektová činnost a činnost spojená s realizací stavby*. Každá z těchto činností má svá specifika na provedení a zaměření v závislosti na oboru, pod který tyto činnosti spadají a také na druhu požadované zakázky. [27]

Zaměření společnosti na obory:

Chemie a zpracování ropy

- zpracování ropy,
- petrochemie,
- úprava a zpracování plynů,
- chemie.

Strojírenství a výroba dopravních prostředků

- generel průmyslových závodů,
- výroba nákladních i osobních vozů,
- výroba kolejových vozidel,
- výroba obráběcích strojů,
- výroba chemických a energetických zařízení,
- logistika,

- ostatní strojírenské provozy (dílny, údržby),
- výroba elektromotorů,
- výroba elektronických součástí.

Občanské a bytové stavby

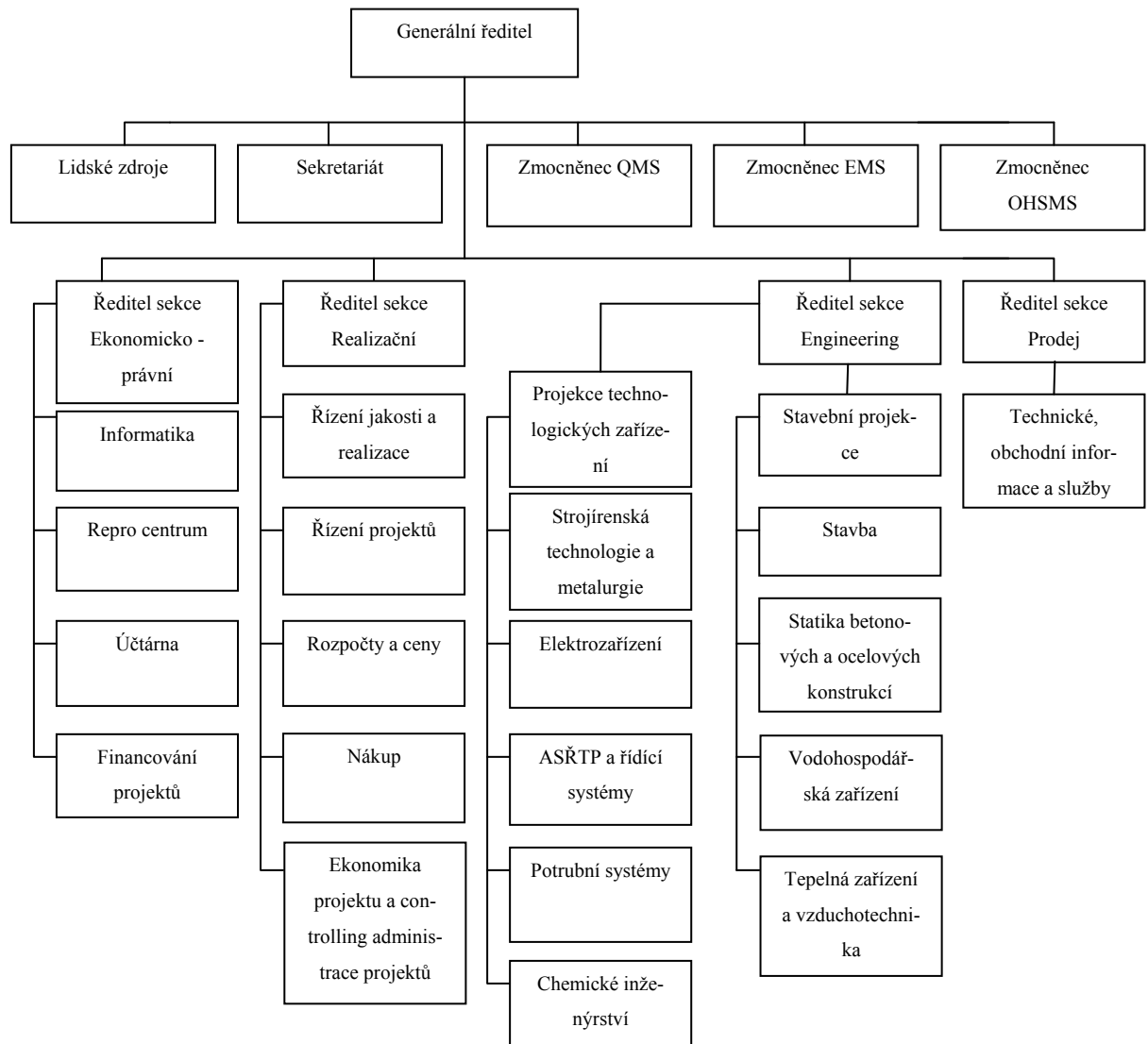
- obytné a rodinné domy, nástavby a přístavby,
- budovy nevýrobní (obchodní centra, školní, zdravotnické a administrativní budovy),
- územní plány,
- zpracování brownfieldů (vše včetně souvisejících staveb, komunikací a inženýrských sítí).

Infrastruktura a energetika

- průmyslové a komunální energetické zdroje,
- využití odpadního tepla,
- liniové stavby (plynovody, teplovody, vodovody, kanalizace, elektrické rozvody),
- inženýrské stavby,
- čistírny odpadních vod.

3.3 Organizační struktura

Organizační struktura společnosti k datu 1.4.2011.



Obr. 5. Organizační struktura [vlastní zpracování]

4 FINANČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI

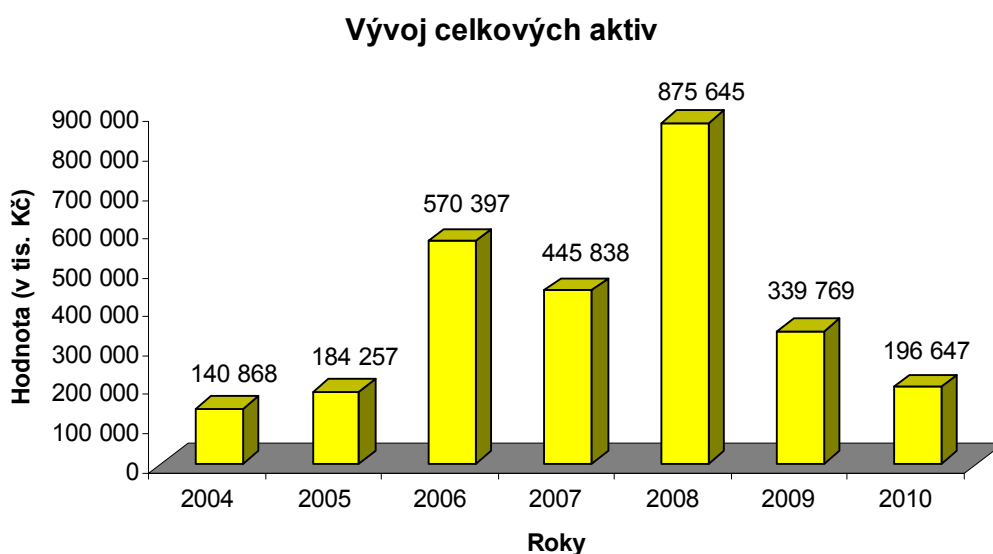
Finanční analýza je zpracovaná za posledních 7 let vychází z výročních zpráv a finančních výkazů společnosti v plném rozsahu v letech 2004 - 2010. Relativně větší počet let je zvolen z důvodu lepší názornosti a možnosti lépe hodnotit finanční situaci podniku.

4.1 Analýza rozvahy

Součástí finanční analýzy je analýza rozvahy, tedy analýza aktiv a pasiv.

4.1.1 Aktiva

Aktiva představují majetek společnosti, který je využíván k podnikatelské činnosti, uspokojování potřeb zákazníků a tím dosahování zisku.



Graf č.1. Celková aktiva TKB [vlastní zpracování]

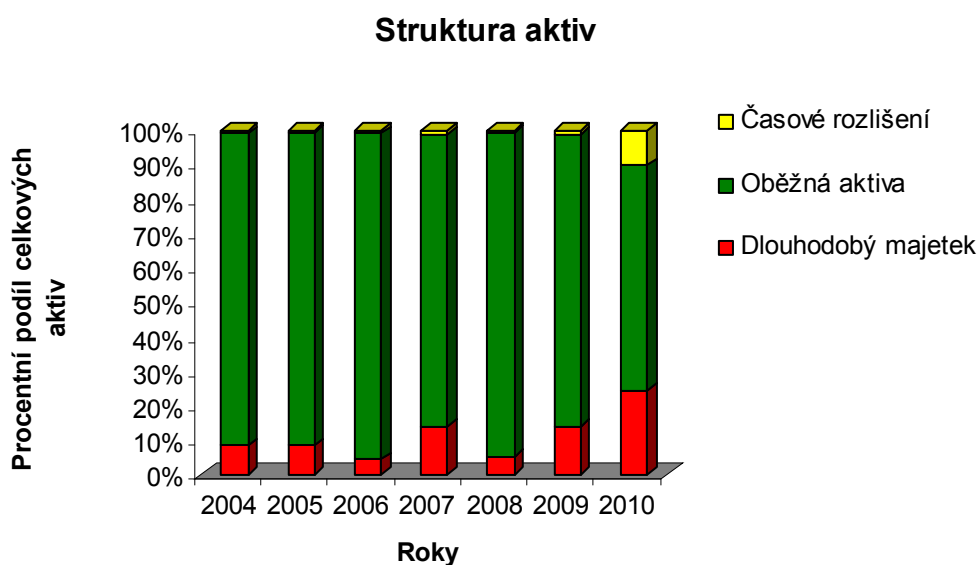
Znázorněný vývoj aktiv u společnosti je závislý jak na množství menších, tak větších zakázek. Nejvíce aktiva ovlivňují významné projekty velkého rozsahu, kde Kovoprojekta Brno a.s. zajišťuje rovněž dodávkovou část. Aktiva měla od roku 2004 pozvolný nárůst. V roce 2006 však nastal rapidní nárůst aktiv, přijetím zakázek od odběratelů Duslo Šala, Deza a.s., Česká rafinérská a.s., Spolek pro chemickou a hutní výrobu a.s. Spolupráce mezi těmito podniky pokračovala i v roce 2007, přičemž počet významných zakázek byl o něco

nižší. Největší nárůst aktiv byl v roce 2008, konkrétně nárůst o 96 % oproti roku 2007, kdy společnost začala pracovat na velice významné a svým obsahem rozsáhlé zakázce pro společnost Hill's. Jednalo se o provedení generální dodávky stavby. Na nárůst aktiv mělo velký vliv obdržení zálohy od investora ve výši 82 milionů Kč. Byl navýšen bankovní účet o 440 milionů Kč a došlo ke snížení pohledávek o 130 milionů Kč. V porovnání s roky 2008 – 2009 došlo k výraznému snížení celkových aktiv, přičemž největší vliv mělo snížení krátkodobého finančního majetku, kde šlo o snížení bankovního účtu. V roce 2010 došlo ke snížení aktiv, na čemž se nejvíce podílelo snížení krátkodobých pohledávek.

4.1.1.1 Vertikální analýza aktiv

Tab. 4. Vertikální analýza aktiv [vlastní zpracování]

| | | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | AKTIVA CELKEM | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| A. | Pohledávky za upsaný vlastní kapitál | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| B. | Dlouhodobý majetek | 8,47% | 8,52% | 4,33% | 14,01% | 5,28% | 14,01% | 24,37% |
| B.I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | 0,85% | 0,17% | 0,25% | 0,19% | 0,06% | 0,19% | 0,42% |
| B.II. | Dlouhodobý hmotný majetek | 1,53% | 0,94% | 1,21% | 1,64% | 0,73% | 1,65% | 2,82% |
| B.III. | Dlouhodobý finanční majetek | 6,08% | 7,41% | 2,88% | 12,25% | 4,49% | 12,18% | 21,12% |
| C. | Oběžná aktiva | 90,50% | 90,73% | 94,87% | 84,86% | 94,12% | 84,67% | 65,37% |
| C.I. | Zásoby | 6,25% | 16,50% | 25,61% | 0,61% | 2,48% | 3,72% | 0,37% |
| C.II. | Dlouhodobé pohledávky | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| C.III. | Krátkodobé pohledávky | 69,58% | 72,56% | 53,08% | 67,27% | 32,69% | 62,85% | 25,02% |
| C.IV. | Krátkodobý finanční majetek | 14,67% | 1,67% | 16,18% | 16,98% | 58,95% | 18,09% | 39,98% |
| D. | Časové rozlišení | 1,04% | 0,75% | 0,80% | 1,13% | 0,60% | 1,32% | 10,26% |



Graf č.2. Struktura aktiv [vlastní zpracování]

Největší procentní podíl aktiv ve firmě zaujímají oběžná aktiva, která se pohybují většinou okolo 90 %. Dlouhodobý majetek se pohyboval v rozmezí 4 – 14 %, až na poslední rok, kdy se snížila oběžná aktiva. V roce 2010 došlo také k zvýšení časové rozlišení a v tomto roce dosahuje dlouhodobý majetek hodnoty přes 24 %. Časového rozlišení se pohybovalo okolo jednoho procenta až na rok 2010, kdy se jeho hodnota zvýšila až na 10 %. Je to z důvodu zvýšení nákladů v příštích obdobích, kdy firma realizovala projekt v Srbsku, s předpokladem dodávek, tedy nákladů až v roce 2011.

4.1.1.2 Horizontální analýza aktiv

Tabulka horizontální analýzy aktiv je z důvodu obsáhlosti uvedena v příloze.

Dlouhodobý majetek měl pozvolný nárůst do roku 2007. V roce 2008 došlo k poklesu všech složek dlouhodobého majetku a posléze se jeho hodnota ustálila. Avšak, jak hodnoty dlouhodobého hmotného a finančního majetku klesaly, tak hodnota dlouhodobého nehmotného má mírně stoupající tendenci.

Hodnoty oběžného majetku měly střídavý průběh až do roku 2009 a následující rok hodnoty oběžného majetku stále klesaly.

U položky časového rozlišení byl absolutní rozdíl -3,46 % v porovnání s lety 2004 a 2005. Od roku 2005 až do roku 2008 docházelo k nárůstu absolutního rozdílu v porovnávaných letech. V roce 2009 došlo k poklesu, avšak v roce 2010 hodnota rapidně vzrostla z důvodu nárůstu nákladů v příštích obdobích.

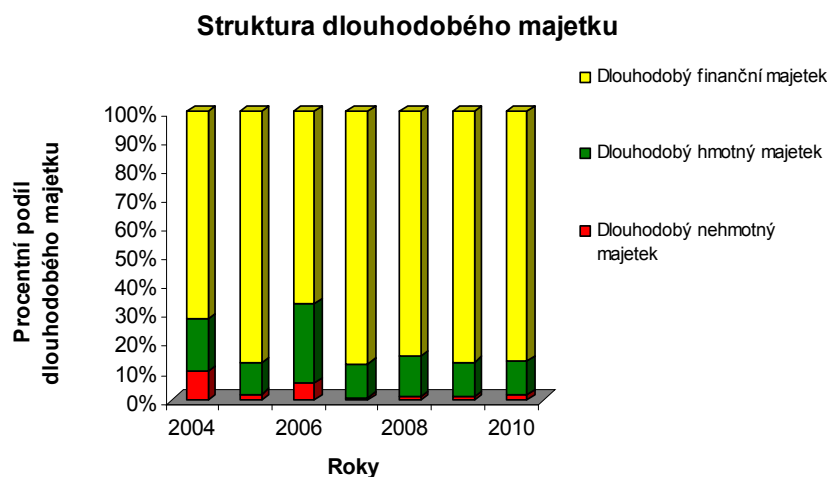
Dále bude podrobněji analyzován dlouhodobý majetek.

4.1.1.3 Dlouhodobý majetek

Největší podíl na dlouhodobém majetku tvoří dlouhodobý finanční majetek, který se skládá ze samostatných movitých věcí a staveb. Dlouhodobý finanční majetek se nejčastěji pohybuje okolo 85 %. Dále má největší procentní podíl dlouhodobý hmotný majetek, který je tvořen softwarem a ocenitelnými právy. Jeho hodnoty byly nejvyšší v roce 2006, kdy dosahoval necelých 28 % na celkovém dlouhodobém majetku. Hodnota dlouhodobého nehmotného majetku je procentuálně nejméně zastoupená a její hodnota se pohybuje průměrně okolo 3,26 %.

Tab. 5. Vertikální analýza dlouhodobého majetku [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Dlouhodobý majetek | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Dlouhodobý nehmotný majetek | 10,10% | 1,98% | 5,68% | 0,85% | 1,10% | 1,38% | 1,74% |
| Dlouhodobý hmotný majetek | 18,06% | 11,07% | 27,85% | 11,71% | 13,91% | 11,74% | 11,58% |
| Dlouhodobý finanční majetek | 71,84% | 86,95% | 66,46% | 87,45% | 84,99% | 86,88% | 86,68% |



Graf č.3. Vertikální analýza dlouhodobého majetku TKB [vlastní zpracování]

4.1.1.4 Oběžná aktiva

Oběžná aktiva byla největší v roce 2008, kdy dosahovala 824 185 tis. Kč. Z následující tabulky a grafu vyplývá, že od roku 2004 do roku 2007 a dále také v roce 2009 byly největší procentní položkou oběžných aktiv právě krátkodobé pohledávky. V roce 2008 se ale snížily krátkodobé pohledávky o 44,54 % oproti minulému roku a velmi narostl krátkodobý finanční majetek až na necelých 63 %. Podobně tomu bylo v roce 2010.

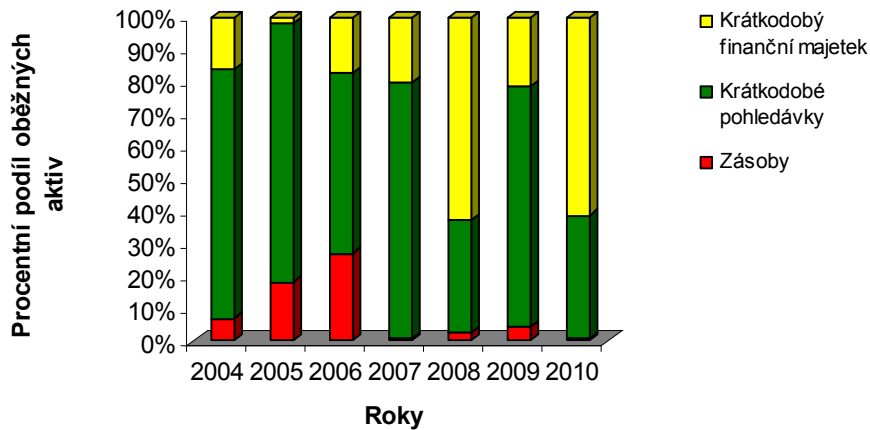
Další největší procentní položkou je krátkodobý finanční majetek, který v letech 2008 narostl z důvodu již zmíněné zakázky pro firmu Hill's, kde velmi narostla položka bankovního účtu a procentuálně se oběžná aktiva zvýšila na 62,63 %. Položka zásoby byla nejvyšší v roce 2006 dosahovala hodnoty 26,99 %. Firma v tomto roce navýšila zásoby, které byly tvořeny převážně nedokončenou výrobou a polotovary.

Tab. 6. Struktura oběžných aktiv [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Oběžná aktiva | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Zásoby | 6,91% | 18,19% | 26,99% | 0,72% | 2,64% | 4,40% | 0,57% |
| Krátkodobé pohledávky | 76,88% | 79,97% | 55,95% | 79,27% | 34,73% | 74,23% | 38,27% |

| | | | | | | | |
|-----------------------------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Krátkodobý finanční majetek | 16,21% | 1,84% | 17,06% | 20,01% | 62,63% | 21,37% | 61,16% |
|-----------------------------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|

Struktura oběžných aktiv

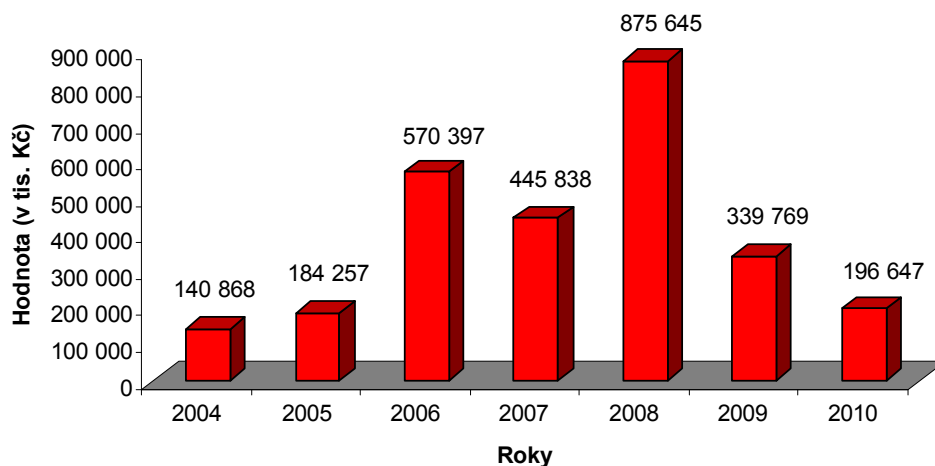


Graf č.4. Struktura oběžných aktiv TKB [vlastní zpracování]

4.1.2 Pasiva

Pasiva vyjadřují závazky podniku vůči vlastníkům, dodavatelům, vlastním zaměstnancům, bankám a státu. V praxi se obvykle považují za jen „vnější“ závazky, tj. dluhy. Strana zdrojů rozvahy má dvě hlavní položky – vlastní kapitál a cizí kapitál.

Vývoj celkových pasiv



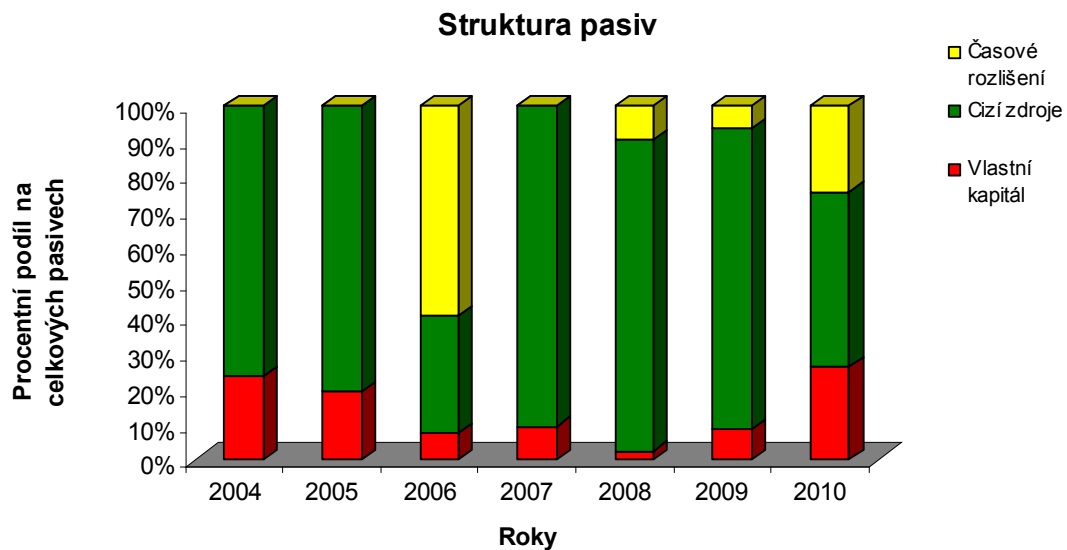
Graf č.5. Celková pasiva TKB [vlastní zpracování]

V letech 2004 – 2005 byl pozvolný nástup pasiv. Rapidního vzrůstu pasiv Kovoprojekta Brno a.s. dosáhla v roce 2006, kdy došlo k navýšení časového rozlišení o 100 % a dále k navýšení krátkodobých závazků o 34,56 %. Bylo to z důvodu získání větších zakázek, které pokračovaly i v roce 2007, kde však došlo k rapidnímu nárůstu krátkodobých závazků a to o 108,6 % a časové rozlišení je v tomto roce nulové. Zlomový byl rok 2008 pasiva zde dosahují nejvyšší hodnoty. Došlo k velkému navýšení položky krátkodobé závazky o 87 % a navýšení časového rozlišení.

4.1.2.1 Vertikální analýza pasiv

Tab. 7. Vertikální analýza pasiv TKB [vlastní zpracování]

| | | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | PASIVA CELKEM | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| A. | Vlastní kapitál | 23,78% | 19,44% | 7,60% | 9,45% | 2,57% | 8,74% | 26,13% |
| A.I. | Základní kapitál | 19,63% | 16,28% | 5,26% | 6,73% | 3,43% | 10,60% | 18,31% |
| A.II. | Kapitálové fondy | 0% | 0% | 0 | 0 | -1,88% | -4,85% | -0,05% |
| A.III. | Rezervní fondy a ostatní fondy | 4,08% | 3,05% | 0,97% | 1,20% | 0,65% | 2,54% | 4,98% |
| A.IV. | VH minulých let | 0% | 0,06% | 0,02% | 0,04% | 0,02% | 0,05% | 0,08% |
| A.V. | VH běžného účetního období | 0,07% | 0,05% | 1,36% | 1,48% | 0,35% | 0,40% | 2,81% |
| B. | Cizí zdroje | 76,22% | 80,56% | 33% | 90,55% | 87,76% | 84,83% | 49,36% |
| B.I. | Rezervy | 0,00% | 0% | 0% | 0% | 0,27% | 0,46% | 1,47% |
| B.II. | Dlouhodobé závazky | 0,06% | 0,04% | 0,01% | 0% | 0% | 0% | 0,00% |
| B.III. | Krátkodobé závazky | 76,16% | 75,89% | 32,99% | 90,55% | 86,35% | 81,73% | 47,89% |
| B.IV. | Bankovní úvěry a výpomoci | 0% | 4,63% | 0% | 0% | 1,14% | 2,65% | 0,00% |
| C. | Časové rozlišení | 0% | 0% | 59,40% | 0% | 9,67% | 6,42% | 24,51% |



Graf č.6. Struktura pasiv TKB [vlastní zpracování]

Největší procentní položkou u vertikální analýzy pasiv jsou cizí zdroje. V roce 2007 dokonce dosahují 90,55 %. Cizí zdroje jsou nejvíce ovlivněny krátkodobými závazky, které se pohybují průměrně okolo 63,38 %. Položka vlastní kapitál má až do roku 2008 klesající tendenci v roce 2009 začíná růst a v roce 2010 dokonce dosahuje hodnoty 26,13 %.

Časové rozlišení dosahuje nejvyšší hodnoty v roce 2006 a to 59,4 % z důvodu zvýšení výnosů v příštích obdobích.

4.1.2.2 Horizontální analýza pasiv

Tabulka horizontální analýzy pasiv podobně jako aktiv je uvedena z důvodu rozsáhlosti v příloze.

Absolutní rozdíl u vlastního kapitálu má v letech 2004 až 2006 rostoucí tendenci. Následující srovnání let 2006 až 2008 má absolutní rozdíl obrácený efekt čily klesající, ale další srovnání let 2008 až 2010 má opět obrácenou, v tomto případě stoupající tendenci.

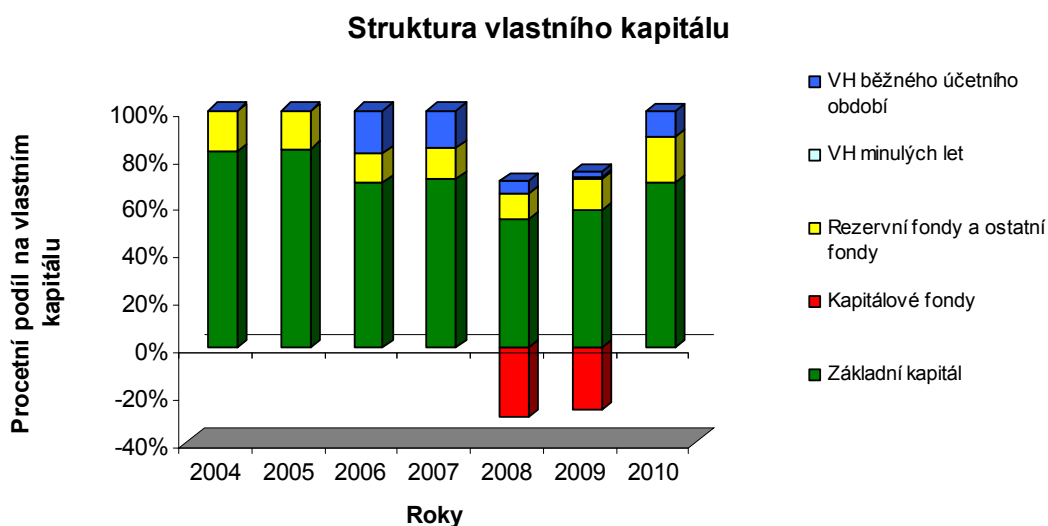
Absolutní rozdíl cizích zdrojů se vyvíjela následovně. Mezi léty 2004 až 2007 byl absolutní rozdíl vždy střídavý, jednou stoupal a následně klesal. Změna nastala v roce 2008, kdy hodnota absolutního rozdílu u položky cizích zdrojů klesala až do roku 2010.

4.1.2.3 Vlastní kapitál

Vlastní kapitál tvoří vlastní zdroje financování obchodního majetku podnikatele.

Tab. 8. Struktura vlastního kapitálu TKB [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Vlastní kapitál | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| Základní kapitál | 82,53 % | 83,77% | 69,13% | 71,22% | 133,25 % | 121,18 % | 70,06% |
| Kapitálové fondy | 0% | 0% | 0% | 0% | -72,84% | -55,21% | -0,19% |
| Rezervní fondy a ostatní fondy | 17,16% | 15,7% | 12,74% | 12,74% | 25,37% | 29% | 19,06% |
| VH minulých let | 0% | 0,29% | 0,3% | 0,39% | 0,73% | 0,56% | 0,32% |
| VH běžného účetního období | 0,31% | 0,24% | 17,83% | 15,65% | 13,58% | 4,54% | 10,76% |



Graf č.7. Struktura vlastního kapitálu [vlastní zpracování]

Vlastní kapitál podniku rostl až do roku 2006. V letech 2007 a 2008 vlastní kapitál klesl. Hlavním důvodem poklesu bylo, že společnost v minulosti získala akcie společnosti, jejichž hodnota dramaticky klesla. Firma tedy přesunula opravnou položku z aktiv, jmenovitě z podílů v účetních jednotkách do pasiv a to do položky oceňovacích rozdílů. Následující rok se vlastní kapitál opět začal zvyšovat až na částku 51 387 tis. Kč. Bylo to způsobeno zvýšením položky kapitálových fondů ze záporné hodnoty. Také v roce 2010 byl oproti minulému roku zvýšen hospodářský výsledek o 4 182 tis. Kč.

Z grafu je zřejmé, že největší část vlastního kapitálu tvoří základní kapitál, který dosahuje hodnoty 36 000 tis. Kč. Další významnou složkou jsou rezervní fondy a ostatní fondy.

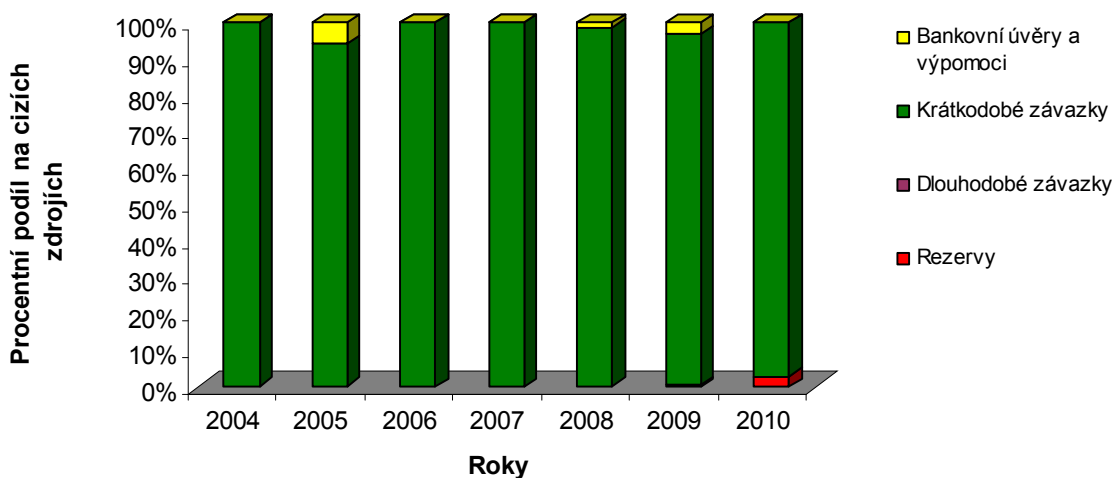
4.1.2.4 Cizí zdroje

U cizích zdrojů mají největší procentní podíl krátkodobé závazky, které dosahovaly v roce 2007 dokonce hodnoty 100 %. Nejvyšší byly v roce 2008, kdy dosáhly hodnoty 756 104 tis. Kč. Bylo to z důvodu zvýšení krátkodobých přijatých zálohy poskytnutých od investora. Rezervy a bankovní úvěry a výpomoci dosahují hodnot vzhledem ke krátkodobým závazkům zanedbatelných. Rezervy firma začala tvořit až od roku 2008. Jednalo se o rezervy prostředků na výplaty dovolených na příští rok.

Tab. 9. Struktura cizích zdrojů [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|---------------------------|--------|--------|--------|------|--------|--------|--------|
| Cizí zdroje | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Rezervy | 0% | 0% | 0% | 0% | 0,31% | 0,54% | 2,97% |
| Dlouhodobé závazky | 0,08% | 0,05% | 0,03% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Krátkodobé závazky | 99,91% | 94,20% | 99,97% | 100% | 98,39% | 96,34% | 97,03% |
| Bankovní úvěry a výpomoci | 0% | 5,75% | 0% | 0% | 1,30% | 3,12% | 0% |

Struktura cizích zdrojů

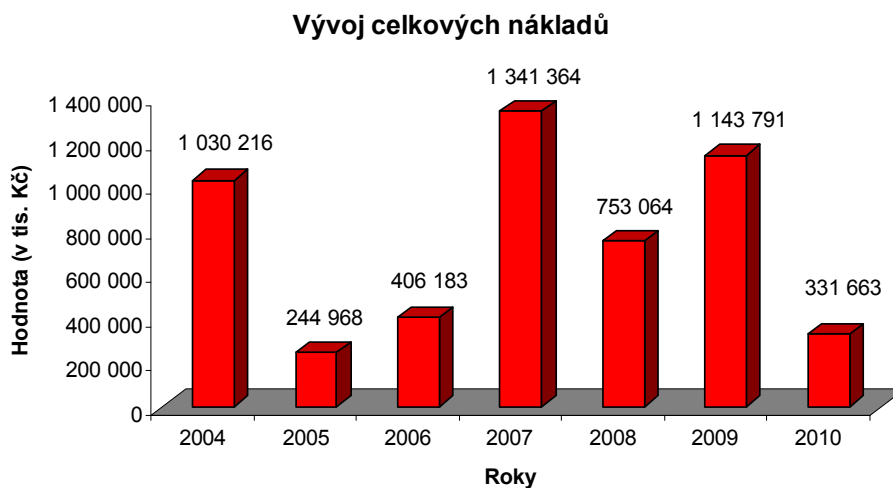


Graf č.8. Struktura cizích zdrojů [vlastní zpracování]

4.2 Analýza výkazů zisků a ztrát

4.2.1 Náklady

Náklady společnosti představují peněžní částky, které podnik v daném období účelně vynaložil na získání výnosů, i když k jejich skutečnému zaplacení nemuselo ve stejném období dojít. Částky, kterých nabývaly jsou uvedené v následujícím grafu.



Graf č.9. Vývoj celkových nákladů TKB [vlastní zpracování]

Náklady firmy byly nejvyšší v roce 2007, kdy dosahovaly dokonce hodnoty 1 341 364 tis. Kč. Došlo zde k velkému navýšení výkonové spotřeby a to konkrétně spotřeby materiálu. Následný rok klesaly, pak se opět zvýšily. V roce 2010 se náklady oproti předchozímu roku výrazně snížily a to o 245 %.

4.2.1.1 Vertikální analýza nákladů

Tab. 10. Vertikální analýza nákladů [vlastní zpracování]

| | | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | NÁKLADY CELKEM | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| B. | Výkonová spotřeba | 93,49% | 68,76% | 75,43% | 89,25% | 75,43% | 85,09% | 45,08% |
| C. | Osobní náklady | 5,64% | 24,55% | 21,74% | 8,55% | 17,42% | 7,45% | 34,39% |
| D. | Daně a poplatky | 0,01% | 0,09% | 0,04% | 0,01% | 0,02% | 0,01% | 0,06% |
| E. | Odpisy DNM a DHM | 0,19% | 0,68% | 0,29% | 0,14% | 0,26% | 0,12% | 0,31% |
| F. | ZC prodaného DM a materiálu | 0% | 0% | 0,06% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| G. | Změna stavu rezerv a opr. položek v provozní oblasti a nákladů příštích období | 0,04% | 0,87% | -0,26% | 0,04% | 3,62% | 0,58% | 10,41% |
| J. | Prodané cenné papíry a podíly | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 3,34% | 17,07% |
| H. | Ostatní provozní náklady | 0,23% | 2,98% | 1,22% | 0,38% | 0,50% | 2,10% | 9,34% |
| N. | Nákladové úroky | 0,01% | 0,17% | 0,07% | 0% | 0,12% | 0,04% | 0,06% |
| O. | Ostatní finanční náklady | 0,36% | 0,91% | 0,56% | 0,95% | 2,32% | 1,07% | 3% |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 0,03% | 0,99% | 0,84% | 0,34% | 0,30% | 0,18% | 1,12% |
| R. | Mimořádné náklady | 0% | 0% | 0% | 0,39% | 0% | 0,02% | 0% |
| S. | Daň z příjmů z mim. činností | 0% | 0% | 0% | -0,06% | 0% | 0% | 0% |

Z tabulky je patrné, že nejvyšší podíl na celkových nákladech má jednoznačně výkonová spotřeba, která je tvořena spotřebou materiálu a energie a službami. V roce 2004 dosahovala dokonce hodnoty 93,5 % z celkových nákladů. Další významnou položkou jsou osobní náklady, které mají střídavý vývoj a pohybují se od zhruba 5 % do 34 %. Zde je nutno poznamenat, že celkové náklady v daném roce se odvíjely od typu uzavřených dodavatelských kontraktů a s osobními náklady nemají souvislost. Další složky nákladů se pohybují většinou do jednoho procenta, proto se jimi nebudu podrobněji zabývat.

4.2.1.2 Horizontální analýza nákladů

Tabulka horizontální analýzy nákladů je uvedena z důvodu velké rozsáhlosti v příloze.

Z tabulky horizontální analýzy nákladů vyplývá tento průběh. Nejdříve v porovnání mezi lety 2004-2005 došlo k poklesu o 61,58 %. Tento pokles byl v největší míře zapříčiněn výkonovou spotřebou, která klesla o 70,23 %. V porovnání dalších let docházelo až do roku 2007 k navýšení a to přesně o 24,76 % a 53,51 %. Poté došlo ke střídavému průběhu, náklady klesaly a zvyšovaly se. Největší podíl na tomto vývoji měla výkonová spotřeba. Osobní náklady společnosti každoročně rostly až do roku 2008. Jelikož se v roce 2008 začala projevovat hospodářská krize, první reakcí společnosti bylo snížení osobních nákladů a to o 21,25 %. V posledních srovnávaných letech došlo opět k navýšení a to o 14,48 %. Důvodem bylo dokončení zakázky pro společnost Hill's v Hustopečích.

Vývoj počtu zaměstnanců:

Tab. 11. Počet zaměstnanců [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Počet zaměstnanců | 151 | 155 | 188 | 190 | 196 | 177 | 176 |

Počet zaměstnanců rostl do roku 2008. Od roku 2009 se začal snižovat počet zaměstnanců. Hlavním důvodem byl dopad hospodářské krize. Průměrný věk zaměstnanců v uvedených obdobích dosahuje 42 let.

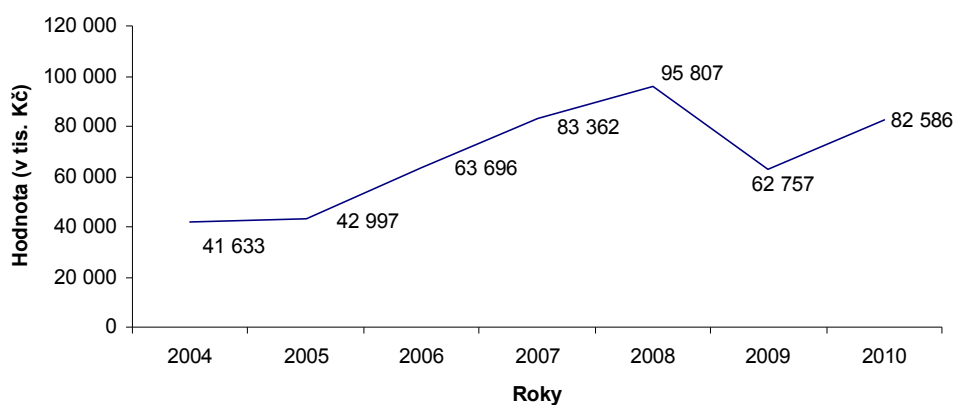
Struktura vzdělanosti zaměstnanců je následující:

- vysokoškolsky vzdělání pracovníci 58 %,
- středoškolsky vzdělání pracovníci 37,5 %,
- vyučení pracovníci 4,5 %.

Tab. 12. Věková struktura zaměstnanců [vlastní zpracování]

| Roky | Věková struktura zaměstnanců (v %) | | | | | |
|------|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | do 20 | 21 - 30 | 31 - 40 | 41 - 50 | 51 - 60 | 61 - 70 |
| 2004 | 0% | 34,40% | 15,90% | 13,20% | 27,20% | 9,30% |
| 2005 | 3,90% | 27,80% | 18% | 15,50% | 25,20% | 9,60% |
| 2006 | 2,10% | 31,90% | 17,10% | 12,80% | 23,90% | 12,20% |
| 2007 | 1,60% | 30,50% | 23,20% | 11% | 21,60% | 12,10% |
| 2008 | 1,50% | 28,60% | 27% | 10,70% | 20,40% | 10,20% |
| 2009 | 0,60% | 26% | 29,90% | 11,90% | 18,10% | 12,40% |
| 2010 | 0% | 25,60% | 30,10% | 13,10% | 20,50% | 9,70% |

Vývoj mzdových nákladů

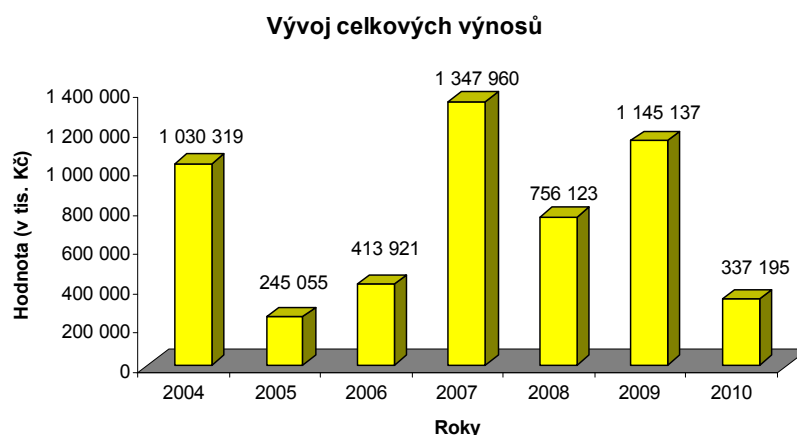


Graf č.10. Vývoj mzdových nákladů TKB [vlastní zpracování]

Mzdové náklady měly rostoucí trend až do roku 2008, kdy byl trh příznivý z pohledu poptávky po stavebnictví. V roce 2008 silně poklesly zakázky ve všech oborech a došlo ke snížení počtu zaměstnanců, což mělo za výsledek snížení mzdových nákladů. V tomto roce se vedení společnosti rozhodlo zastavit vyplácení prémie všem pracovníkům na všech funkčních pozicích. Od roku 2009 se firma opět vrátila k vyplácení prémie a mzdové náklady, tudíž mají od následujícího roku opět rostoucí tendenci.

4.2.2 Výnosy

Výnosy jsou peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za dané účetní období bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu. V níže uvedeném grafu jsou jednotlivé částky výnosů během sledovaných let.



Graf č.11. Celkové výnosy TKB [vlastní zpracování]

Nejvyšší výnosy měla společnost v roce 2007 a 2009, což se opět odvíjí od počtu a objemu zakázek pro firmu a také to souvisí s výši nákladů. Celkové výnosy nemají rostoucí ani klesající tendenci, ale spíše střídavou, právě v závislosti na uvedených faktech. V posledním sledovaném roce výnosy klesly oproti minulému roku a to z důvodu snížení výkonů, konkrétně tržeb.

4.2.2.1 Vertikální analýza výnosů

Tab. 13. Vertikální analýza výnosů TKB [vlastní zpracování]

| | | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------------------------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| VÝNOSY CELKEM (v %) | | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| I. | Tržby za prodej zboží | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| II. | Výkony | 99,71% | 99,27% | 98,81% | 97,02% | 93,11% | 95,08% | 73,23% |
| III. | Tržby z prodeje DM a materiálu | 0% | 0,10% | 0,13% | 0,03% | 0,07% | 0,02% | 0,01% |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 0,06% | 0,14% | 0,03% | 1,36% | 4,11% | 0,30% | 12,58% |
| IV. | Tržby z prodeje cenných papírů a podílů | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 3,34% | 11,82% |
| VII. | Výnosy z DFM | 0% | 0% | 0% | 0,10% | 0,29% | 0,22% | 0,43% |
| X. | Výnosové úroky | 0,00% | 0,01% | 0,04% | 0,11% | 0,06% | 0,13% | 0,09% |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 0,22% | 0,47% | 1% | 1,21% | 2,37% | 0,91% | 1,83% |
| XIII | Mimořádné výnosy | 0% | 0% | 0% | 0,16% | 0% | 0% | 0% |

Největší procentní podíl na celkových výnosech má položka výkony a to konkrétně tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. Tyto hodnoty dosahovaly vždy hodnoty nad 90 % až na rok 2010, kdy došlo k navýšení ostatních provozních výnosů a také tržeb z prodeje cenných papírů a podílů. Ostatní položky se většinou pohybují do jednoho procenta. Z tohoto důvodu není nutné se jimi více podrobněji zabývat.

4.2.2.2 Horizontální analýza výnosů

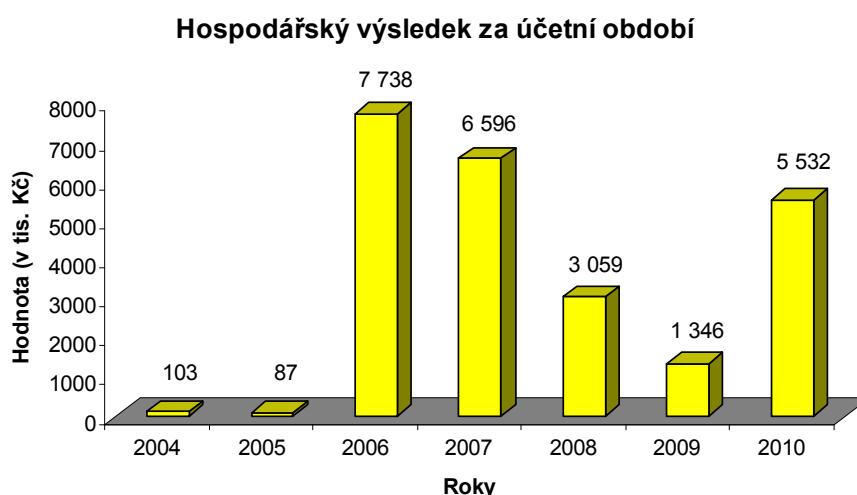
Tabulka horizontální analýzy výnosů je uvedena z důvodu rozsáhlosti v příloze.

Z horizontální analýzy výnosů je patrné, že celkové výnosy od sledovaného období 2004 klesly o 61,57 %. V následujících letech 2005 - 2007 však došlo k pravidelnému nárůstu a to až o 78,63 %. Od roku 2007 až po rok 2010 docházelo k pravidelnému snižování a zvyšování této hodnoty. Celkové výnosy jsou nejvíce ovlivněny výkony a to nejvíce tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb.

4.2.3 Výsledek hospodaření

Výsledek hospodaření podniku je rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady podniku. Níže uvedený graf udává výsledky hospodaření za účetní období 2004 – 2010.

Kovoprojekta Brno a.s. v uvedených letech dosahovala pouze kladných hodnot čili zisku. Nejvyšší zisk společnost získala v roce 2006 a to 7 738 tis. Kč. Následné roky se pak HV snižoval, ale v posledním sledovaném roku 2010 se opět zvýšil a to na částku 5 532 tis. Kč. Právě tento ukazatel demonstruje nejvýstižněji dopad hospodářské krize (recese investic) na společnosti.



Graf č.12. Hospodářský výsledek TKB [vlastní zpracování]

4.3 Analýza rozdílového ukazatele

Jako rozdílový ukazatel je zvolen ukazatel čistého pracovního kapitálu, v následující tabulce je možné vidět hodnoty, kterých ČPK nabýval.

Tab. 14. Čistý pracovní kapitál TKB [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|---------------|--------|--------|---------|---------|--------|-------|--------|
| ČPK (tis. Kč) | 20 192 | 27 344 | 352 999 | -25 370 | 68 081 | 9 991 | 34 366 |

Hodnoty čistého pracovního kapitálu jsou až na rok 2007 hodnoty kladné, což znamená, že oběžná aktiva jsou větší než krátkodobé cizí zdroje. Společnost tedy má tzn. „finanční polštář“ pro nečekané události. Tato situace je tedy až na rok 2007 vyhovující.

4.4 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele jsou velmi oblíbenou metodou finanční analýzy a to z důvodu, že umožňují získat přehled o základních finančních charakteristikách podniku. Mezi poměrové ukazatele patří ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity.

4.4.1 Ukazatele rentability

V následující tabulce jsou znázorněné hodnoty ukazatelů rentability ve sledovaných letech.

Tab. 15. Ukazatelé rentability TKB [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----|--------|--------|------|--------|--------|--------|--------|
| ROI | 0,40 % | 2 % | 2 % | 2 % | 0,70 % | 1 % | 0,50 % |
| ROA | 0,07 % | 0,05 % | 1 % | 1 % | 0,30 % | 0,40 % | 3 % |
| ROE | 0,30 % | 0,20 % | 18 % | 16 % | 14 % | 5 % | 11 % |
| ROS | 0,01 % | 0,04 % | 3 % | 0,50 % | 0,40 % | 0,10 % | 2 % |

U ukazatelů rentability je doporučený trend rostoucí. Jak je zřejmé z tabulky, ukazatele rentability, neboli ukazatele výnosnosti dosahují pro všechny roky poměrně nízkých kladných hodnot.

Ukazatel výnosnosti vlastního kapitálu (ROE) vzrostl z roku 2005 z hodnoty 0,2 % na hodnotu 18 %. Důvodem bylo zvýšení zisku při současně pomalejším růstu vlastního kapitálu. V následujících letech rostl rychleji vlastní kapitál než-li zisk, což zapříčinilo klesání ukazatele ROE. V roce 2010 opět vzrostl zisk a ukazatel se zvýšil z 5 % na 11 %.

Rentabilita celkových aktiv (ROA) dosahuje hodnot od 0,05 % do 3 %. Ukazatel rentability tržeb (ROS) měl od roku 2004 do roku 2006 rostoucí tendenci. Následující roky klesal, až do roku 2009 a v roce 2010 došlo k opětovnému navýšení.

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI) dosahuje hodnot od 0,4 % do 2 %, nejvyšších hodnot nabýval v letech 2005, 2006 a 2007.

4.4.2 Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky. Je jednou z nejdůležitějších podmínek existence firmy. Uvedené ukazatele likvidity poměřují zůstatek oběžných aktiv, která je možné využít k úhradě závazků.

Tab. 16. Ukazatele likvidity TKB [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Doporučená hodnota |
|----------------------|------|------|------|------|------|------|------|--------------------|
| Běžná likvidita | 1,19 | 1,13 | 2,88 | 0,94 | 1,08 | 1 | 1,36 | 1,5 -2,5 |
| Pohotová likvidita | 1,1 | 0,92 | 2,1 | 0,93 | 1,05 | 0,96 | 1,36 | 1-1,5 |
| Hotovostní likvidita | 0,2 | 0,02 | 0,49 | 0,2 | 0,67 | 0,21 | 0,83 | 0,2 – 0,5 |

Běžná likvidita se pohybovala v doporučených hodnotách pouze v roce 2010. Ostatní roky výjimkou roku 2006, kdy je hodnota nadprůměrná, dosahují mírně podprůměrných hodnot. Znamená to tedy, že podniková likvidita byla v těchto letech riziková.

Pohotová likvidita její hodnota by se měla pohybovat kolem jedné je vyhovující téměř ve všech sledovaných letech.

Hodnoty hotovostní likvidity dosahují vesměs doporučených hodnot. Znamená to tedy, že společnost má dostatek peněžních prostředků ke krytí krátkodobých závazků. Výjimkou je pouze rok 2005, kdy je hodnota ukazatele velmi nízká.

4.4.3 Ukazatelé zadluženosti

Tab. 17. Ukazatele zadluženosti TKB [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Doporučené hodnoty |
|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|--------------------|
| Celková zadluženost | 76 % | 81 % | 33 % | 91 % | 88 % | 85 % | 49 % | 30-60 % |
| Míra zadluženosti | 320 % | 414 % | 434 % | 958 % | 3413 % | 970 % | 321 % | 80-120 % |
| Úrokové krytí | 3,88 | 6,2 | 41,63 | 273,6 | 5,77 | 6,91 | 47,07 | >5 |
| Krytí DM vlastním kapitálem | 2,81 | 2,28 | 1,76 | 0,67 | 0,49 | 0,62 | 2,81 | >1 |

Celková zadluženost, která se má pohybovat mezi hodnotami 30-60 %, doporučených hodnot společnost dosahuje v letech 2006 a 2010. Ostatní hodnoty jsou nad doporučenými

hodnotami. Od Roku 2007, kdy byla zadluženost nejvyšší se ale postupně zadluženost snižuje. Poslední sledovaný rok díky zvýšení vlastního kapitálu a zároveň snížení cizích zdrojů dochází k snížení zadluženosti na doporučenou hodnotu.

Hodnota míry zadluženosti se pohybuje ve společnosti nad doporučenými hodnotami, což tedy znamená vyšší zadluženost vůči vlastnímu kapitálu. Od roku 2009 ale míra zadluženosti klesá.

Úrokové krytí udává kolikrát je zisk vyšší než úroky. Ukazuje tedy, jak je velký bezpečnostní polštář pro věřitele. Podle ukazatele úrokového krytí jehož hodnoty jsou vysoké, podnik je tedy dostatečně zajištěn před rizikem předluženosti. Nižší, než doporučené hodnoty dosahoval pouze v roce 2004.

Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem jeho hodnota by měla být vyšší než 1. Vyhovující jsou roky 2004 - 2006 a také v roce 2010.

4.4.4 Ukazatele aktivity

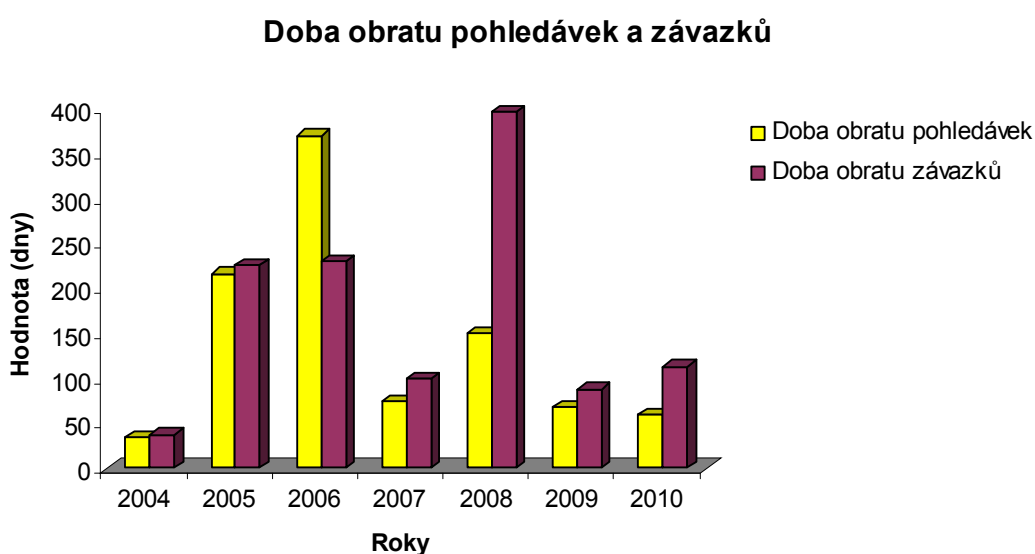
Ukazatele aktivity vyjadřují, jak efektivně firma hospodaří se svými aktivy, jak dlouho v nich má vázány finanční prostředky.

Tab. 18. Ukazatele aktivity TKB [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Doporučená hodnota |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------------------|
| Obrat aktiv | 7,24 | 1,2 | 0,52 | 3,26 | 0,78 | 3,34 | 1,52 | rostoucí |
| Doba obratu zásob (dny) | 3,11 | 49,33 | 179 | 0,67 | 11,42 | 4,01 | 0,88 | klesající |
| Doba obratu pohledávek (dny) | 34,59 | 216,9 | 371 | 74,39 | 150,3 | 67,66 | 59,28 | klesající |
| Doba obratu závazků (dny) | 37,9 | 227 | 230,6 | 100,1 | 397,1 | 87,97 | 113,5 | stabilita |

Obrat aktiv podniku by měl dosahovat přinejmenším hodnoty 1. Čím je hodnota tohoto ukazatele vyšší, tím je to pro daný podnik lepší a efektivněji zhodnocuje svá aktiva. Vyhovující roky jsou všechny kromě 2006 a 2008, kdy hodnota ukazatele je nižší jak 1, kdy majetek není efektivně využíván pro podnikovou činnost.

Doba obratu zásob znamená dobu, jak dlouho jsou zásoby vázány, než-li se dostanou do spotřeby. V tomto případě, čím je ukazatel nižší, tím dříve se dostane do spotřeby a tím pro podnik lépe. Hodnota ukazatele je nejvyšší v roce 2006, kdy se velmi zvýšily zásoby. V letech 2005 a 2008 jsou hodnoty doby obratu zásob také ještě poměrně vysoké. Je to opět z důvodu zvýšení zásob, ale zde už to není tak rapidní jako v roce 2006. Ostatní hodnoty kolísají mezi necelým 1 dnem a 4 dny. Nejnížší jsou hodnoty v letech 2007 a 2010, kdy dosahuje doba obratu zásob necelý den.



Graf č.13. Doba obratu pohledávek a závazků v TKB [vlastní zpracování]

V grafu č.12 je uvedeno srovnání hodnot doby obratu krátkodobých závazků a pohledávek. Hodnota doby obratu závazků by měla dosahovat minimálně doby obratu pohledávek.

Z grafu je patrné, že firma dostává až na rok 2006 zapláceno od svých odběratelů dříve, než musí zaplatit své vlastní závazky. Doba obratu pohledávek se pohybuje průměrně okolo 139,16 dnů a doba obratu závazků přibližně 170,6 dnů.

V roce 2010 se firmě během celého roku podařilo snížit objem pohledávek po splatnosti a je reálný předpoklad, že v příštím roce budou větší pohledávky po splatnosti vyřešeny.

4.5 Souhrnné ukazatele

Mezi souhrnné ukazatele je zařazen ukazatel Bankrotní model INDEX IN01 a Z-skóre (Altmanův model). Tyto ukazatele hodnotí finanční zdraví podniku z hlediska bankrotní situace.

4.5.1 Bankrotní model INDEX IN01

V níže uvedené tabulce č. 19 jsou hodnoty, kterých dosáhl podnik v letech 2004 až 2010.

Tab. 19. INDEX IN01 [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|------|-------------|
| Aktiva/cizí zdroje | 1,31 | 1,24 | 3,03 | 1,1 | 1,14 | 1,18 | 2,03 |
| EBIT/nákladové úroky | 3,88 | 6,2 | 41,63 | 273,58 | 5,77 | 6,91 | 47,07 |
| EBIT/aktiva | 0,003 | 0,01 | 0,02 | 0,02 | 0,006 | 0,01 | 0,05 |
| Výnosy/aktiva | 7,31 | 1,33 | 0,73 | 3,02 | 0,86 | 3,37 | 1,71 |
| Oběžná aktiva/(KZ+KBÚ) | 1,19 | 1,13 | 2,88 | 0,94 | 1,08 | 1 | 1,36 |
| IN01 | 2,08 | 0,83 | 2,55 | 11,88 | 0,68 | 1,27 | 2,82 |

INDEX IN01 je vyhovující v letech 2004, 2006, 2007 a rok 2010 zde jsou hodnoty vyšší než 1,77 a podnik tudíž tvoří hodnotu. Co se týká let 2005 a 2009, zde je hodnota větší než 0,75, ale současně menší než 1,77. Podnik se tedy nachází v tzv. šedé zóně, kde nelze jednoznačně říct, zda tvoří hodnotu či má podnik problémy. Podle následujících výpočtů v roce 2008 podnik spěl k bankrotu, na který mohla mít vliv hospodářská krize. Pozitivní je, že podnik v posledním sledovaném roce hodnotu tvoří.

4.5.2 Altmanův model (Z-skóre)

Výsledky Z-skóre jsou následující: V roce 2004, 2007 a v roce 2009 měl podnik uspokojivou finanční situaci. V letech 2005, 2006 a 2008 byl podnik ohrožen vážnými finančními problémy. A v roce 2010 se dá říci, že se podnik nachází v nevyhraněné finanční situaci.

Tab. 20. Altmanův model [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|----------|
| X ₁ | 0,14 | 0,15 | 0,62 | -0,05 | 0,066 | 0,0029 | 0,17 |
| X ₂ | 0 | 0,00006 | 0,0002 | 0,00037 | 0,00018 | 0,00048 | 0,00084 |
| X ₃ | 0,0032 | 0,014 | 0,02 | 0,023 | 0,006 | 0,01 | 0,047 |
| X ₄ | 0,31 | 0,24 | 0,23 | 0,094 | 0,0029 | 0,1 | 0,52 |
| X ₅ | 7,24 | 1,2 | 0,51 | 3,26 | 0,78 | 3,34 | 0,52 |
| Z – skóre | 7,48 | 1,37 | 1,11 | 3,33 | 0,86 | 3,4 | 2 |

4.6 Finanční páka

Finanční páka vyjadřuje v jakém množství podnik využívá cizí zdroje ke zvyšování výnosnosti kapitálu. V následující tabulce jsou uvedené hodnoty, kterých dosahovala společnost.

Tab. 21. Finanční páka TKB [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|---------------------|------|------|-------|-------|-------|-------|------|
| Finanční páka | 4,21 | 5,14 | 13,14 | 10,58 | 38,89 | 11,44 | 3,83 |
| Index finanční páky | 4,28 | 4 | 18 | 16 | 46,67 | 12,5 | 3,67 |

U společnosti bylo dosaženo každý rok hodnoty finanční páky větší než 1, což znamená, že úroková míra je nižší než-li výnosnost aktiv. Potom dochází ke skutečnosti, že použitý cizí kapitál zvyšuje výnosnost vlastního kapitálu. Což vypovídá o kladném efektu finanční páky.

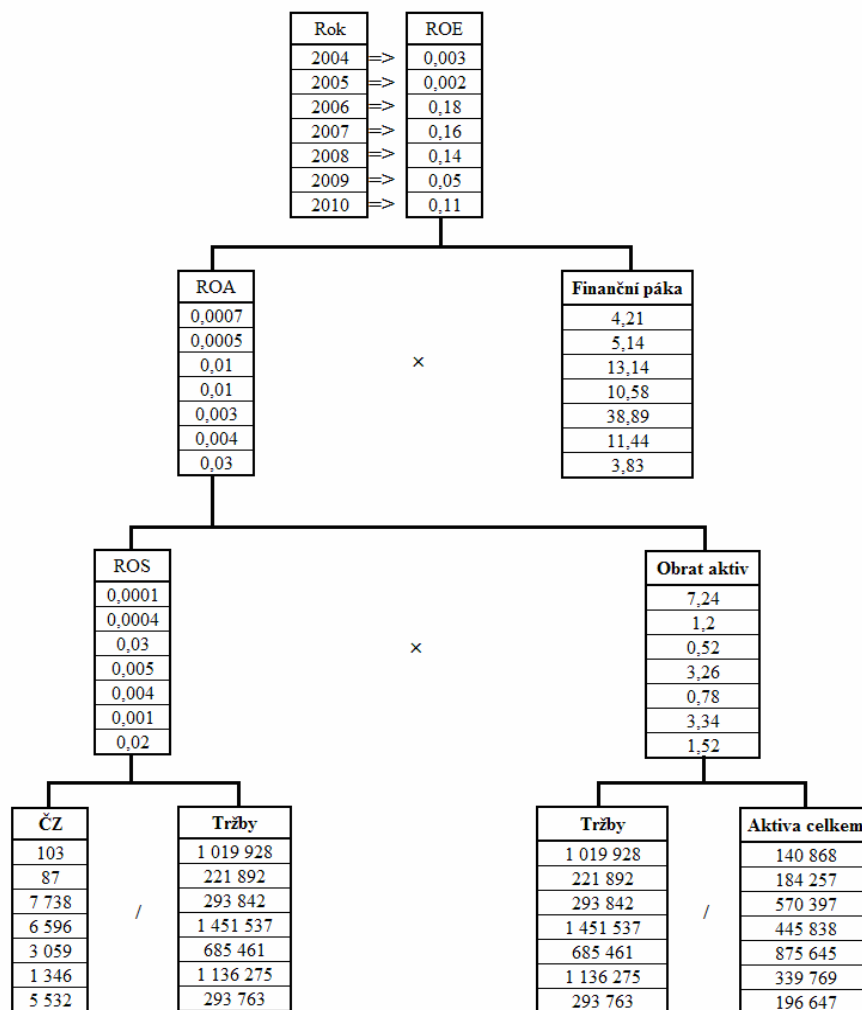
Hodnoty finanční páky rostly v letech 2004 až 2006, poté došlo k poklesu a v roce 2008 k rapidnímu nárůstu hodnoty finanční páky, avšak od roku 2009 až 2010 docházelo ke snížení hodnoty finanční páky.

Kdyby byla hodnota finanční páky menší než 1, snižovala by se rentabilita vlastního kapitálu. Což by mohlo vést k tomu, že by společnost nemusela být schopna vyplácet dividendy, splácet leasing apod. Avšak tato skutečnost nenastala a hodnota finanční páky byla vždy pozitivní.

4.7 Du Pontův pyramidový rozklad

Na níže uvedeném obrázku je uveden rozklad vrcholového ukazatele ROE z let 2004 až 2010, pomocí něhož můžeme vidět jednotlivé vnitřní vazby ukazatelů v podniku. Jednotlivé roky jsou uvedené vždy vertikálně pod sebou. Hodnota ukazatele ROE byla ve všech letech kladná, jelikož zisk byl v každém roce kladný, nejvyšší hodnoty dosáhl v roce 2006, kdy firma dosáhla i nejvyššího zisku. S kladnou hodnotou zisku souvisí i další uvedené ukazatele a to ukazatele ROS a také ROA, které také dosahují pouze kladných hodnot. Hodnoty těchto dvou ukazatelů jsou však velmi nízké, zvláště v letech 2004 a v roce 2005, což je ale způsobeno nízkým ziskem.

Další sledovaným ukazatelem je obrat aktiv, který se vypočítá pomocí tržeb a aktiv a jeho hodnota byla nejvyšší v prvním sledovaném roce a to v roce 2004, kdy dosáhla hodnoty 7,24.



Obr. 6. Rozklad ukazatele ROE [vlastní zpracování]

4.8 Ukazatel EVA

Ukazatel EVA měří, jak společnost za dané období přispěla svými aktivitami ke zvýšení či snížení hodnoty pro své vlastníky.

Pro výpočet ukazatele EVA je zvolen koeficient Beta na úrovni jedné, což je neutrální hodnota vůči trhu.

Tab. 22. Hodnoty ukazatele EVA [vlastní zpracování]

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| t | 28% | 26% | 24% | 24% | 21% | 20% | 19% |
| C | 32 117 | 43 057 | 377 704 | 37 090 | 114 298 | 57 609 | 82 288 |
| CZ | 107 373 | 148 443 | 188 207 | 403 717 | 768 494 | 288 238 | 97 068 |
| VK | 33 495 | 35 814 | 43 394 | 42 121 | 22 514 | 29 707 | 51 387 |
| r_d | 3,50 % | 3 % | 3 % | 4 % | 4 % | 2,50 % | 2 % |
| r_f | 4,80 % | 3,30 % | 3,77 % | 3,53 % | 3,30 % | 3,96 % | 3,63 % |
| β | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| $r_m - r_f$ | 5,50 % | 5,50 % | 5,50 % | 5,50 % | 5,50 % | 5,50 % | 5,50 % |
| r_e | 31,90 % | 23,65 % | 26,23 % | 24,91 % | 23,65 % | 27,28 % | 25,43 % |
| WACC | 0,095 | 0,064 | 0,027 | 0,051 | 0,034 | 0,041 | 0,075 |
| NOPAT | 407,52 | 2159,32 | 8683 | 7929,84 | 4949,35 | 3118,4 | 7631,82 |
| EVA | 3 459 | 4 915 | 18 881 | 9 821 | 8 835 | 5 480 | 13 803 |

Jak je patrné z uvedené tabulky, podnik ve všech sledovaných letech dosahuje hodnoty větší jak nula, tedy podnik tedy tvoří ekonomickou přidanou hodnotu. Znamená to tedy, že podnik zhodnocuje kapitál více, než činí jeho náklady. Ekonomická přidaná hodnota byla nejvyšší v roce 2006, její hodnota se od tohoto roku postupně snižovala. Poslední sledovaný rok, ale opět nabývá poměrně vysoké hodnoty.

5 KVALITATIVNÍ METODY

Do metod kvalitativní analýzy je zařazena SWOT analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil a metoda řízeného rozhovoru.

5.1 SWOT analýza společnosti

V uvedené grafické podobě jsou vypracované silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti.

| Oblast v podniku | Silné stránky | Slabé stránky |
|---------------------|--|--|
| Provozní, technická | Široké uplatnění (portfolio nabízených služeb) - 4 obory poskytovaných služeb | Nízká specializace |
| | Pravidelná spolupráce s odběrateli | Rezervy v marketingové činnosti (nízký počet nových zákazníků) |
| | Pravidelná spolupráce s dodavateli | |
| | Realizace projektů pomocí nejnovějšího software a hardware | Nízká všeobecná znalost cizích jazyků |
| | Využívání nejnovějších technologií | Omezená možnost financování projektů a ustanovování bankovních zajišťovacích instrumentů |
| | Stabilní získávání významných projektů | |
| | Velký důraz kladen na splnění požadavků zákazníka | Nízká úroveň znalosti cizích jazyků |
| | System managementu integrující: QMS (systém managementu jakosti), EMS (systém environmentálního managementu), OHSMS (systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci) | |
| Personální | Kvalifikovaní pracovníci | Vysoká fluktuace zaměstnanců |
| | Vzdělání zaměstnanců (převážně vysokoškolské a středoškolské) | Nízká spolupráce s vysokými školami |
| | Pravidelný nábor nových spolupracovníků | |
| | Pravidelné profesní školení pracovníků | |
| | Pracovní prostory jsou moderně zařízeny | |
| | Podávané pravidelné odborné informace pro zaměstnance | |

Obr. 7 SWOT analýza TKB [vlastní zpracování]

| Oblast v podniku | Silné stránky | Slabé stránky |
|------------------|---|---|
| Finanční | Převládající výše pohledávek nad závazky v dlouhodobé perspektivě | Stagnující dosahování zisků |
| | | Omezená dostupnost úvěrů |
| Marketing | Stálý a osobní kontakt se zákazníky | Malý nábor nových zákazníků v zahraničí |
| | Udržovaná databáze zákazníků, evidence kontaktů | |
| | Plán akvizic (osobní) | |

Obr. 8 SWOT analýza TKB [vlastní zpracování]

| Příležitosti | Hrozby |
|---|--|
| Požadavky na široké profesní spektrum nových zákazníků | Dlouhodobá stagnace trhu celkem (omezení investic) |
| Rozvíjet spolupráci s VŠ a SPŠ | Ekonomický neúspěch velkého projektu |
| Zefektivnit metody náboru | Nemožnost splácet pohledávky |
| Zachování a zlepšení věkové struktury | Omezený přístup k zakázkám |
| Účastnit se práce na zakázkách pro vzdálenější teritoria | Ztráta pravidelného odběratele |
| Získání velmi velkých zakázek, kde konkurence odpadne díky nedostatečné vlastní velikosti | Omezení financovatelnosti velkých projektů |
| | Příchod nového zahraničního konkurenta |
| | Snížení poptávky po nabízených službách |
| | Výrazná konkurence firem v ČR a SR s počtem pracovníků vyšším 50 |

Obr. 9. SWOT analýza TKB [vlastní zpracování]

Z obrázku je zřejmé, na co by se měla společnost do budoucna zaměřit a co se pokusit odstranit. U příležitostí by se měla snažit využít získání větších zakázek a nadále dbát o rozvíjení jazykových schopností svých pracovníků. Dále je důležité zaměřit se na další rozvíjení spolupráce s VŠ a SŠ. Za hrozby, které ohrožují konkurenceschopnost společnosti jsou považovány, dlouhodobá stagnace trhu, od které se odvíjí mnoho faktorů jako např. nedostatečný zájem o nabízené služby, nedostatek odběratelů aj. Největší hrozbou jsou dopady globální finanční krize, která vždy, jako první důsledek vyvolává omezení, resp. zastavení investic.

5.2 Porterův model konkurenčních sil

Jak je uvedeno v teoretické části, Porterův model konkurenčních sil se zabývá konkurenčními tlaky a rivalitou na trhu v daném odvětví, v tomto případě ve stavebnictví.

Po dlouhých letech růstu HDP nastává stagnace spojená s nízkou inflací a s nízkými úrokovými sazbami. Růst HDP skončil prakticky rokem 2008. Poté se začala projevovat světová hospodářská recese i v ČR.

Projevuje se tak neochota bank poskytovat soukromému sektoru dostatečně nezajištěné úvěry, což má za následek snížení poptávky ve stavebnictví. Vzhledem k tomu, že stagnace se šířila napříč všemi obory, bylo žádoucí, aby společnost zachovala působnost ve všech čtyřech hlavních dosavadních oborech a eliminovala tak riziko totálního propadu v některých z těchto oborů.

Kdyby se společnost věnovala pouze jednomu oboru a poskytovala by omezený rozsah služeb, bylo by pro ni obtížné obstát v boji s konkurencí v době hospodářské krize.

5.2.1 Stav a intenzita soupeřivosti konkurentů v rámci odvětví

A. Počet konkurujících subjektů a jejich strategický záměr

Srovnání konkurenčních podniků se společností Kovoprojekta Brno a.s.

Za hlavní konkurenty podnik považuje:

- Chemoprojekt Praha a.s.
- K4 Brno a.s.
- Centroprojekt Zlín a.s.
- Hutní projekt Ostrava a.s.
- Helika Praha a.s.
- Hutní projekt Frýdek Místek a.s.
- Hydroprojekt.cz Praha a.s.
- Aquatis Brno a.s.
- Technoprojekt Ostrava a.s.
- Dopravoprojekt Brno a.s.

Uvedené podniky, které jsou srovnávány, působí ve více oborech působnosti, ale mají některý obor, nebo obory zaměření stejné jako Kovoprojekta Brno a.s. a proto jsou pro podnik konkurencí.

V následující tabulce je srovnání mezi podniky *Kovoprojekta Brno a.s.*, *K4 a.s.*, *Chemoprojekt a.s.*, *Centroprojekt a.s.*, *Hutní projekt a.s.*,

Tab. 23. Počty provedených významných projektů vybraných podniků [vlastní zpracování]

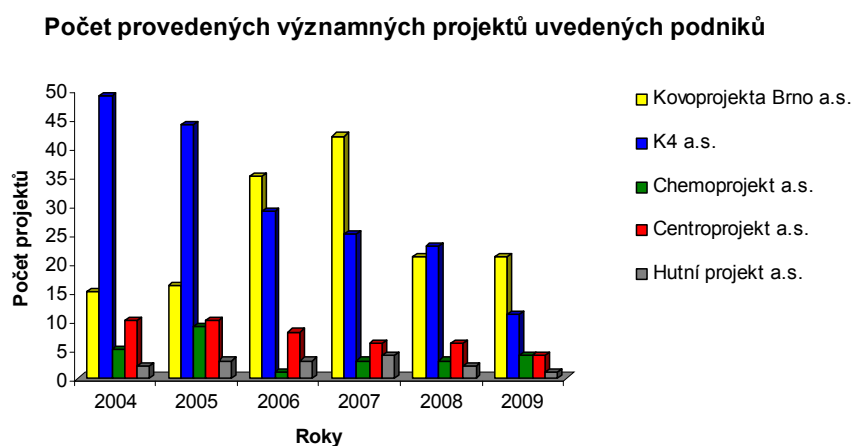
| | Rok | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-------------------------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Kovoprojekta Brno a.s. | PPVP | 15 | 16 | 35 | 42 | 21 | 21 | 33 |
| K4 a.s. | PPVP | 49 | 44 | 29 | 25 | 23 | 11 | 19 |
| Chemoprojekt a.s. | PPVP | 5 | 9 | 1 | 3 | 3 | 4 | n/a |
| Centroprojekt a.s. | PPVP | 10 | 10 | 8 | 6 | 6 | 4 | n/a |
| Hutní projekt a.s. | PPVP | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 1 |

PPVP - Počet provedených významnějších projektů

n/a - Neaplikovatelné

V uvedené tabulce a grafu jsou uveřejněny počty provedených významnějších projektů. Mezi tyto práce se řadí: *projektová dokumentace*, *inženýrská činnost*, *autorský dozor*, *technický dozor investora*, *dodávka technologické části "na klíč"*, *dodávka stavby "na klíč"*.

Samozřejmě nelze přesně určit, který podnik je podle počtu provedených projektů úspěšnější, jelikož každý projekt je rozdílný svou velikostí a množstvím vložených investic.



Graf č.14. Počty významných projektů vybraných podniků [vlastní zpracování]

B. Růst trhu

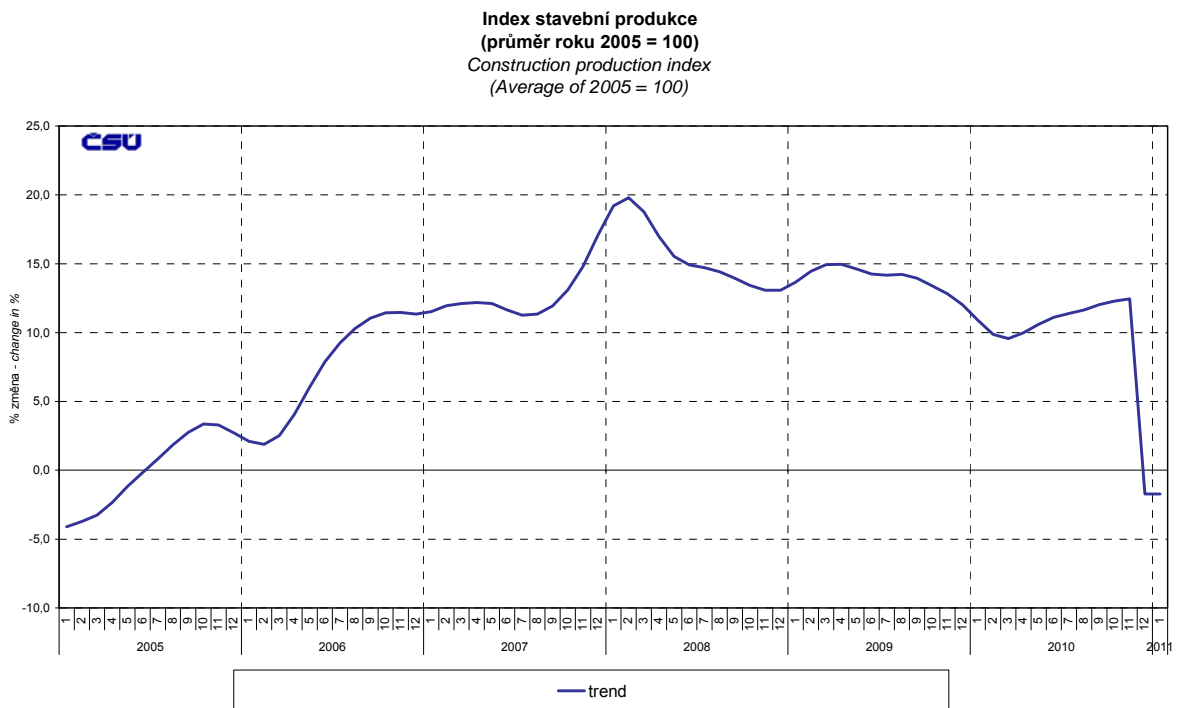
Tyto firmy jsou závislé na stavebním průmyslu a měly by neustále sledovat jeho vývoj a flexibilně se přizpůsobovat poptávce po stavebnictví.

Tabulka č. 24 je veřejně přístupná na webových stránkách Českého statistického úřadu a udává druhy a množství provedených projektů v letech 2004 – 2009.

Z uvedené statistiky uplynulých let 2004 – 2008 vyplývá, že poptávka po stavebnictví měla rostoucí tendenci až do roku 2009, kdy poptávka po stavebnictví poklesla. Tato skutečnost se dá chápat z důvodu plného dopadu hospodářské krize na české stavitelství.

Tab. 24. Stavební práce v letech 2004 – 2009 [28]

| Rok | v ČR | Nová výstavba, rekonstrukce, atd. | Bytové budovy | Nebytové budovy nevýrobní | Nebytové budovy výrobní | Inženýrské stavby | Vodohosp. stavby | Opravy a údržba |
|-------------|----------------|-----------------------------------|---------------|---------------------------|-------------------------|-------------------|------------------|-----------------|
| 2004 | 397 121 | 292 721 | 54 551 | 54 127 | 65 942 | 113 684 | 4 417 | 104 401 |
| 2005 | 425 463 | 314 844 | 58 819 | 53 606 | 67 897 | 129 736 | 4 786 | 110 619 |
| 2006 | 462 980 | 343 648 | 68 960 | 64 921 | 72 728 | 132 365 | 4 675 | 119 331 |
| 2007 | 507 445 | 378 587 | 80 631 | 63 567 | 91 471 | 138 348 | 4 569 | 128 858 |
| 2008 | 536 013 | 398 152 | 80 150 | 65 037 | 88 138 | 160 395 | 4 432 | 137 861 |
| 2009 | 507 709 | 375 917 | 65 688 | 66 210 | 63 625 | 173 311 | 7 083 | 131 792 |



Graf č.15. Index stavební produkce v letech 2005 – 2010 [28]

5.2.2 Stav možného vstupu nových (potenciálních) konkurentů do odvětví

Tento faktor může výrazně ovlivnit atraktivitu odvětví a chování jeho stávajících účastníků. Uvedené podniky jako Kovoprojekta Brno a.s., Interplan s.r.o., Centroprojekt a.s. a další jsou závislé na získání zakázek, na velikosti zakázek, jejichž výsledkem je „zisk“ a to vše je ovlivněno poptávkou po stavebnictví, vcelku logickým výsledkem je, že další nově vstupující konkurenti do stejného odvětví by byli hrozbou.

Současná situace na trhu nenahrává možnosti vstupu nového subjektu, který by chtěl vstoupit na trh do tohoto odvětví. Vše je zapříčiněno nestabilitou tohoto odvětví, které je zasaženo hospodářskou krizí. Plné dopady toto odvětví pocítilo v letech 2009 a 2010, kdy se rapidně snížila poptávka po stavebnictví.

Společnost je se svou specializací na projektovou a inženýrskou činnost a dodávky inženýrských celků jednou z významných společností působících v České a Slovenské republice. Z toho vyplývá, že je tento podnik stabilní a může odolávat hrozbě vstupu nového konkurenta do odvětví. Ale je to i z důvodu, že se společnosti podařilo rozšířit své působení na Ukrajinu a nadále plánuje rozšíření do dalších zemí.

V případě ohrožení společnosti novým subjektem vstupující do tohoto odvětví by mohlo dojít ke:

- snížení stávajícího počtu odběratelů,
- snížení stávajícího počtu dodavatelů,
- snížení počtu zakázek,
- snížení marže na zakázkách a tím snížení provozního zisku,
- možnost odchodu zaměstnanců k nové konkurenci,
- zvýšení rizikovosti zakázek s nutností akceptovat tvrdší obchodní podmínky.

5.2.3 Hrozba substitučních a komplementárních produktů

Tato část je zaměřená na možnost hrozby ze strany substitučních výrobků, což zjednodušeně znamená, jak snadné je nahrazení poskytovaných služeb společnosti službami od konkurentů.

Jelikož samotné odvětví, ve kterém společnost působí je specifické, nabídka nabízených služeb je taktéž specifická. Podniky mezi sebou „soupeří“ a každý podnik se snaží inovovat své služby. Toto je zdravé soupeření mezi konkurenty, jehož výsledkem je kvalitnější výstup pro koncového zákazníka. Společnost neustále pracuje na inovaci poskytování svých služeb, tím pádem zvyšuje znesnadnění nahrazení svých služeb konkurencí.

Mezi hlavní zaměření inovací patří:

1. Hardware pro počítačovou podporu projektových a inženýrských prací je na vysoké úrovni jak rozsahem, tak kvalitou. Jednotlivá zařízení (servery i PC) jsou průběžně obměňována za modernější, parametrově odpovídající nabídce trhu a vyhovující software, který je požadován zákazníky.
2. Softwarové vybavení odpovídá současným potřebám pro projektování a splňuje požadavky i nejnáročnějších zákazníků. Základem je AutoCAD. Pro modelování v 3D a animaci jsou používány mimo jiné programy PDMS (Plant Design Management Systems) a AUTODESK Revit a AUTODESK VIZ.
3. Pravidelné investování do vzdělávání svých pracovníků. Výsledkem je vysoká kvalifikace těchto pracovníků. Neustále probíhají pravidelná školení pracovníků. Velkou výhodou je poskytování kurzů na rozšiřování znalostí v anglickém a ruském jazyce.

5.2.4 Vliv odběratelů (zákazníků)

U vlivu odběratelů lze očekávat využití nerovnováhy v převaze nabídky inženýrských služeb nad poptávkou. U některých stálých zákazníků může dojít v souvislosti se stagnací ke změně dosavadních priorit s negativním dopadem na investice. Příčinou je otevření trhů a také slučování jejich konkurentů. S tím souvisí rovněž pravděpodobnost změn dosud používaných technologických výrobních procesů.

Společnost má již několik let pravidelné odběratele. Ty si získala dobrým poměrem ceny za poskytované služby a profesionálním přístupem ke svým zákazníkům. Kdyby odběratelé nebyli spokojeni, mohli by snadno přejít ke konkurenci.

Mezi stálé odběratele patří společnosti:

- Sloznaft a.s. Bratislava.
- Škoda Auto a.s. Mladá Boleslav.
- Vodovody a kanalizace a.s. Brno.
- Spolek pro chemickou a hutní výrobu (SPCH) a.s. Ústí nad Labem.
- DEZA a.s. Valašské Meziříčí.
- JACOBS NEDERLAND B.U.

Uvedené firmy spolupracovaly se společností Kovoprojekta Brno a.s. na bázi vypracování dokumentace, vypracování projektu a realizace projektu. V tabulce jsou uvedeny počty zadaných zakázek, které v uplynulých letech podnik vypracovával pro zmíněné odběratele.

Tab. 25. Zveřejnění projektů v letech 2004 – 2009 pro vybrané stále [vlastní zpracování]

| | Rok 2004 | Rok 2005 | Rok 2006 | Rok 2007 | Rok 2008 | Rok 2009 |
|-----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Škoda Auto a.s. | 6 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 |
| Slovnaft a.s. | 0 | 1 | 4 | 4 | 1 | 2 |
| Vodovody a kanalizace a.s. | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 |
| SPCH a.s. | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 0 |
| DEZA a.s. | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 |

Tabulka č. 25 znázorňuje počty provedených projektů pro stálé odběratele. Množství provedených projektů se může zdát nízké, ale vše se odvíjí v závislosti na velikosti, délce a složitosti vypracování projektu.

Například rok 2007, kdy společnost prováděla tyto projekty pro:

- Škoda Auto a.s.:
 - koncepce rozvoje lisoven (projekt rozvržen až do roku 2015),
 - manipulační plochy H2 – H3.
- Slovnaft a.s.:
 - nové skladovací kapacity MDEA,
 - intenzifikace vodíkového systému a zvýšení kapacity VV KHK,
 - výměna chladičů,
 - dávkovací zařízení aditivu.
- Spolek pro chemickou a hutní výrobu (SPCH) a.s.:
 - náhrada tavících pecí,
 - epichlorhydrin Malajsie.
- DEZA a.s.:
 - zpracování sirných exhalací z vybraných provozů firmy DEZA a.s.

Mohlo by se zdát, že společnost pracuje pouze v soukromém sektoru, ale není tomu tak. V letech 2005 – 2009 bylo jejím pravidelným odběratelem i Ministerstvo obrany AČR.

Tab. 26. Zveřejnění počtu provedených projektů pro MO AČR [vlastní zpracování]

| | Rok 2005 | Rok 2006 | Rok 2007 | Rok 2009 |
|----------------|----------|----------|----------|----------|
| Počet projektů | 1 | 2 | 1 | 1 |

V roce 2005:

- byla provedena dostavba autoparku Vyškov (dokumentace pro stavební povolení, dokumentace pro provedení stavby).

V roce 2006:

- výstavba plynofikace areálu kasáren a VVP Dědice,
- výstavba stálého parku techniky v Pardubicích a Bechyni.

V roce 2007:

- výstavba plynofikace areálu kasáren a VVP Dědice – projekt I. a II. etapa.

V roce 2009:

- výstavba plynofikace areálu kasáren a VVP Dědice – projekt I.etapa.

5.2.5 Vliv dodavatelů

Vliv dodavatelů je obdobný jako u odběratelů. Také závisí na množství kvalitních dodavatelů a specifikaci dodavatelských produktů. Množství dodavatelů má samozřejmě stejný vliv jako u odběratelů, čili tlak na cenu.

Společnost Kovoprojekta Brno a.s. spolupracuje pravidelně s několika společnostmi již řadu let a vydobyla si tak dobrou pozici pro udržení stávajících dodavatelů.

Mezi pravidelné dodavatele patří tyto společnosti, které se zabývají činnostmi:

- Huryta s.r.o.
 - statika náročných staveb, ocelových a dřevěných konstrukcí pozemních a inženýrských staveb,
 - kompletní projekty železobetonových,
 - výpočty zatížitelnosti mostů,
 - expertízy a znalecké posudky ve stavebnictví,

- stavebně technické a statické průzkumy. [29]
- Puttner s.r.o.
 - projektování elektrických zařízení,
 - inženýrská činnost v investiční výstavbě,
 - projektová činnost ve výstavbě,
 - činnost technických poradců v oblasti energetiky. [30]
- EHV Projekt s.r.o. Kroměříž
 - zpracovává veškerou projektovou dokumentaci ze všech oblastí silnoproudé elektrotechniky a v úzké spolupráci s navázanými projektanty slaboproudu a měření a regulace kompletní projektovou dokumentaci elektro jakéhokoli objektu. [31]

Mezi pravidelné dodavatele technologických dodávek patří tyto podniky:

- KUDOS potrubní díly, s.r.o.
- Exmont Engineering, spol.s r.o.
- GENERI , Ltd.
- Armatury Group a.s.
- BIS Czech s.r.o.
- Profimont a.s.
- RAVEL spol. s.r.o.

Tyto podniky jsou zejména využívány k dodávkám:

- dodávky ocelových konstrukcí, potrubních dílů, elektro přístrojů,
- montáží a stavebních prací.

Každý uvedený podnik plní určitou důležitou roli ve svém konkurenčním prostředí. Je závislý na poptávce po nabízených produktech, či službách a proto i v jejich zájmu je udržet si stabilního partnera.

5.3 Metoda řízeného rozhovoru

V poslední části kvalitativní metody je zahrnuta metoda řízeného rozhovoru. Tato metoda je zvolena z důvodu zjištění konkrétních interních informací, které nelze vyčíst z dokumentů poskytovaných podnikem.

Existují tři různé druhy metody řízeného rozhovoru, které se daly použít. Já jsem se rozhodla pro aplikování polostrukturovaného rozhovoru. Stanovila jsem si tři oblasti, na které jsem se blíže zaměřila konkrétními dotazy a to na:

- vliv a dopady hospodářské krize na podnik,
- aktuální ekonomická situace podniku,
- výhled do budoucnosti podniku.

První oblast byla zaměřena na vliv a dopady hospodářské krize na podnik, zda došlo k útlumu z pohledu odběratelů, dodavatelů a zda byla tato oblast působení zasažena hospodářskou krizí.

Odpovědi respondentů se shodovaly. Nejvíce tuto shodu vytyčuje odpověď, kterou budu citovat „Dříve jsme zakázky odmítali, dnes je složitě sháníme“. Z této odpovědi plyne, že se v období hospodářské krize snížil počet zakázek ze strany odběratelů. Dokonce někteří stálí odběratelé přestali úplně odebírat jejich služby.

Druhá oblast se týkala aktuální ekonomické situace v podniku. Respondenti aktuální ekonomickou situaci zhodnotili jako průměrnou vzhledem k podmínkám na trhu. Z vyjádření obchodního ředitele vyplývá, že obrat a ziskovost je na 80 % stavu před krizí, nicméně situaci hodnotí jako stabilní.

Třetí oblast směřovala na budoucnost podniku, týkala se především rozšíření působnosti podniku, získání nových perspektivních zakázek.

Na konkrétní otázku kam plánuje společnost Kovoprojekta Brno a.s. směřovat svoji působnost a ve kterých zemích plánuje získání zakázek, dotazovaní respondenti odpověděli v podstatě shodně. Podle jejich vyjádření společnost plánuje zvýšit své působení na Ukrajině, rozšířit své působení v pobaltských státech, balkánských zemích a dokonce podle vyjádření jednoho respondenta i v Asii, konkrétně v Indii.

6 SHRUTÍ EKONOMICKÉ SITUACE SPOLEČNOSTI

6.1 Shrnutí finančních výsledků společnosti

Rok 2004

V roce 2004 se společnosti Kovoprojekta Brno a.s. podařilo realizovat zakázky v rekordním objemu více než 1,03 mld. Kč.

Hospodářský výsledek dosáhl v tomto roce 103 tis. Kč. Tento výsledek byl druhý nejnižší ve sledovaném období, dosáhl tedy poměrně nízké hodnoty. V následujících letech měl ale rostoucí tendenci a společnost za sledované období dosahovala pouze kladného hospodářského výsledku.

Celková zadluženost dosahovala mírně vyšší hodnoty než je doporučena, což svědčí o ne příliš dobré finanční situaci. Hodnota ukazatele EVA přestože vykazovala kladné hodnoty, tak byla vůbec nejnižší za celé sledované období. Stejně tak dlouhodobý majetek dosahoval také nejnižší hodnoty a byl tvořen převážně dlouhodobým finančním majetkem. Naproti tomu likvidita vykazovala dobré hodnoty vzhledem k doporučeným hodnotám. Hodnota úrokového krytí dosahovala také nejnižší hodnoty a to hodnoty 3,88, což svědčilo o ne příliš dobrém zajištění podniku před rizikem předluženosti.

Rok 2005

V roce 2005 společnost rozšiřovala obor působení s důrazem na obory chemie, infrastrukturní projekty a poradenství.

Společnost v tomto roce dosáhla nejnižšího hospodářského výsledku ze celé období pouze hodnoty 87 tis. Kč. Ve velké míře to bylo způsobeno zvýšením nákladů na obnovu technické vybavenosti společnosti a také vznikl integrovaný systém managementu (IMS).

Běžná a pohotová likvidita se pohybovala téměř v doporučených hodnotách, ale hotovostní likvidita byla velmi nízká, dosahuje pouze hodnoty 0,02 to znamená, že firma neměla dostatek peněžních prostředků ke krytí krátkodobých závazků. Obrat aktiv se snížil z hodnoty 7,24 na hodnotu 1,2, což můžeme přisoudit velkému snížení tržeb oproti předchozímu roku. Celková zadluženost se v tomto roce zvýšila o to o 5 % oproti minulému roku.

Rok 2006

Rok 2006 byl pro společnost velmi úspěšný. V tomto roce společnost realizovala nejvyšší objemy ve vlastních projektových pracích a inženýrských činnostech.

V tomto roce společnost dosáhla nejvyššího hospodářského výsledku a to 7 738 tis. Kč. Bylo to zapříčiněno pozitivním růstem ekonomiky, který ovlivnil růst v oblasti investičních výstaveb. Společnosti se podařilo zajistit dostatek zakázek na tento i příští rok. Byla také velmi nízká zadluženost společnosti a to pouze 33 %. Ukazatel EVA byl v tomto roce nejvyšší za celé sledované období, společnost tedy dosahovala velmi dobré ekonomické přidané hodnoty. Ukazatel ROE také vykazoval nejvyšší hodnoty a to dokonce 18 %. Obrat aktiv měl hodnotu pouze 0,52. Tato hodnota byla velmi nízká a znamenala pro společnost, že neefektivně hospodařila se svými aktivy. Doba obratu zásob se zvýšila z 49 dní na 179 dní.

Rok 2007

V roce 2007 společnost realizovala nejvyšší tržby ve sledovaném období dosahovaly dokonce 1 451 146 tis. Kč.

V tomto roce byla nejvyšší celková zadluženost nabývala hodnoty 91 %.

Dlouhodobý majetek byl nejvyšší za celé sledované období nabýval hodnoty 62 460 tis. Kč. Došlo k zvýšení dlouhodobého finančního majetku, který byl tvořen převážně dlouhodobými cennými papíry a podíly. V tomto roce měla společnost také nejvyšší výnosy a náklady.

Hodnota čistého pracovního kapitálu dosáhla záporné hodnoty, společnost tedy nebyla schopna splácet krátkodobé závazky. Likvidita v tomto roce vykazovala poměrně dobré hodnoty.

Rok 2008

V tomto roce se společnost podílela na získání prvního místa v soutěži Stavba Jihomoravského kraje 2008, kde byla projektantem na stavbu Lakovna a tryskač DpmB a.s. Brno Medlánky.

Rok 2008, tedy rok počátku hospodářské krize, společnost vykazovala kladný hospodářský výsledek a to 3 059 tis. Kč, byla tedy i v období krize zisková. V tomto roce byla vůbec nejvyšší oběžná aktiva, kdy tvořila převážnou část celkových aktiv. Nejvíce vzrostl krátkodobý finanční majetek, kdy došlo k navýšení bankovního účtu a to přijetím zálohy od investora na provedení zakázky pro firmu Hill's. Také došlo k snížení pohledávek. V roce 2008 se sice oproti minulému roku snížila celková zadluženost, ale bohužel dosahovala pořád vyšší hodnoty než je doporučená. Míra zadluženosti byla v tomto roce nejvyšší za sledované období. Znamenalo to tedy, že byla vyšší zadluženost vůči vlastnímu kapitálu.

Tržby přestože byly v tomto roce průměrné, došlo k vysokému navýšení aktiv a hodnota obratu aktiv nedosahovala ani hodnoty 1.

Rok 2009

Tento rok byl ve znamení dopadů hospodářské krize na podnik. Zejména ropný a rafinérský průmysl zaznamenal velké výkyvy, což ovlivnilo investiční záměry zpracovatelů ropy. Tyto záměry v nemalé míře zasáhly i společnost v oboru chemie a zpracování ropy. Avšak díky širšímu zaměření na více oborů se podařilo společnosti naplnit vytýčené cíle. Přestože společnost vykazovala nižší hospodářský výsledek oproti minulému roku o 56 %, podařilo se dosáhnout pozitivního hospodaření firmy.

Společnost v tomto roce navýšila základní kapitál o 6 milionu Kč. Celková míra zadluženosti klesla oproti předchozímu roku o 3 %. Běžná a hotovostní likvidita vykazovala mírně podprůměrné hodnoty, naopak hotovostní likvidita dosahovala doporučených hodnot. Míra zadluženosti měla stejně jako celková zadluženost klesající tendenci. Ukazatelé rentability vykazovaly poměrně dobré hodnoty.

Rok 2010

V posledním sledovaném roce společnost dosáhla hospodářského výsledku ve výši 5 532 tis. Kč. Hodnota vlastního kapitálu vykazovala nejvyšší hodnotu za sledované roky oproti minulému roku vzrostla o 73 %. Vlastní kapitál, který byl tvořen především základním kapitálem a rezervními a ostatními fondy.

Ukazatel EVA dosahoval v tomto roce druhé nejvyšší hodnoty, což se vzhledem k uplynulé ekonomické krizi dá hodnotit jako velmi příznivá skutečnost.

Dobré hodnoty také nabývala likvidita, jak běžná, tak pohotová, obě dvě dosahovaly doporučených hodnot, společnost tedy měla dostatek oběžných aktiv k úhradě závazků.

Zadluženost se oproti minulému roku snížila z 85 % na 76 %. Z uvedené analýzy tedy vyplývá, že celková zadluženost má klesající trend od roku 2008, což svědčí o stále lepší platební schopnosti svých závazků. Klesá také míra zadluženosti, klesá tedy i zadluženost vůči vlastnímu kapitálu. Rentabilita vlastního kapitálu se zvýšila oproti předchozímu roku o 120 %. Oproti minulému roku se také zvýšil hospodářský výsledek o 4 186 tis. Kč.

Doba obrátu zásob dosahovala nejnižších hodnot za sledované roky a to necelý 1 den zásoby se tedy dostávají rychleji do spotřeby.

7 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ VÝKONNOSTI A ODSTRANĚNÍ SLABÝCH MÍST

Z výše uvedené analýzy sedmi let je patrné, jak společnost Kovoprojekta Brno a.s. hospodaří. Jak se této společnosti daří či nedaří je ovlivňováno mnoha důležitými faktory, které podnik mnohdy může ovlivnit svým jednáním, na druhou stranu faktory, které mnohdy nelze ovlivnit. Jelikož se Kovoprojekta Brno a.s. pohybuje v podnikatelském prostředí ve velice citlivé oblasti, v současnosti ovlivněné především nestabilním trhem, poznamenaný převážně hospodářskou krizí a zejména zájmem odběratelů po nabízených službách, je pro tento podnik velmi náročné, udržet se v konkurenčním prostředí na předních pozicích v oblasti působení, jak v České republice, tak v zahraničí. Proto, aby byla tato společnost stále úspěšná, měla by využívat správně a dobře načasované marketingové prvky, které by měly kladně působit na případné zájemce a rozvíjet tak zájem veřejnosti a potenciálních odběratelů po nabízených službách.

Obnovení účasti na Mezinárodním strojírenském veletrhu

V roce 2009 a 2010 ovlivnila hospodářská krize, kterou prochází česká ekonomika, přístup firmy k jednomu z nejvýznamnějších marketingových nástrojů. Jednalo se o neúčast na tradičním Strojírenském veletrhu v Brně. Společnost tímto krokem přišla nejen o přímou možnost identifikovat se s oborem, prezentovat se a navázat nové obchodní kontakty, ale i o společenskou hodnotu, kterou účast na veletrhu přináší např. setkání s odborníky a kolegy z oboru, setkání s vlivnými a politicky aktivními osobami. Klíčovým parametrem pro účast na veletrhu je jeho mezinárodnost.

Jak ukazují průzkumy mezi vystavovateli i návštěvníky, více než jindy rozhodují o zakázkách právě osobní kontakty. Příprava účasti na veletrhu je oproti jiným formám firemní prezentace, jako je inzerce, prezentační materiály, reklama v katalogích a odborných časopisech pracná, ale velmi účinná. Veletrh je účinný marketingový a obchodní nástroj.

Získání velkých zakázek

Úspěšné hospodaření společnosti je přímo závislé na získání velkých zakázek. Příkladem může být realizace zakázky Hill's v letech 2007 – 2009. Proto je nutné veškeré úsilí směřovat k využití všech příležitostí k jejich získání.

Pokud klesla vlivem hospodářské krize poptávka na velké zakázky v ČR, je nutné orientovat se na zahraničí. Společnost má již s realizacemi zakázek v zahraničí zkušenosti (Slovensko, Ukrajina). Je nutné rozšířit směr působnosti do zemí EU i mimo ně.

Factoring

Mezi další návrhy na zlepšení výkonnosti podniku je využití faktoringu. Jedná se o nástroj financování krátkodobých pohledávek z obchodního styku před dobou jejich splatnosti. Pokud společnost potřebuje okamžitě finanční prostředky, může odprodat své pohledávky faktoringové společnosti. Ta nejprve prověří kvalitu odběratele, následně pak stanoví podmínky odkupu a provede úhradu příslušné částky, snížené o provizi. Výhodou faktoringu je jeho pružnost bez složitých schvalovacích procedur a nutnosti běžného bankovního jištění.

Spolupráce s agenturami, členství ve svazech a sdruženích

Informace jsou nejen v době krize výraznou konkurenční výhodou. Jedním z prostředků k získávání informací o celém spektru know-how, technologií a novinek z oboru je spolupráce s agenturami, členství ve svazech a sdruženích.

Přímo i nepřímo ovlivňují posílení osobních kontaktů a informace o zakázkách. Nezanebatelné jsou i prestižní důvody vyplývající z členství.

Posílení účasti vrcholových manažerů společnosti Kovoprojekta Brno a.s. v členství v těchto svazech a sdruženích otevírá potenciál nových obchodů a zakázek (AFI - Sdružení pro zahraniční investice, CACE – Česká asociace konzultačních inženýrů, Regionální hospodářská komora, Svaz průmyslu a dopravy,...)

Rozšíření spolupráce s marketingovými agenturami umožní využívat některých výhod, jako je reklama v jejich katalozích, slev na školení, umístění na jejich webových stránkách, slev na publikace a společné účasti na veletrzích.

Doporučení vyplývající z finanční analýzy

Na základě skutečností zjištěných z finanční analýzy, doporučuji zachování stávajícího trendu snižování cizích zdrojů, ale pouze do té míry, aby se to pro podnik nestalo drahé, tím pádem nevyhovující vůči financování z vlastního kapitálu. Společnost se od roku 2008 zaměřuje právě na snižování cizích zdrojů, což kladně ovlivňuje celkovou zadluženost, která v posledním sledovaném roce dosáhla doporučených hodnot. Snižování cizích zdrojů má nejen pozitivní vliv na snížení celkové zadluženosti, ale také ve velké míře ovlivňuje míru zadluženosti. Přestože míra zadluženosti se pohybuje mírně nad doporučenou hodnotou, má klesající trend a do budoucna, pokud bude dále snižovat cizí zdroje a zvyšovat vlastní kapitál, by se mohla dostat na doporučené hodnoty. Dále bych společnosti doporučila zaměřit se na zvyšování ukazatelů rentability. V provedené finanční analýze vykazovaly sice kladných hodnot, ale velmi nízkých.

Na závěr je nutné zdůraznit, že toto odvětví je stále zasažené dopady hospodářské krize a mnoho investorů zdaleka neinvestuje v takovém rozsahu, jak před zmíněnou krizí. Odvětví, ve kterém společnost působí je závislé na využívání poskytovaných služeb a proto by se měl podnik snažit využít veškeré dostupné zdroje k tomu, aby obstál v konkurenci, která je v tomto odvětví velmi silná.

Společnost Kovoprojekta Brno a.s. by měla zvážit mé doporučení, které by mělo pomoci v obstání s konkurencí, stabilizování finanční situaci a k získání nových zakázek. I když je finanční situace podniku v normě, neměl by podnik na současný stav spoléhat a měl by se vydat skrz nové výzvy a upevnit tak svoji pozici na trhu, jak v České republice, tak v zahraničí.

8 ZHODNOCENÍ NÁVRHŮ Z POHLEDU NÁKLADŮ, PŘÍNOSŮ A IMPLEMENTACE

Obnovení účasti na Mezinárodním strojírenském veletrhu

Veletrh není „jednoduché“ médium, je pracný, ale není drahý. Zejména v době krize je výraznou konkurenční výhodou, neboť je tržištěm informací, nových technologií, novinek z oboru a nových nápadů.

V případě společnosti Kovoprojekta Brno a.s. nepřesahují náklady na prezentaci na Mezinárodním strojírenském veletrhu současné náklady, vydávané na jiné formy prezentace (inzerce, propagační a prezentační předměty a materiály).

Náklady za Mezinárodní strojírenský veletrh 2008 (poslední účast) byly 189 000 Kč. Náklady na ostatní propagaci 2010 byly 295 000 Kč.

Zakázky získané na základě účasti na veletrhu mohou přitom zásadní a rozhodující pro další obchodní činnosti společnosti.

Získání velkých zakázek

Přímo souvisí s bodem předcházejícím.

Více než jindy rozhodují o velkých zakázkách právě osobní kontakty, pro které je veletrh účinným obchodním nástrojem. Současná hospodářská krize má vliv na snížení investic do stavebnictví v ČR. Proto je pro společnost Kovoprojekta a.s. klíčovým parametrem pro účast na veletrhu jeho mezinárodnost.

Factoring

Přínosem využití faktoringu pro společnost je získání vyplacení pohledávek od svých odběratelů přes faktoringovou společnost. Společnost tak může disponovat s tímto kapitálem okamžitě. Přínosem je zvýšení konkurenceschopnosti díky prodloužení splatnosti odběratelům a flexibilní financování obchodů. Cenou faktoringu je faktoringová provize, která závisí na bonitě dlužníka. Náklady faktoringové společnosti a úrok odpovídají zhruba výši úrokových sazeb u krátkodobých úvěrů.

Upevnění spolupráce s agenturami, členství ve svazech a sdruženích

V současné době činí roční náklady společnosti, spojené se členstvím ve svazech a sdruženích přibližně 160 000 Kč. Náklady spojené s agenturní činností (Registr stavebních projektů, AAA poptávky,..) činí přibližně 70 000 Kč. Tyto náklady nejsou z hlediska finančního nijak zásadní.

Navrhují do budoucna jejich navýšení a posílení účasti vybraných vrcholových zástupců společnosti v rozhodujících svazech a sdruženích.

Navýšení prostředků navrhuji kompenzovat například výběrem nových marketingových agentur, se kterými spolupracovat na snižování nákladů za jiné formy propagace (reklama v tisku, prezentační materiály, potisky na pracovní oblečení a ochranné pomůcky, dárkové předměty,..)

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce je hodnocení ekonomické výkonnosti podniku, zhodnocení finanční situace podniku a následné navržení opatření na zlepšení finanční situace podniku a odstranění slabých míst.

Práci jsem rozdělila na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části jsem vymezila východiska ekonomické analýzy a dále uvedla jednotlivé nástroje a metody, které ekonomická analýza využívá.

V praktické části jsem nejdříve představila společnost Kovoprojekta Brno a.s., následně provedla finanční analýzu společnosti a aplikovala další, v teoretické části, uvedené metody. Výsledky finanční analýzy jsem porovнала s doporučenými hodnotami. V další části jsem veškeré výsledky a poznatky, které z ekonomické analýzy vyplynuly, zhodnotila a navrhla opatření na zlepšení výkonnosti podniku a odstranění slabých míst.

Z diplomové práce vyplynulo, že společnost Kovoprojekta Brno a.s. za celé sledované období 2004 – 2010 vykazovala pouze kladný výsledek hospodaření, což svědčí o dobrém hospodaření podniku. Velmi důležitá je také ekonomická přidaná hodnota, která po celou dobu vykazuje pouze kladné hodnoty. V posledním sledovaném roce celková zadluženost dosahovala doporučených hodnot. Míra zadluženosti přestože se pohybuje mírně nad doporučenou hodnotou, má klesající trend a do budoucna, pokud bude dále snižovat cizí zdroje a zvyšovat vlastní kapitál, by se mohla dostat na doporučené hodnoty. Likvidita podniku je také na poměrně dobré úrovni. Hodnoty rentability jsou spíše proměnlivé,

ale společnost za sledované roky dosahuje pouze kladných hodnot.

Nicméně společnosti doporučuji především posílení marketingových prvků – obnovení účasti na Mezinárodním strojírenském veletrhu, získání velkých zakázek, posílení členství ve svazech a sdruženích a spolupráci s agenturami. Dále společnosti navrhuji využít faktoring. Do budoucna doporučuji zaměřit se na zvýšení ukazatelů rentability a snižování cizích zdrojů.

Z provedené analýzy jsem zjistila, že společnost dosahuje poměrně dobrých finančních výsledků, což může být dobrý faktor v obstání s konkurencí. Konkurence je v daném odvětví poměrně vysoká, což zneklidňuje personál a vedení společnosti, jelikož jsou všichni závislí na množství a rozsahu zadávaných projektů. Jako výhodu považují fakt, že společ-

nost rozšířila pole působnosti do čtyř hlavních oborů, což byl velice dobrý tah a v situaci příchodu a dopadů vlivů hospodářské krize, se společnost vyhnula některým nepříjemným řešením, jako např. restrukturalizaci, propouštění zaměstnanců apod.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Bibliografické zdroje

- [1] DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita, 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006, 191 s. ISBN 978-80-86929-68-2
- [2] HADRABA, J. Marketing: produktový mix – tvorba inovací produktů, vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2004, 215 s. ISBN 80-86473-89-9
- [3] HOLEČKOVÁ, J. Finanční analýza firmy. 1.vyd. Praha: ASPI, 2008. 208 s. ISBN 978-80-7357-392-8
- [4] HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1
- [5] KISLINGEROVÁ, E. Oceňování podniku. 2. přeprac. A dopl. Vydání. Praha: C.H. Beck, 2001. 366 s. ISBN 80-7179-529-1
- [6] KISLINGEROVÁ, E. Manažerské finance. 2vyd. Praha: C.B.Beck, 2007. 745s. ISBN 978-80-7179-903-0
- [7] KNÁPKOVÁ, A. Finanční analýza komplexní průvodce s příklady. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 205 s. ISBN 978-80-247-3349-4
- [8] KONEČNÝ, M. Finanční analýza. 2. vyd. Brno: Sting, 2006. 77 s. ISBN 80-86342-55-7
- [9] MACEK, J. Ekonomická analýza podniku. 1.vyd. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2006, 157 s. ISBN 80-7043-446-5
- [10] MRKVIČKA, J. Finanční analýza. Praha: ASPI, 2006. 228 s. ISBN 80-73572-19-2
- [11] REŽŇÁKOVÁ, M. Řízení platební schopnosti podniku, 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 191 s. ISBN 978-80-247-3441-5
- [12] RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi, 3. rozš. Vyd. Praha: Grada, 2010. 139 s, ISBN 978-80-247-3308-1
- [13] SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku, 1 vyd. Brno: Computer Press, 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6

- [14] SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera : Finanční analýza v řízení firmy. 2. dopl. Vyd.Praha: Computer Press, 2001, 220 s. ISBN 80-7226-562-8
- [15] SUCHÁNEK, P. Finanční management. 1. vyd. Brno: Masaryková univerzita, 2007. 127 s. ISBN 978-80-210-4277-3
- [16] SYNEK, M., Ekonomická analýza. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2003, 79 s. ISBN 80-245-0603-3
- [17] SYNEK, M., Manažerská ekonomika. 2.vyd. Praha: Grada publishing, 2001, 480s. ISBN 80-247-9069-6.
- [18] PAVELKOVÁ, D., Podnikové finance: studijní pomůcka pro distanční studium, 4.vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008, 293 s. ISBN 978-80-7318-732-3
- [19] VALACH, J. Finanční řízení podniku. 2. vyd. Praha: Ekopress, 1999, 324 s. ISBN 80-86119-21-1.
- [20] ZLÁMAL, J. Podnikové finance, 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 2002, 133 s. ISBN 80-244-0541-5.
- [21] ŽÁČEK, V. Management podniku, 1.vyd. Praha: České vysoké učení technické, 2009, 204 s. ISBN 978-80-01-04370-7

Internetové zdroje

- [22] Ministerstvo průmyslu a obchodu [online] [cit. 2011-06-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo.cz>>
- [23] Česká národní banka [online]. [cit.2011-06-01]. Dostupný z WWW: <<http://www.cnb.cz>>
- [24] Obrázek SWOT analýzy [online]. [cit.2011-06-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.stockphotos.cz>>
- [25] FAF [online]. [cit.2011-3-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.faf.cz>>
- [26] Vlastní cesta [online]. [cit. 2011-06-06]. Dostupný z WWW: <<http://vlastnicesta.cz>>
- [27] Kovoprojekta a.s. [online]. [cit. 2011-06-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.kovoprojekta.cz>>

[28] Český statistický úřad [online]. [cit. 2011-06-11] Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz>>

[29] Huryta s.r.o. [online]. [cit. 2011-05-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.huryta.cz>>

[30] Puttner s.r.o. [online]. [cit. 2011-05-26]. Dostupný z WWW: <<http://puttner.cz>>

[31] EHV Projekt s.r.o. [online]. [cit. 2011-05-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.ehv-projekt.cz>>

[32] Metoda řízeného rozhovoru [online]. [cit. 2011-08-06]. Dostupný z WWW: <http://vlada.ajgl.cz/uploads/skola/epr/Rizeny_rozhovor_Presvedcovani.pdf>

Interní dokumenty

Výroční zprávy společnosti Kovoprojekta Brno a. s.

Výkaz zisků a ztrát společnosti Kovoprojekta Brno a. s.

Rozvahy společnosti Kovoprojekta Brno a. s.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

| | |
|--------|---|
| AČR | Armáda České republiky |
| aj | A jiné |
| a.s. | Akciová společnost |
| ČR | Česká republika |
| DFM | Dlouhodobý finanční majetek |
| DHM | Dlouhodobý hmotný majetek |
| DM | Dlouhodobý majetek |
| DNM | Dlouhodobý nehmotný majetek |
| EBIT | Zisk před zdaněním a úroky |
| EMS | Systém enviromentálního managementu |
| EVA | Ekonomická přidaná hodnota |
| FO | Fyzická osoba |
| HDP | Hrubý domácí produkt |
| Např. | například |
| NOPAT | Čistý provozní zisk po zdanění |
| OHSMS | systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci |
| QSM | Systém managementu jakosti |
| ROA | Rentabilita úhrnných vložených prostředků |
| ROE | Rentabilita vlastního kapitálu |
| ROI | Rentabilita vloženého kapitálu |
| ROS | Rentabilita tržeb |
| SPCH | Spolek pro chemickou a hutní výrobu |
| s.r.o. | Společnost s ručením omezeným |
| tj. | To je |

| | |
|------|-----------------------------|
| TKB | Kovoprojekta Brno a.s. |
| USA | Spojené státy americké |
| Vč. | včetně |
| VH | Výsledek hospodaření |
| WACC | Průměrné náklady na kapitál |
| ZC | Zůstatková cena |

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|--|----|
| Obr. 1. Du Pont rozklad [12] | 34 |
| Obr. 2. SWOT analýza [24] | 36 |
| Obr. 3. Porterův model pěti konkurenčních sil [26] | 40 |
| Obr. 4. Logo společnosti [27] | 44 |
| Obr. 5. Organizační struktura [vlastní zpracování] | 47 |
| Obr. 6. Rozklad ukazatele ROE [vlastní zpracování] | 71 |
| Obr. 7 SWOT analýza TKB [vlastní zpracování] | 73 |
| Obr. 8 SWOT analýza TKB [vlastní zpracování] | 74 |
| Obr. 9. SWOT analýza TKB [vlastní zpracování] | 74 |

SEZNAM TABULEK

| | |
|--|----|
| Tab. 1. Struktura rozvahy [5]..... | 20 |
| Tab. 2. Bezriziková míra výnosu [22] | 33 |
| Tab. 3. Vývoj úrokových sazeb [23]..... | 33 |
| Tab. 4. Vertikální analýza aktiv [vlastní zpracování]..... | 49 |
| Tab. 5. Vertikální analýza dlouhodobého majetku [vlastní zpracování] | 51 |
| Tab. 6. Struktura oběžných aktiv [vlastní zpracování] | 52 |
| Tab. 7. Vertikální analýza pasiv TKB [vlastní zpracování] | 54 |
| Tab. 8. Struktura vlastního kapitálu TKB [vlastní zpracování]..... | 56 |
| Tab. 9. Struktura cizích zdrojů [vlastní zpracování]..... | 57 |
| Tab. 10. Vertikální analýza nákladů [vlastní zpracování] | 59 |
| Tab. 11. Počet zaměstnanců [vlastní zpracování]..... | 60 |
| Tab. 12. Věková struktura zaměstnanců [vlastní zpracování] | 60 |
| Tab. 13. Vertikální analýza výnosů TKB [vlastní zpracování] | 62 |
| Tab. 14. Čistý pracovní kapitál TKB [vlastní zpracování]..... | 64 |
| Tab. 15. Ukazatelé rentability TKB [vlastní zpracování]..... | 65 |
| Tab. 16. Ukazatele likvidity TKB [vlastní zpracování]..... | 66 |
| Tab. 17. Ukazatele zadluženosti TKB [vlastní zpracování] | 66 |
| Tab. 18. Ukazatele aktivity TKB [vlastní zpracování] | 67 |
| Tab. 19. INDEX IN01 [vlastní zpracování]..... | 69 |
| Tab. 20. Altmanův model [vlastní zpracování] | 70 |
| Tab. 21. Finanční páka TKB [vlastní zpracování]..... | 70 |
| Tab. 22. Hodnoty ukazatele EVA [vlastní zpracování]..... | 72 |
| Tab. 23. Počty provedených významných projektů vybraných podniků [vlastní zpracování]..... | 76 |
| Tab. 24. Stavební práce v letech 2004 – 2009 [28] | 77 |
| Tab. 25. Zveřejnění projektů v letech 2004 – 2009 pro vybrané stále [vlastní zpracování]..... | 81 |
| Tab. 26. Zveřejnění počtu provedených projektů pro MO AČR [vlastní zpracování]..... | 82 |

SEZNAM GRAFŮ

| | |
|---|----|
| Graf č.1. Celková aktiva TKB [vlastní zpracování] | 48 |
| Graf č.2. Struktura aktiv [vlastní zpracování] | 50 |
| Graf č.3. Vertikální analýza dlouhodobého majetku TKB [vlastní zpracování] | 52 |
| Graf č.4. Struktura oběžných aktiv TKB [vlastní zpracování] | 53 |
| Graf č.5. Celková pasiva TKB [vlastní zpracování] | 54 |
| Graf č.6. Struktura pasiv TKB [vlastní zpracování] | 55 |
| Graf č.7. Struktura vlastního kapitálu [vlastní zpracování] | 56 |
| Graf č.8. Struktura cizích zdrojů [vlastní zpracování] | 57 |
| Graf č.9. Vývoj celkových nákladů TKB [vlastní zpracování] | 58 |
| Graf č.10. Vývoj mzdových nákladů TKB [vlastní zpracování] | 61 |
| Graf č.11. Celkové výnosy TKB [vlastní zpracování] | 62 |
| Graf č.12. Hospodářský výsledek TKB [vlastní zpracování] | 64 |
| Graf č.13. Doba obratu pohledávek a závazků v TKB [vlastní zpracování] | 68 |
| Graf č.14. Počty významných projektů vybraných podniků [vlastní zpracování] | 77 |
| Graf č.15. Index stavební produkce v letech 2005 – 2010 [28] | 78 |

SEZNAM PŘÍLOH

| | |
|--|-----|
| PŘÍLOHA P I: Horizontální analýza aktiv | 105 |
| PŘÍLOHA P II: Horizontální analýza pasiv | 106 |
| PŘÍLOHA P III: Horizontální analýza nákladů..... | 107 |
| PŘÍLOHA P IV: Horizontální analýza výnosů..... | 109 |
| PŘÍLOHA P V: Aktiva společnosti TKB za roky 2004 -2010..... | 110 |
| PŘÍLOHA P VI: Pasiva společnosti TKB za roky 2004 -2010..... | 111 |
| PŘÍLOHA P VII: Výnosy společnosti TKB za roky 2004 -2010..... | 113 |
| PŘÍLOHA P VIII: Náklady společnosti TKB za roky 2004 -2010 | 114 |

PŘÍLOHA P I: Horizontální analýza aktiv

| | | 2004 - 2005 | | 2005 - 2006 | | 2006 - 2007 | | 2007 - 2008 | | 2008 - 2009 | | 2009 - 2010 | |
|-----------|---|---------------|--------|---------------|-------|---------------|--------|---------------|--------|---------------|-------|---------------|--------|
| | | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) |
| | AKTIVA CELKEM | 43 389 | 13,35 | 386 140 | 51,17 | -124 559 | -12,26 | 429 807 | 32,52 | -535 876 | -44,1 | -143 122 | -26,68 |
| A. | Pohledávky za upsaný vlastní kapitál | 0 | n/a | 0 | n/a | 0 | n/a | 0 | n/a | 0 | n/a | 0 | 0 |
| B. | Dlouhodobý majetek | 3 788 | 13,71 | 8 992 | 22,25 | 37 755 | 43,31 | -16 243 | -14,95 | 1 401 | 1,43 | 304 | 0,32 |
| B.I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | -893 | -58,94 | 1 373 | 80,06 | -875 | -45,27 | -22 | -2,12 | 152 | 13,06 | 176 | 11,81 |
| B.II. | Dlouhodobý hmotný majetek | -414 | -10,63 | 5141 | 59,63 | 431 | 3,04 | -881 | -6,41 | -839 | -6,98 | -43 | -0,39 |
| B.III. | Dlouhodobý finanční majetek | 5095 | 22,92 | 2758 | 9,17 | 38 200 | 53,77 | -15 341 | -16,34 | 2 091 | 2,59 | 171 | 0,21 |
| C. | Oběžná aktiva | 39 699 | 13,47 | 373 978 | 52,8 | -162 807 | -17,71 | 445 837 | 37,07 | -536 506 | -48,3 | -159 132 | -38,23 |
| C.I. | Zásoby | 21 600 | 55,08 | 115 670 | 65,54 | -143 367 | -96,36 | 19 031 | 77,83 | -9 087 | -26,4 | -11 923 | -89,01 |
| C.II. | Dlouhodobé pohledávky | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C.III. | Krátkodobé pohledávky | 35 688 | 15,4 | 169 079 | 38,74 | -2846 | 0,47 | -13 690 | -2,34 | -54 689 | -10,9 | -164 353 | -62,55 |
| C.IV | Krátkodobý finanční majetek | -17 589 | -74,11 | 89 229 | 93,56 | -16594 | 9,88 | 440 496 | 74,42 | -454 730 | -78,7 | 17 145 | 12,24 |
| D.I. | Časové rozlišení | -98 | -3,46 | 3 170 | 53,69 | 493 | 5,15 | 213 | 2,07 | -770 | -7,93 | 15 704 | 63,71 |

PŘÍLOHA P II: Horizontální analýza pasiv

| | 2004 - 2005 | | 2005 - 2006 | | 2006 - 2007 | | 2007 - 2008 | | 2008 - 2009 | | 2009 - 2010 | |
|--|---------------|--------------|----------------|--------------|-----------------|--------------|----------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|
| | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) |
| PASIVA CELKEM | 43 389 | 13,35 | 386 140 | 51,17 | -124 559 | -12,26 | 429 807 | 32,52 | -535 876 | -44,09 | -143 122 | -26,68 |
| Vlastní kapitál | 2 319 | 0,35 | 7 580 | 9,57 | -1 273 | -1,49 | -19 607 | -30,33 | 7 193 | 13,77% | 21 680 | 26,73 |
| Základní kapitál | 2 355 | 4,09 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 000 | 9,09% | 0 | 0 |
| Kapitálové fondy | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -16 420 | 100 | 0 | 0% | 16 320 | -98,78 |
| Rezervní fondy, nedělitelný fond a ost. fondy ze zisku | -123 | -1,08 | -99 | -0,89 | -163 | -1,5 | 350 | 3,16 | 2 902 | 20,26% | 1 178 | 6,4 |
| Výsledek hospoda- ření minulých let | 103 | 100 | 28 | 11,97 | 34 | 11,49 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0 | 0 |
| Výsledek hospoda- ření běžného účetní- ho období | -16 | -8,42 | 7 635 | 97,57 | -1 144 | -7,98 | -3 537 | -36,65 | -1 709 | -38,8 | 4 182 | 60,8 |
| Cizí zdroje | 41 070 | 16,05 | 39 764 | 11,81 | 215 510 | 36,41 | 364 777 | 31,12 | -480 256 | -45,45 | -191 170 | -49,62 |
| Rezervy | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 391 | 100 | -840 | -21,31 | 1 338 | 30,14 |
| Dlouhodobé závazky | -15 | -9,43 | -21 | -17,07 | -52 | -104 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Krátkodobé závazky | 32 547 | 13,17 | 48 323 | 14,73 | 215 562 | 36,42 | 352 386 | 30,38 | -478 416 | -46,28 | -183 507 | -49,35 |
| Bankovní úvěry a výpomoci | 8 538 | 100 | -8 538 | -100 | 0 | 0 | 10 000 | 100 | -1 000 | -5,26 | -9 000 | -100 |
| Časové rozlišení | 0 | 0 | 338 796 | 100 | -338 796 | -100 | 84 637 | 100 | -62 813 | -59 | 26 368 | 37,66 |

PŘÍLOHA P III: Horizontální analýza nákladů

| | | 2004 - 2005 | | 2005 - 2006 | | 2006 - 2007 | | 2007 - 2008 | | 2008 - 2009 | | 2009 - 2010 | |
|----|--|---------------|--------|---------------|--------|---------------|-------|---------------|--------|---------------|--------|---------------|--------|
| | | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B. | Výkonová spotřeba | -797 725 | -70,23 | 137 956 | 29,05 | -109 283 | -7,27 | -629 063 | -35,64 | 405 225 | 26,3 | -823 769 | -73,37 |
| 1. | Spotřeba materiálu a energie | -883 927 | -85,18 | 90 547 | 24,85 | 877 289 | 65,85 | -633 734 | -40,22 | 434 080 | 31,54 | -838 416 | -86,28 |
| 2. | Služby | -30 798 | -32,81 | 47 409 | 42,91 | 13 429 | 7,84 | 4 671 | 2,47 | -28 856 | -17,46 | 14 647 | 9,7 |
| + | Přidaná hodnota | 10 618 | 7,64 | 27 768 | 15,65 | 8 082 | 3,79 | 25 283 | 10,25 | -20 442 | -8,13 | -18 075 | -8,49 |
| C. | Osobní náklady | 2 015 | 1,7 | 28 187 | 15,89 | 26 417 | 13,01 | 16 458 | 6,69 | -45 987 | -21,25 | 28 862 | 14,48 |
| 1. | Mzdové náklady | 1 364 | 1,61 | 20 699 | 19,4 | 19 666 | 13,37 | 12 445 | 6,95 | -33 050 | -20,84 | 19 829 | 13,64 |
| 2. | Odměna členům orgánů společnosti a družstva | 142 | 5,28 | 0 | 0 | -84 | -3,06 | 258 | 8,83 | -318 | -11,11 | 1 272 | 33,33 |
| 3. | Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění | 524 | 1,77 | 7 144 | 19,19 | 6 792 | 13,27 | 3 457 | 5,63 | -12 306 | -23,41 | 7 477 | 15,66 |
| 4. | Sociální náklady | -17 | -1,25 | 344 | 20,33 | 44 | 2,11 | 297 | 12,27 | -313 | -13,01 | 284 | 11,95 |
| D. | Daně a poplatky | 117 | 34,92 | -60 | -15,31 | -31 | -10,3 | 10 | 3,57 | 18 | 5,84 | 31 | 8,68 |
| E. | Odpisy dlouhodob. nehmotného a hmotného majetku | -241 | -6,73 | -489 | -17,14 | 692 | 22,64 | 57 | 1,5 | -579 | -17,64 | -336 | -14,19 |
| F. | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu | 8 | 57,14 | 237 | 91,51 | -248 | -100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1. | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku | 0 | 0 | 245 | 100 | -245 | -100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Prodaný materiál | 8 | 57,14 | -8 | -57,14 | -3 | -100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|---|-----------------|---------------|----------------|--------------|----------------|--------------|-----------------|---------------|----------------|-------------|-----------------|---------------|
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 1 758 | 70,15 | -3 204 | -302,26 | 1 603 | 296 | 26 749 | 96,18 | -20 671 | -60,99 | -41 131 | -147,35 |
| J. | Prodané cenné papíry a podíly | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 38 200 | 100 | 18 411 | 19,41 |
| H. | Ostatní provozní náklady | 4 890 | 50,3 | -2338 | -19,05 | 133 | 1,32 | -1 318 | -14,84 | 20 284 | 72,83 | 6 904 | 12,54 |
| N. | Nákladové úroky | 289 | 55,47 | -137 | -20,36 | -230 | -75,16 | 888 | 92,12 | -433 | -30,51 | -297 | -43,11 |
| O. | Ostatní finanční náklady | -1 438 | -24,45 | 70 | 1,55 | 10 448 | 69,51 | 4 736 | 15,67 | -5 277 | -17,78 | -2 257 | -10,19 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 2 079 | 74,97 | 993 | 16,99 | 1 182 | 14,74 | -2 319 | 33,69 | -189 | -4,32 | 1 620 | 27,9 |
| 1. | splatná | 2 056 | 72,75 | 998 | 16,97 | 1 215 | 15,01 | -2 372 | -34,2 | -189 | -4,32 | 1 620 | 27,9 |
| 2. | odložená | 23 | 43,4 | -5 | -14,29 | -33 | -45,21 | 53 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| R. | Mimořádné náklady | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 297 | 100 | -5 295 | 99,92 | 170 | 97,7 | -185 | -116,35 |
| S. | Daň z příjmů z mim. činnosti | 0 | 0 | 0 | 0 | -799 | -100 | 799 | 100 | -36 | -100 | -19 | -35,85 |
| | splatná | 0 | 0 | 0 | 0 | -799 | -100 | 799 | 100 | -36 | -100 | -19 | -35,85 |
| NÁKLADY CELKEM | | -785 248 | -61,58 | 161 215 | 24376 | 935 181 | 53,51 | -588 300 | -28,09 | 390 727 | 20,6 | -812 128 | -55,04 |

PŘÍLOHA P IV: Horizontální analýza výnosů

| | | 2004 - 2005 | | 2005 - 2006 | | 2006 - 2007 | | 2007 - 2008 | | 2008 - 2009 | | 2009 - 2010 | |
|------|--|---------------|--------|---------------|--------|---------------|----------|---------------|--------|---------------|--------|---------------|--------|
| | | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) | absol. rozdíl | (%) |
| I. | Tržby za prodej zboží | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| II. | Výkony | -784 107 | -61,71 | 165 724 | 25,41 | 898 800 | 52,35 | -603 781 | -30,01 | 384 755 | 21,46 | -841 843 | -63,06 |
| 1. | Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb | -798 281 | -64,3 | 71 667 | 13,92 | 1 157 837 | 66,37 | -766 178 | -35,87 | 412 905 | 23,16 | -839 009 | -61,84 |
| 2. | Změna stavu zásob vlastní činnosti | 3 688 | 127,97 | 2 678 | 28,96 | -15 620 | -422,85 | 28 693 | 305,93 | 28 124 | 282,71 | -2 835 | -13,5 |
| 3. | Aktivace | 10 486 | 40,05 | 91 379 | 71,36 | -243 417 | 1 014,53 | 133 705 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| III. | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu | 245 | 96,08 | 283 | 36,14 | -142 | -15,07 | 102 | 11,54 | -291 | 41,87 | -167 | -70,46 |
| 1. | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku | 245 | 96,84 | 283 | 36,24 | -142 | -15,4 | 102 | 11,54 | -291 | 41,87 | -167 | -70,46 |
| 2. | Tržby z prodeje materiálu | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | -280 | -28,63 | -233 | -50,11 | 18 172 | 98,74 | 12 815 | 25,95 | -27 612 | -79,81 | 38 927 | 84,8 |
| IV. | Tržby z prodeje cenných papírů a podílů | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 38 200 | 100 | 1 664 | 2,13 |
| VII. | Výnosy z dlouhodobého finančního majetku | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 406 | 100 | 749 | 21,03 | 390 | 8,3 | -1 080 | -26,93 |
| 1. | Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 406 | 100 | 749 | 21,03 | 390 | 8,3 | -1 080 | -26,93 |
| X. | Výnosové úroky | -8 | -13,33 | 122 | 70,11 | 1 400 | 82,54 | -1 129 | -57,39 | 1 082 | 56,35 | -1 191 | 65,71 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | -1 128 | -32,79 | 2 976 | 56,28 | 12 187 | 59,6 | 1 601 | 4,68 | -7 507 | -26,5 | -4 255 | -25,68 |
| XIII | Mimořádné výnosy | 14 | 100 | -6 | -27,27 | 2 216 | 99,28 | -2 194 | -97,34 | -30 | -100 | 3 | 100 |
| | VÝNOSY CELKEM | -785 264 | -61,57 | 168 008 | 25,62 | 934 039 | 53,01 | -591 837 | -28,13 | 389 014 | 20,46 | -807 942 | -54,5 |

PŘÍLOHA P V: Aktiva společnosti TKB za roky 2004 -2010

| | | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-------------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | AKTIVA CELKEM | 140 868 | 184 257 | 570 397 | 445 838 | 875 645 | 339 769 | 196 647 |
| A. | Pohledávky za upsaný vlastní kapitál | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B. | Dlouhodobý majetek | 11 925 | 15 713 | 24 705 | 62 460 | 46 217 | 47 618 | 47 922 |
| B.I. | Dlouhodobý nehmotný majetek | 1 204 | 311 | 1 404 | 529 | 507 | 657 | 833 |
| 1. | Software | 1 189 | 300 | 1 397 | 526 | 507 | 657 | 833 |
| 2. | Ocenitelná práva | 15 | 11 | 7 | 3 | 0 | 0 | 0 |
| B.II. | Dlouhodobý hmotný majetek | 2 154 | 1 740 | 6 881 | 7 312 | 6 431 | 5 592 | 5 549 |
| 1. | Stavby | 939 | 902 | 5 518 | 5 421 | 5 222 | 5 023 | 4 823 |
| 2. | Samostatné movité věci a soubory movitých věcí | 1 215 | 838 | 1 363 | 1 890 | 1 209 | 569 | 726 |
| B.III. | Dlouhodobý finanční majetek | 8 567 | 13 662 | 16 420 | 54 620 | 39 279 | 41 370 | 41 541 |
| 1. | Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem | 8 467 | 13 562 | 16 320 | 16 320 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly | 100 | 100 | 100 | 38 300 | 39 279 | 41 370 | 41 541 |
| C. | Oběžná aktiva | 127 478 | 167 177 | 541 155 | 378 348 | 824 185 | 287 679 | 128 547 |
| C.I. | Zásoby | 8 807 | 30 407 | 146 077 | 2 710 | 21 741 | 12 654 | 731 |
| 1. | Materiál | 40 | 22 | 18 | 12 | 8 | 8 | 8 |
| 2. | Nedokončená výroba a polotovary | 8 767 | 30 385 | 146 059 | 2 697 | 21 733 | 12 645 | 723 |
| C.II. | Dlouhodobé pohledávky | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| C.III. | Krátkodobé pohledávky | 98 010 | 133 698 | 302 777 | 299 931 | 286 241 | 313 552 | 49 199 |
| 1. | Pohledávky z obchodních vztahů | 65 806 | 130 642 | 302 442 | 297 139 | 166 195 | 209 748 | 46 069 |
| 2. | Stát - daňové pohledávky | 356 | 0 | 0 | 585 | 1 965 | 919 | 2 924 |
| 3. | Krátkodobě poskytnuté zálohy | 615 | 282 | 251 | 389 | 83 063 | 213 | 92 |
| 4. | Dohadné účty aktivní | 31 715 | 74 | 0 | 1 856 | 34 820 | 2 528 | 0 |
| 5. | Jiné pohledávky | -482 | 2 700 | 84 | -39 | 199 | 145 | 113 |
| C.IV. | Krátkodobý finanční majetek | 20 661 | 3 072 | 92 301 | 75 707 | 516 203 | 61 473 | 78 618 |
| 1. | Peníze | 169 | 233 | 504 | 395 | 415 | 296 | 345 |
| 2. | Účty v bankách | 20 492 | 2 839 | 91 797 | 75 313 | 515 788 | 61 176 | 78 273 |
| D.I. | Časové rozlišení | 1 465 | 1 367 | 4 537 | 5 030 | 5 243 | 4 473 | 20 177 |
| 1. | Náklady příštích období | 1 465 | 1 367 | 4 537 | 4 139 | 4 351 | 1 887 | 20 158 |
| 2. | Příjmy příštích období | 0 | 0 | 0 | 891 | 891 | 2 586 | 19 |

PŘÍLOHA P VI: Pasiva společnosti TKB za roky 2004 -2010

| | | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--------|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | PASIVA CELKEM | 140 868 | 184 257 | 570 397 | 445 838 | 875 645 | 339 769 | 196 647 |
| A. | Vlastní kapitál | 33 495 | 35 814 | 43 394 | 42 121 | 22 514 | 29 707 | 51 387 |
| A.I. | Základní kapitál | 27 645 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 36 000 | 36 000 |
| 1. | Základní kapitál | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 36 000 | 36 000 |
| 2. | Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly | -2 355 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| A.II. | Kapitálové fondy | 0 | 0 | 0 | 0 | -16 420 | -16 420 | -100 |
| 1. | Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků | 0 | 0 | 0 | 0 | -16 420 | -16 420 | -100 |
| A.III. | Rezervní fondy, nedělitelný fond a ost. fondy ze zisku | 5 747 | 5 624 | 5 525 | 5 362 | 5 712 | 8 614 | 9 792 |
| 1. | Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond | 3 000 | 3 000 | 3 000 | 3 000 | 3 330 | 3 483 | 3 550 |
| 2. | Statutární a ostatní fondy | 2 747 | 2 624 | 2 525 | 2 362 | 2 383 | 5 131 | 6 242 |
| A.IV. | Výsledek hospodaření minulých let | 0 | 103 | 131 | 165 | 165 | 165 | 165 |
| 1. | Nerozdělený zisk minulých let | 0 | 103 | 131 | 165 | 165 | 165 | 165 |
| A.V. | Výsledek hospodaření běžného účetního období | 103 | 87 | 7 738 | 6 594 | 3 057 | 1 348 | 5 530 |
| B. | Cizí zdroje | 107 373 | 148 443 | 188 207 | 403 717 | 768 494 | 288 238 | 97 068 |
| B.I. | Rezervy | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 391 | 1 551 | 2 889 |
| 1. | Ostatní rezervy | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 391 | 1 551 | 2 889 |
| B.II. | Dlouhodobé závazky | 87 | 72 | 51 | -1 | -1 | -1 | -1 |
| 1. | Odložený daňový závazek | 87 | 72 | 51 | -1 | -1 | -1 | -1 |
| B.III. | Krátkodobé závazky | 107 286 | 139 833 | 188 156 | 403 718 | 756 104 | 277 688 | 94 181 |
| 1. | Závazky z obchodních vztahů | 67 341 | 121 398 | 172 367 | 359 590 | 333 025 | 225 943 | 63 786 |
| 2. | Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům | 0 | 378 | 279 | 279 | 6 342 | 342 | 342 |
| 3. | Závazky k zaměstnancům | 2 964 | 2 887 | 5 012 | 5 402 | 5 034 | 4 103 | 4 319 |
| 4. | Závazky ze sociálního zabezpečení a zdrav. Pojištění | 1 819 | 1 800 | 3 272 | 3 582 | 2 713 | 2 117 | 2 387 |
| 5. | Stát - daňové závazky a dotace | 17 615 | 8 452 | 6 670 | 4 138 | 52 182 | 3 184 | 2 249 |
| 6. | Krátkodobé přijaté zálohy | 8 018 | 0 | 0 | 25 208 | 325 287 | 33 318 | 6 333 |
| 7. | Dohadné účty pasivní | 8 629 | 168 | 556 | 5 519 | 31 522 | 8 681 | 14 766 |
| 8. | Jiné závazky | 900 | 4 750 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B. IV. | Bankovní úvěry a výpomoci | 0 | 8 538 | 0 | 0 | 10 000 | 9 000 | 0 |

| | | | | | | | | |
|----------|---------------------------|----------|----------|----------------|----------|---------------|---------------|---------------|
| 1. | Krátkodobé bankovní úvěry | 0 | 0 | 0 | 0 | 10 000 | 9 000 | 0 |
| C | Časové rozlišení | 0 | 0 | 338 796 | 0 | 84 637 | 21 824 | 48 192 |
| 1. | Výdaje příštích období | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 18 | 24 |
| 2. | Výnosy příštích období | 0 | 0 | 338 796 | 0 | 84 637 | 21 806 | 48 168 |

PŘÍLOHA P VII: Výnosy společnosti TKB za roky 2004 -2010

| | | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------------------|--|------------------|----------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
| I. | Tržby za prodej zboží | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| II. | Výkony | 1 027 367 | 243 260 | 408 984 | 1 307 784 | 704 003 | 1 088 785 | 246 942 |
| 1. | Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb | 1 019 923 | 221 642 | 293 309 | 1 451 146 | 684 968 | 1 097 873 | 258 864 |
| 2. | Změna stavu zásob vlastní činnosti | -403 | 3 285 | 5 963 | -9 657 | 19 036 | -9 088 | -11 923 |
| 3. | Aktivace | 7 847 | 18 333 | 109 712 | -133 705 | 0 | 0 | 0 |
| III. | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu | 5 | 250 | 533 | 391 | 493 | 202 | 35 |
| 1. | Tržby z prodeje dlouhodobého majetku | 4 | 249 | 532 | 390 | 493 | 202 | 35 |
| 2. | Tržby z prodeje materiálu | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 629 | 349 | 116 | 18 288 | 31 103 | 3 491 | 42 418 |
| IV. | Tržby z prodeje cenných papírů a podílů | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 38 200 | 39 864 |
| VII. | Výnosy z dlouhodobého finančního majetku | 0 | 0 | 0 | 1 406 | 2 155 | 2 545 | 1 465 |
| 1. | Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku | 0 | 0 | 0 | 1 406 | 2 155 | 2 545 | 1 465 |
| X. | Výnosové úroky | 34 | 26 | 148 | 1 548 | 419 | 1 501 | 310 |
| XI. | Ostatní finanční výnosy | 2 284 | 1 156 | 4 132 | 16 319 | 17 920 | 10 413 | 6 158 |
| XIII. | Mimořádné výnosy | 0 | 14 | 8 | 2 224 | 30 | 0 | 3 |
| VÝNOSY CELKEM | | 1 030 319 | 245 055 | 413 921 | 1 347 960 | 756 123 | 1 145 137 | 337 195 |

PŘÍLOHA P VIII: Náklady společnosti TKB za roky 2004 -2010

| | | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----|---|---------|---------|---------|-----------|---------|---------|---------|
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| B. | Výkonová spotřeba | 963 163 | 168 438 | 306 394 | 1 197 111 | 568 048 | 973 273 | 149 504 |
| 1. | Spotřeba materiálu a energie | 900 824 | 136 897 | 227 444 | 1 104 733 | 470 999 | 905 079 | 66 663 |
| 2. | Služby | 62 339 | 31 541 | 78 950 | 92 379 | 97 050 | 68 194 | 82 841 |
| + | Přidaná hodnota | 64 204 | 74 822 | 102 590 | 110 672 | 135 955 | 115 513 | 97 438 |
| C. | Osobní náklady | 58 116 | 60 131 | 88 318 | 114 735 | 131 193 | 85 206 | 114 068 |
| 1. | Mzdové náklady | 41 633 | 42 997 | 63 696 | 83 362 | 95 807 | 62 757 | 82 586 |
| 2. | Odměna členům orgánů společnosti a družstva | 1 272 | 1 416 | 1 416 | 1 332 | 1 590 | 1 272 | 2 544 |
| 3. | Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění | 14 520 | 15 044 | 22 188 | 28 980 | 32 437 | 20 131 | 27 608 |
| 4. | Sociální náklady | 691 | 674 | 1 018 | 1 062 | 1 359 | 1 046 | 1 330 |
| D. | Daně a poplatky | 109 | 226 | 166 | 135 | 145 | 163 | 194 |
| E. | Odpisy dlouhodob.nehmotného a hmotného majetku | 1 912 | 1 671 | 1 182 | 1 874 | 1 931 | 1 352 | 1 016 |
| F. | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu | 3 | 11 | 248 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1. | Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku | 0 | 0 | 245 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Prodaný materiál | 3 | 11 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období | 374 | 2 132 | -1 072 | 531 | 27 280 | 6 609 | -34 522 |
| J. | Prodané cenné papíry a podíly | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 38 200 | 56 611 |
| H. | Ostatní provozní náklady | 2 416 | 7 306 | 4 968 | 5 101 | 3 783 | 24 067 | 30 971 |
| N. | Nákladové úroky | 116 | 405 | 268 | 38 | 926 | 493 | 196 |
| O. | Ostatní finanční náklady | 3 660 | 2 222 | 2 292 | 12 740 | 17 476 | 12 199 | 9 942 |
| Q. | Daň z příjmů za běžnou činnost | 347 | 2 426 | 3 419 | 4 601 | 2 282 | 2 093 | 3 713 |
| 1. | splatná | 385 | 2 441 | 3 439 | 4 654 | 2 282 | 2 093 | 3 713 |

| | | | | | | | | |
|----|------------------------------|------------------|----------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
| 2. | odložená | -38 | -15 | -20 | -53 | 0 | 0 | 0 |
| R. | Mimořádné náklady | 0 | 0 | 0 | 5 297 | 2 | 172 | -13 |
| S. | Daň z příjmů z mim. činnosti | 0 | 0 | 0 | -799 | 0 | -36 | -17 |
| | splatná | 0 | 0 | 0 | -799 | 0 | -36 | -17 |
| | NÁKLADY CELKEM | 1 030 216 | 244 968 | 406 183 | 1 341 364 | 753 064 | 1 143 791 | 331 663 |