

Tvorba dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu společnosti M-BIO s.r.o.

Bc. Lucie Mikelová, DiS.

Diplomová práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav financí a účetnictví
akademický rok: 2018/2019

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

Jméno a příjmení: **Bc. Lucie Mikelová, DiS.**
Osobní číslo: **M17112**
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Finance**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Tvorba dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu společnosti M-BIO s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě literární rešerše zpracujte teoretické poznatky týkající se problematiky finančního plánování.

II. Praktická část

- Charakterizujte vybranou společnost a analyzujte vnější a vnitřní podmínky jejího hospodaření.
- Vypracujte variantní řešení dlouhodobého finančního plánu a krátkodobý finanční plán.
- Zhodnoťte navržené projektové řešení a vypracujte doporučení pro danou společnost.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

BREALEY, Richard A., Stewart C. MYERS a Franklin ALLEN. Principles of corporate finance. Twelfth edition. New York: McGraw-Hill Education, 2017, 976 s. ISBN 978-1-259-25333-1.
FOTR, Jiří. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012, 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.
KERKOVSKÝ, Miloslav a Petr NOVÁK. Finanční strategie: krok za krokem. Praha: C.H. Beck, 2015, 204 s. ISBN 978-80-7400-562-6.
PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ. Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera. 3. vyd. Praha: Linde, 2012, 333 s. ISBN 978-80-7201-872-7.
ROSS, Stephen A., Randolph WESTERFIELD a Bradford D. JORDAN. Fundamentals of corporate finance. Eleventh edition. New York: McGraw-Hill Education, 2016, 1008 s. ISBN 978-0-07-786170-4.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Adriana Knápková, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví
Datum zadání diplomové práce: **14. prosince 2018**
Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2019**

Ve Zlíně dne 18. července 2018

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 12. 4. 2019

Jméno a příjmení: Lucie Mikelová

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá sestavením dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu společnosti M-BIO s.r.o. V teoretické části práce byla provedena literární rešerše týkající se dané problematiky. V analytické části práce byla zpracována analýza okolí podniku, která zahrnovala analýzu makroprostředí a mikroprostředí. Silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby společnosti byly shrnuty ve SWOT analýze a její finanční situace byla zhodnocena pomocí ukazatelů finanční analýzy. Na základě zjištěných výsledků a cílů společnosti byl v projektové části sestaven dlouhodobý finanční plán ve variantě základní a pesimistické. Na základě porovnání jednotlivých variant dlouhodobého finančního plánu byla následně vybraná varianta rozpracována do podoby krátkodobého finančního plánu. V závěru práce byla navržena konkrétní doporučení pro společnost M-BIO s.r.o.

Klíčová slova: finanční plánování, dlouhodobý finanční plán, krátkodobý finanční plán, finanční analýza, plánový výkaz zisku a ztráty, plánová rozvaha

ABSTRACT

The diploma thesis deals with creation of long-term and short-term financial plan for the company M-BIO s.r.o. In the theoretical part of the thesis, a literature review of the given issue was carried out. In the analytical part of the thesis, an analysis of the surroundings of the company was elaborated, which included analysis of macroeconomics and microeconomics surroundings. The strengths and weaknesses, opportunities and threats were summarized in the SWOT analysis and its financial situation was evaluated using financial analysis indicators. The long-term financial plan in its basic and optimistic variant was created in the project part on the basis of discovered outcomes and aims of the company. Based on the comparison of individual variants of the long-term financial plan, the selected option was subsequently elaborated into a short-term financial plan. At the end of the thesis there are proposed specific recommendations for the company M-BIO s.r.o.

Keywords: financial planning, long-term financial plan, short-term financial plan, financial analysis, plan of income statement, planning balance sheet

Mé poděkování patří vedoucí diplomové práce doc. Ing. Adrianě Knápkové, Ph.D. za odborné vedení při zpracování diplomové práce, za čas věnovaný konzultacím a cenné rady a připomínky. Dále bych chtěla poděkovat Ing. Martině Staňkové a Martinu Staňkovi, kteří mi umožnili zpracovat vybrané téma ve společnosti M-BIO s.r.o.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ	13
1.1 PODSTATA FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ	13
1.2 KLASIFIKACE FINANČNÍCH PLÁNŮ	14
1.3 PRINCIPY A ZÁSADY FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ.....	15
1.4 METODY FINANČNÍHO PLÁNOVÁNÍ	17
1.5 CHYBY VE FINANČNÍM PLÁNOVÁNÍ	19
2 PROCES TVORBY FINANČNÍHO PLÁNU	20
2.1 STRATEGICKÁ ANALÝZA	20
2.1.1 Analýza vnějšího prostředí.....	21
2.1.2 Analýza vnitřního prostředí.....	23
2.1.3 SWOT analýza	23
2.2 FINANČNÍ ANALÝZA	24
2.2.1 Absolutní ukazatele	25
2.2.2 Rozdílové ukazatele	25
2.2.3 Poměrové ukazatele	26
2.2.4 Souhrnné ukazatele	30
2.2.5 Ukazatele přidané hodnoty.....	30
2.3 TVORBA DLOUHODOBÉHO FINANČNÍHO PLÁNU	30
2.3.1 Plánový výkaz zisků a ztráty.....	31
2.3.2 Plánová rozvaha	33
2.3.3 Plánový přehled o peněžních tocích.....	34
2.4 TVORBA KRÁTKODOBÉHO FINANČNÍHO PLÁNU	34
2.5 HODNOCENÍ A KONTROLA FINANČNÍHO PLÁNU	35
II PRAKTICKÁ ČÁST	37
3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI M-BIO S.R.O.	38
3.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI	38
3.2 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI.....	39
4 ANALÝZA VNĚJŠÍHO A VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI	40
4.1 PEST ANALÝZA	40
4.1.1 Společenské faktory	40
4.1.2 Politické a právní faktory	41
4.1.3 Ekonomické faktory	41
4.1.4 Technologické faktory	43
4.1.5 Ekologické faktory	43
4.2 CHARAKTERISTIKA ODVĚTVÍ.....	43
4.3 PORTEROVA ANALÝZA	44
4.3.1 Konkurence a substituty	44
4.3.2 Zákazníci	45
4.3.3 Dodavatelé.....	45

4.4	SWOT ANALÝZA	46
4.5	FINANČNÍ ANALÝZA	46
4.5.1	Absolutní ukazatele	47
4.5.2	Rozdílové ukazatele	52
4.5.3	Poměrové ukazatele	53
4.5.4	Souhrnné ukazatele	58
4.6	ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZ	59
5	VÝCHODISKA PRO TVORBU FINANČNÍHO PLÁNU	61
5.1	SOUČASNÝ PŘÍSTUP SPOLEČNOSTI K FINANČNÍMU PLÁNOVÁNÍ	62
6	PROJEKT TVORBY FINANČNÍHO PLÁNU	63
6.1	DLOUHODOBÝ FINANČNÍ PLÁN	63
6.1.1	Základní varianta	64
6.1.2	Pesimistická varianta	72
6.2	HODNOCENÍ VARIANT DLOUHODOBÉHO FINANČNÍHO PLÁNU	79
6.2.1	Analýza zadluženosti	79
6.2.2	Analýza likvidity	80
6.2.3	Analýza rentability	81
6.2.4	Analýza aktivity	81
6.3	KRÁTKODOBÝ FINANČNÍ PLÁN	82
7	RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	87
8	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	89
	ZÁVĚR	92
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	94
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	96
	SEZNAM OBRÁZKŮ	97
	SEZNAM TABULEK.....	98
	SEZNAM PŘÍLOH.....	100

ÚVOD

Cílem každého podniku je maximalizace jeho tržní hodnoty. Vlastníci očekávají, že se jimi vložený kapitál bude ve společnosti zhodnocovat a přinášet jim zisk. Aby byl podnik úspěšný a vytvářel hodnotu pro své vlastníky, dosahoval kladného výsledku hospodaření, musí mít stanoveny jasné vize a cíle. K dosahování podnikových cílů slouží finanční plánování, které umožňuje identifikovat příležitosti a rizika podnikání, a ve kterém se odráží veškeré činnosti podniku. Finanční plánování vychází z minulých informací o hospodářské situaci podniku a jeho okolí a zaměřuje se na prognózu jeho budoucího vývoje. Je důležitým nástrojem řízení, který ovšem spousta zejména malých podniků podceňuje.

Cílem diplomové práce je vypracování variantního řešení dlouhodobého finančního plánu a sestavení krátkodobého finančního plánu společnosti M-BIO s.r.o. Společnost nevytváří finanční plány, proto pro ni budou výstupy diplomové práce přínosem. Vypracované finanční plány může v budoucích letech aktualizovat a využívat k řízení společnosti. Zhodnocení finanční situace společnosti prostřednictvím ukazatelů finanční analýzy upozorňuje na možná rizika, kterými by se měl podnik zabývat.

Teoretická část práce obsahuje poznatky týkající se podstaty finančního plánování, uvádí principy a zásady finančního plánování, metody tvorby finančních plánů a upozorňuje na chyby ve finančním plánování. Uvádí nejčastější metody, které lze využít k analýze vnějšího a vnitřního prostředí podniku a charakterizuje základní složky finančních plánů. Nedílnou součástí je také zhodnocení a kontrola finančních plánů.

V praktické části práce je představena společnost M-BIO s.r.o. Je analyzováno vnitřní a vnější prostředí společnosti. Prostřednictvím SWOT analýzy jsou identifikovány silné a slabé stránky společnosti, její příležitosti a hrozby. Dále je zhodnocena její finanční situace pomocí ukazatelů finanční analýzy. V závěru analytické části jsou shrnuty výsledky provedených analýz a stanoveny předpoklady pro tvorbu finančních plánů.

Dlouhodobý finanční plán společnosti M-BIO s.r.o. je sestaven v základní a pesimistické variantě, které odráží výsledky analytické části práce a cíle a záměry společnosti. Variantní řešení jsou porovnána pomocí poměrových ukazatelů finanční analýzy. Pesimistická varianta dlouhodobého finančního plánu je následně rozpracována do podoby krátkodobého finančního plánu. Následně jsou zhodnocena rizika pomocí rizikové analýzy.

V závěru praktické části jsou společnosti M-BIO s.r.o. navrženy konkrétní doporučení týkající se jejího budoucího vývoje.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem diplomové práce je vypracování dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu společnosti M-BIO s.r.o. Dlouhodobý plán je vypracován pro období tří let, ve dvou scénářích. Vybraná varianta dlouhodobého finančního plánu je následně rozpracována do podoby krátkodobého čtvrtletního finančního plánu.

Společnost M-BIO s.r.o. nevyužívá při svém řízení finanční plánování. Výsledky diplomové práce pro ni budou přínosné při rozhodování a řízení ekonomické činnosti. Zhodnocením finanční situace přispěje diplomová práce k odhalení slabých stránek společnosti a problémů, kterými by se měla zabývat. V následujících letech může společnost pokračovat v tvorbě dlouhodobých a krátkodobých finančních plánů, což přispěje k její finanční stabilizaci a zlepšení její hospodářské situace.

V teoretické části práce je provedena literární rešerše především knižních zdrojů, čímž jsou získány teoretické poznatky týkající se podstaty finančního plánování, procesu a metod tvorby finančních plánů. Tyto poznatky jsou aplikovány při sestavení finančních plánů společnosti M-BIO s.r.o. v praktické části práce.

V analytické části práce je analyzováno vnější a vnitřní prostředí společnosti s využitím PESTE analýzy, analýzy odvětví a Porterovy analýzy pěti sil. Silné a slabé stránky společnosti, příležitosti a hrozby jsou shrnuty ve SWOT analýze. Data jsou čerpána zejména z elektronických zdrojů Ministerstva průmyslu a obchodu ČR a Českého statistického úřadu. Finanční situace společnosti je zhodnocena s využitím ukazatelů finanční analýzy. Data pro finanční analýzu jsou čerpána z účetní závěrky společnosti M-BIO s.r.o. a interních materiálů.

Na základě výsledků provedených analýz, cílů společnosti a jejich investičních záměrů je v projektové části práce sestaven dlouhodobý finanční plán ve variantě základní a pesimistické. Plánovací období zahrnuje roky 2019 až 2020. Při tvorbě finančního plánu je využita regresní analýza a metoda procentuálního podílu k tržbám. Varianty dlouhodobého finančního plánu jsou následně porovnány prostřednictvím poměrových ukazatelů finanční analýzy. Vybraná varianta je dále rozpracována do podoby čtvrtletního finančního plánu pro rok 2019. Rizika jsou zhodnocena pomocí rizikové analýzy. Finanční data jsou zpracována pomocí programu Microsoft Office Excel. Závěr diplomové práce obsahuje konkrétní návrhy a doporučení pro společnost M-BIO s.r.o.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ

Cílem finančního plánování je zajistit splnění podnikových cílů a zlepšit, případně udržet podnik finančně zdravý. Dlouhodobé cíle jsou zajišťovány dlouhodobými finančními plány, krátkodobé cíle, tj. roční a kratší jsou zajišťovány krátkodobými finančními plány. Ve finančních plánech se promítá veškerá činnost podniku. (Synek, 2011, s. 371)

Kislingerová (2010, s. 131) definuje finanční plánování jako „proces rozhodování podniku o rizicích, která jsou pro podnik zajímavá a v nichž spatřuje i určité příležitosti, dále o rizicích, která jsou nezbytná, a o těch, která pro podnik zajímavá nejsou“. Úkolem finančního plánování je stanovit finanční cíle podniku a prostředky pro jejich dosažení. Jeho cílem je maximalizovat tržní hodnotu podniku.

Růčková a Roubíčková (2012, s. 157 - 158) uvádí, že finanční plán je základem řízení podniku a finanční plánování definují jako „soubor činností, jejichž výsledkem je předpověď budoucích efektů finančních a investičních rozhodnutí firmy“.

1.1 Podstata finančního plánování

Úkolem finančního plánování podle Růčkové a Roubíčkové (2012, s. 157) je zajištění likvidity. Finanční plán je nástrojem k zajištění finanční rovnováhy, protože v průběhu roku dochází k výkyvům ve finančních potřebách a ve zdrojích jejich financování. Finanční plánování zahrnuje:

- stanovení finančních cílů,
- analýzu rozdílů mezi plánovaným a skutečným stavem,
- opatření potřebná k dosažení cílů.

Finanční plánování se zaměřuje také na prognózu nepředvídaných událostí, zvažuje možnosti expanze podniku na nové trhy, případně odchod ze stávajících trhů, vyžaduje konzistentnost, je nutné, aby byl provázaný se všemi ostatními podnikovými plány. (Brealey, Myers a Allen, 2017, s. 773)

Podle Synka (2011, s. 371 – 372) probíhá plánování na třech úrovních: podnik, podnikatelské jednotky a funkční oblasti podniku a zahrnuje:

- plánování aktiv a pasiv,
- plánování výnosů, nákladů a zisku,
- plánování peněžních příjmů a výdajů.

Kislingerová (2010, s. 131 - 132) dále uvádí, že informace pro finanční plánování získává podnik ze svého okolí a z interních zdrojů. Finanční plán je zpravidla sestavován na běžný rok s výhledem na další zhruba tři roky. Jako požadavky na efektivní finanční plánování uvádí Kislingerová prognózování, nalezení optimálního finančního plánu a aktualizaci finančního plánu. Finanční plánování zahrnuje následující kroky:

- analýza finančních a investičních možností podniku,
- promítnutí budoucích dopadů současných rozhodnutí,
- zvolení alternativ, které jsou promítnuty do konečného finančního plánu,
- měření výkonnosti plánu.

Podle Pavelkové a Knápkové (2008, s. 213) vychází finanční plán z dosavadního vývoje podniku hodnoceného finanční analýzou a z budoucího vývoje podniku a ekonomického okolí. Finanční plán umožňuje stanovit a analyzovat vazby mezi investičními návrhy a finančními možnostmi podniku, omezuje finanční riziko a jeho smyslem je projektování budoucích výsledků současných rozhodnutí.

1.2 Klasifikace finančních plánů

„Finanční plán je jasný záměr podniku do budoucna, který má konečnou podobu prognózu budoucí souhrnné finanční situace. Vyhotovuje se obvykle formou rozpočtových výkazů, které jsou předpokladem budoucích účetních výkazů.“ (Pavelková a Knápková, 2008, s 214)

Růčková a Roubíčková (2012, s. 159 - 161) a také Kislingerová (2010, s. 132 – 133) považují za základní členění finančních plánů hledisko časové. Plány se tedy dělí na dlouhodobé a krátkodobé. Dlouhodobé (strategické plány) jsou sestavovány zpravidla na pět let, případně více. Slouží k plánování potřeby finančních zdrojů k realizaci podnikatelského záměru. Základem je investiční rozhodování, které má vliv na vývoj zisku. Dlouhodobé financování souvisí s vývojem stálých aktiv a pracovního kapitálu. Dlouhodobý finanční plán má reagovat na fáze životního cyklu podniku a dlouhodobé finanční plány jsou zajišťovány prováděcími ročními finančními plány. Posloupnost údajů v krátkodobých plánech by měla odpovídat posloupnosti v dlouhodobých plánech, což se nazývá časová koordinace. Krátkodobé finanční plány mají plánovací horizont několik měsíců až jeden rok. Souvisí s běžnou hospodářskou činností podniku a plánováním příjmů

a výdajů. Jsou sestavovány s ohledem na stupeň využití kapacit, mají detailnější strukturu, bezprostředně se dotýkají rentability, likvidity, platebních termínů.

Landa (2007, s. 115) přidává členění finančních plánů a rozpočtů z hlediska předmětu plánu na dílčí rozpočty – rozpočet režijních nákladů, krátkodobé likvidity atd. a na kompletní podnikové plány, které zahrnují plánovanou výsledovku, rozvahu a plánovaný tok peněžní hotovosti. Dále člení plány podle techniky sestavení na:

- pevné a variantní rozpočty – pevné jsou sestaveny pro určitý objem aktivity, variantní pro různé varianty budoucího vývoje,
- přírůstkové a vycházející z nuly (zerobased budget) – přírůstkové vychází z rozpočtů za minulé období a skutečných výsledků minulého období, rozpočty vycházející z nuly hodnotí znova všechny činnosti, jako by se rozpočet sestavoval pro zcela novou společnost,
- rozpočty sestavované na pevné období a klouzavé rozpočty – klouzavé rozpočty se sestavují na základní období a dále v členění na kratší úseky, kterými se rozpočet aktualizuje,
- limitní a indikativní rozpočty – limitní rozpočet stanovuje maximální náklady, které nemají být překročeny, indikativní rozpočet stanovuje odhad nákladů vzhledem k určité rozhodné skutečnosti.

Finanční plán se zpracovává v několika variantách. Nejčastěji ve variantě pesimistické, realistické a optimistické. Zpracování variant plánu je důležité zejména pro podniky působící v cyklických odvětvích, jejichž výsledky závisí na tom, v jaké fázi hospodářského cyklu se nachází ekonomika. (Ross, Westerfield a Jordan, 2016, s. 94)

1.3 Principy a zásady finančního plánování

Podle Landy (2007, s. 110) je v procesu finančního plánování důležité dodržování základních principů a zásad. Mezi principy finančního plánování řadí:

- **princip preference peněžních toků** – tento princip je důležitý zejména při řízení likvidity a investičním rozhodování. Podstatou je rozlišování příjmů od výnosů a výdajů od nákladů. U finančně zdravého podniku musí peněžní příjmy převažovat nad peněžními výdaji, peněžní toky jsou pro podnik rozhodující a jejich sledování je důležitější než vykázaný zisk,

- **princip respektování faktoru času** – tento princip se uplatňuje při hodnocení efektivnosti investic pomocí čisté současné hodnoty a jeho podstatou je, že podnik preferuje dřívější příjem před pozdějším, protože ho může využít k financování podnikových aktivit nebo jej investovat,
- **princip respektování a minimalizace rizika** – základem tohoto principu je existence řady rizik, která ohrožují podnikání. Úkolem finančního řízení je identifikace a řízení těchto rizik. Ve finančním rozhodování je preferováno menší riziko před větším,
- **princip optimalizace kapitálové struktury** – podstatou tohoto principu je zabezpečení optimální kapitálové struktury podniku, tedy takové struktury, která zabezpečí finanční stabilitu, dosažení požadované hodnoty podniku a snížení nákladů na kapitál.

Podle Růčkové a Roubíčkové (2012, s. 161 - 162) musí finanční plán splňovat následující požadavky:

- úplnost – musí obsahovat všechny potřebné údaje,
- systematičnost – plán je sestaven jako dlouhodobý a respektuje organizační strukturu společnosti,
- přehlednost – s plánem pracuje řada pracovníků s různými finančními znalostmi a je nutné, aby se v něm dokázali orientovat,
- elastičnost – plán reaguje na změnu podmínek, elastičnost navazuje na klouzavé plánování, kterým se dlouhodobé plány přizpůsobují aktuálním podmínkám prostřednictvím plánů s kratším časovým intervalem,
- periodičnost – opakovaným sestavováním finančního plánu je dosaženo lepších výsledků.

Jako hlavní zásady finančního plánování uvádí Landa (2007, s. 111 – 112):

- **zásadu dlouhodobosti finančního plánování** – dlouhodobé finanční cíle jsou nadřazeny krátkodobým finančním cílům, které jsou konkrétnější a mají podporovat splnění základních dlouhodobých cílů,
- **zásadu hierarchického uspořádání firemních finančních cílů** – mezi dlouhodobými i krátkodobými finančními cíli je vždy pouze jeden hlavní cíl, ostatní vedlejší cíle jsou stanoveny tak, aby jejich splněním bylo dosaženo hlavního cíle, musí být vůči němu kompatibilní,

- **zásadu reálné dosažitelnosti podnikových finančních cílů** – finanční cíle by měly být formulovány na základě výsledků analýz vnějšího a vnitřního prostředí, aby byly stanoveny reálně, protože pak plní motivační funkci,
- **zásadu programové ziskové orientace podniku** – vedle hlavního cíle podniku, kterým je maximalizace jeho tržní hodnoty, je důležitá také velikost dosaženého zisku. Zisk je kritériem hodnocení úspěšnosti firmy, ovlivňuje jeho tržní hodnotu,
- **zásadu periodické aktualizace podnikových finančních plánů** – finanční plány nejsou strnulé, musí reagovat na změny v okolí podniku a přizpůsobovat se jim. Dlouhodobé plány by měly být aktualizovány jednou ročně, krátkodobé roční plány každé čtvrtletí,
- **zásadu podstatné shody struktury a formy hlavních plánovacích podkladů se strukturou a formou podnikových účetních výkazů** – podstatou je soulad struktury, formy a metod sestavení finančních plánů a reportingu, aby bylo možné zajistit srovnatelnost výkazů a možnost kontroly,
- **zásadu jednoduchosti a transparentnosti plánových výpočtů** – s finančními plány pracují manažeři s různými finančními znalostmi, proto je důležitá jednoduchost a transparentnost plánovacích procedur, aby nedocházelo ke komplikacím při realizaci finančních plánů,
- **zásadu relativní autonomie finančního plánu** – tato zásada zajišťuje dodržení stanovených záměrů finančního plánu.

Růčková a Roubíčková (2012, s. 162) také uvádí, že finanční plán by měl být SMART, tj.

Specific (konkrétní) – odpovídá požadavkům vedení podniku,

Measurable (měřitelný) – možnost porovnání skutečně dosažených hodnot s plánovanými,

Attainable (dosažitelný) – motivující,

Realistic (reálný) – společnost musí být schopna dosáhnout stanovených cílů, aby nepůsobily demotivačně,

Tangible (hmatatelný) - složený z naplnitelných cílů, kroků.

1.4 Metody finančního plánování

Metody tvorby strategického plánování se dělí na:

- **kauzální metody** – nejznámější metodou je metoda procentního podílu k tržbám. Její podstatou je růst tržeb jako hlavní předpoklad rozvoje společnosti. Na základě růstu tržeb jsou odvozovány další parametry,
- **statistické metody** – regresní analýza,
- **ekonometrické metody** – jsou založeny na vzájemném působení skutečně dosažených ekonomických parametrů v podobě statistických veličin a cílových ukazatelů,
- **simulační metody** – modelování předpokládaných parametrů na základě vývoje okolí podniku v několika variantách. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 177)

Pavelková a Knápková (2008, s. 219 – 221) uvádí, že k základním metodám používaným v procesu finančního plánování patří:

- metoda procentuálního podílu na tržbách – podstatou této metody je předpoklad stabilního poměru tržeb k některým nákladům, většinou k aktivům a k zisku. Sestavuje se plán peněžních toků, na základě kterého se stanoví objem výdajů na investiční činnost a zdroje jejich krytí. Dále se stanoví plánová rozvaha a plánová výsledovka, rozpočet investičních výdajů a rozpočet dlouhodobých externích zdrojů,
- regresní metoda – používá se pro dlouhodobé plánování, zohledňuje statisticky ověřenou skutečnost proměnlivého vztahu dvou veličin,
- metoda poměrových finančních ukazatelů – využívá se pro tvorbu plánové rozvahy, poměrové ukazatele představují hodnoty, kterých chce podnik v budoucnu dosáhnout – cílové hodnoty, průměrné hodnoty v odvětví nebo hodnoty poměrových ukazatelů srovnatelného prosperujícího podniku,
- analýza nulového bodu – zkoumá změnu velikosti zisku a prodejních cen na základě rozpouštění fixních nákladů na různou velikost produkce,
- finanční modely – simulační modely slouží k vypracování plánových finančních dokumentů v několika variantách a optimalizační modely, které pomáhají hledat nejlepší řešení při určitých předpokladech a omezeních.

Podle Landy (2007, s. 161 – 162) se v praxi k sestavení dlouhodobých a krátkodobých finančních plánů používají „metody vycházející z absolutních údajů minulého období nebo metody statistické, které vychází z minulých údajů, metody vycházející z cílů v určité oblasti, např. cílový obrat, metody vycházející ze skutečných potenciálů, např. efektivnější využití výrobní kapacity, metody stanovené na základě vývoje konjunkturálních vlivů,

metody stanovené na základě zformulovaných strategií, např. prognózy vývoje trhu, metody vycházející ze skupinového hodnocení a modelů pravděpodobnosti, metody vycházející ze stávajícího vztahu mezi odběrateli a očekávaného vývoje těchto vztahů.“

1.5 Chyby ve finančním plánování

Růčková a Roubíčková (2012, s. 165 – 166) považují za nejčastější chyby ve finančním plánování například neustálé odkládání tvorby finančního plánu na pozdější termín, upřednostňování jiných činností. Dále zaměňování zisku a hotovosti, které vede k nesprávně sestavenému cash flow. Přitom výkaz toku hotovosti má důležitou roli z hlediska zajištění likvidity podniku. Vrcholový management může přeceňovat důležitost podnikatelské myšlenky. Častou chybou je také strach ze sestavení finančního plánu, podnik se však může obrátit na externí poradenskou firmu, která zpracuje finanční plán místo něho. Také neurčitě definované cíle jsou častou chybou, cíl nerespektuje SMART kritéria. Dalšími chybami jsou přeceňování možností firmy, špatný odhad při sestavování plánu, slepé nastřelení růstu, nedodržování jednoduchosti, přesnosti, reálnosti a komplexnosti plánu.

2 PROCES TVORBY FINANČNÍHO PLÁNU

Podle Pavelkové a Knápkové (2012, s. 210 - 211) vyžaduje plánování budoucího vývoje podniku informace o výchozí finanční situaci podniku a o dopadech všech možných rozhodnutí. Postup tvorby finančního plánu sestává z šesti základních kroků, mezi které patří:

1. „stanovení cílů,
2. určení strategie,
3. tvorba dlouhodobého plánu,
4. implementace dlouhodobého plánu do krátkodobých rozpočtů,
5. kontrola výsledků plánu,
6. reakce na odchylky skutečnosti od plánu.“

Cíle a strategie jsou formulovány na základě analýzy vnějšího a vnitřního potenciálu vývoje a hodnotí se z hlediska vhodnosti, z hlediska zdrojů financování a akceptovatelnosti dosažené výše zisku, podstupovaného rizika a tvorby hodnoty. Strategie se promítají do dlouhodobého plánu, který se dále člení na dílčí plány, mezi kterými existují úzké vazby. Jedná se o plán prodeje a marketingu, plán výroby, zásobování, investic, výzkumu a vývoje, personální plán, finanční plán. (Pavelková a Knápková, 2012, s. 211 -212)

Landa (2007, s. 112 – 113) připomíná, že finanční cíle podniku by měly být provázány s nefinančními cíli – výrobními, marketingovými atd. Měly by být dosažitelné, navzájem konzistentní, je nutné dodržovat hierarchii cílů a stanovovat kontrolovatelné cíle. Nejvyšším dlouhodobým finančním cílem je maximalizace ekonomické hodnoty, která je měřitelná pomocí ukazatele EVA. Dalšími finančními cíli jsou zvyšování zisku před zdaněním, růst tržeb, cíle v oblasti likvidity a finanční stability.

Růčková a Roubíčková (2012, s. 163 - 164) dále uvádí, že vrcholový management stanovuje pro tvorbu finančního plánu cíle široké a cíle specifické. Široké cíle jsou stanoveny obecně, podobají se poslání podniku. Specifický cíl vychází z širokého a má konkrétní podobu nějakého úkolu.

2.1 Strategická analýza

Strategická analýza pomáhá identifikovat významné faktory působící na oblast financí. Realizuje se pomocí dílčích analýz vnějšího prostředí firmy – například analýza SLEPT,

analýza odvětví, pomocí analýz vnitřního prostředí a celkové analýzy SWOT. (Keřkovský a Novák, 2015, s. 87 - 88)

2.1.1 Analýza vnějšího prostředí

Firma analyzuje vnější podnikatelské prostředí – makroprostředí a oborové prostředí, aby poznala svoji pozici v prostředí, dokázala efektivně reagovat na okolní změny, dokázala předvídat chování zákazníků a konkurentů a identifikovala rizikové faktory. (Fotr, 2012, s. 38)

Fotr (2012, s. 38) a Keřkovský a Novák (2015, s. 108 - 109) uvádí, že se postup analýzy vnějšího prostředí řídí podle zásad MAP:

- Monitoruj – cílem je zejména identifikovat faktory, které ovlivňují finanční strategii,
- Analyzuj – analýza dosavadního vývoje a současného stavu,
- Predikuj – stanovení budoucího vývoje zkoumaných faktorů a určení zda představuje pro firmu hrozbu nebo příležitost.

Podle Landy (2007, s. 122 - 123) je smyslem analýzy ekonomického makroprostředí identifikace vývojových tendencí makroekonomických ukazatelů, které ovlivňují ekonomický vývoj podniku. Jedná se o **hrubý domácí produkt**, který představuje klíčový ukazatel vývoje ekonomiky. Tvoří ho souhrn přidaných hodnot ve všech odvětvích a zobrazuje celkovou výkonnost ekonomiky. Dalším ukazatelem je **inflace**, která je definovaná jako růst cenové hladiny. Vyjadřuje jaký vývoj cen materiálových a energetických vstupů a investic lze očekávat. Důležitý je také vývoj kurzu koruny.

Keřkovský a Novák (2015, s. 94 - 107) uvádí, že se k analýze externího okolí firmy nejčastěji používá analýza SLEPT, která je zaměřena na odhalení budoucího vývoje vnějšího prostředí firmy. Název analýzy označuje oblasti, kterými se zabývá:

Social – společenské a demografické faktory- společenské a demografické faktory, které mohou pro firmu představovat hrozbu nebo příležitost jsou například demografické charakteristiky, jako je velikost populace, její věková struktura, dále míra nezaměstnanosti, vývoj informačních a komunikačních technologií, rostoucí životní úroveň a změna životního stylu, znalost cizích jazyků, životní prostředí v regionu,

Legal – právní faktory – tato část analýzy by měla být zpracována ve spolupráci s právníky, protože se jedná o analýzu budoucího vývoje platných právních norem, které regulují oblast financí,

Economic – ekonomické faktory – finanční situace firmy je značně ovlivněna stavem ekonomiky a jejím budoucím vývojem. V rámci ekonomických faktorů je posuzováno stádium hospodářského cyklu, hospodářská politika vlády, monetární politika státu, fiskální politika – například daňové zatížení, růst či pokles cen vstupů, růst či pokles ceny práce, situace na kapitálových trzích,

Political – politické faktory – analýza politických faktorů trhů či zemí, ve kterých firma působí nebo se kterými obchoduje. Například otevřenost nebo uzavřenost ekonomiky, vztahy s ostatními zeměmi, války, embarga, podpora určitého typu podnikání, daňová a měnová politika, podpora exportu,

Technological – technologické faktory – dopady stávajících, nových a vyspělých technologií. Mezi konkrétní technologické faktory, které mohou mít vliv na rozhodování o finanční strategii lze zařadit průmyslové zavedení 3D tiskáren, nástup „průmyslového internetu“, který předpokládá, že inteligentní stroje budou spolu komunikovat stejně, jako spolu dnes komunikují lidé na internetu, rozvoj mobilních technologií aj.

Analýzu oborového prostředí představují podle Landy (2007, s. 123) především oborové statistiky Českého statistického úřadu. Keřkovský a Novák (2015, s. 110 - 111) uvádí, že užitečným nástrojem při analýze vnějšího okolí je Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. Slouží pro identifikaci konkurenční pozice firmy v odvětví, ve kterém působí, k nalezení hrozeb a příležitostí. Měla by být zaměřena na budoucnost. Analýza vychází z předpokladu, že strategická konkurenční pozice firmy je určována působením pěti sil:

- „vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba vstupu nových konkurentů,
- hrozba substitutů,
- rivalita firem působících na daném trhu“.

2.1.2 Analýza vnitřního prostředí

Podle Keřkovského a Nováka (2015, s. 127) by měla být interní analýza převážně popisná a kritická. K jednotlivým hodnoceným oblastem by měla být uvedena konkrétní fakta o jejich minulém vývoji a současném stavu, která by měla být následně kriticky hodnocena. Výsledkem by měla být identifikace silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Fotr (2012, s. 43 - 44) uvádí, že cílem interní analýzy je zhodnotit současné postavení firmy a její budoucí potenciál. Výsledkem interní analýzy je podle Fotra určení silných a slabých stránek firmy. Při posuzování interních faktorů je důležitá spolupráce jednotlivých funkčních útvarů, která může být podmíněna fungující kulturou podniku. Interní analýza by se měla provádět minimálně v oblasti managementu, marketingu, financí a účetnictví, výrobě, výzkumu a vývoji a informačních systémech.

Růčková a Roubíčková (2012, s. 91) charakterizují analýzu mikroprostředí jako charakteristiku trhu, na němž firma působí a zahrnuje analýzu tržní situace a jejího vývoje, tj. analýzu poptávky, možností a bariér vstupu na trh, dosahování prodejních cen. Dále analýzu konkurenční situace – současné i budoucí konkurence, nebezpečí plynoucí ze substitučního výrobku a analýzu dostupnosti a cenového vývoje surovin a energií.

2.1.3 SWOT analýza

Jak uvádí Keřkovský a Novák (2015, s. 130 - 133) SWOT analýza je zaměřená na shrnutí závěrů strategické analýzy. Může být ale využita i jako samostatný analytický nástroj. Její podstatou je rozdělení faktorů působících na firmu na silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby. Vždy by měla být zpracovaná s ohledem na účel, pro který se zpracovává a měla by obsahovat pouze fakta týkající se analyzované oblasti, problematiky. SWOT analýza by měla být objektivní, což může být zajištěno například zpracováním analýzy pomocí skupinové diskuze nebo kontrolou analýzy dalšími experty či vybranými stakeholdery. Bývá zpracována ve formě tabulky rozčleněné na čtyři kvadranty S (Strengths) – silné stránky firmy, W (Weaknesses) – slabé stránky firmy, O (Opportunities) – příležitosti a T (Threats) – hrozby. Autoři doporučují při provádění každé dílčí analýzy zpracovat její shrnutí v podobě dílčí SWOT. A poté tato dílčí shrnutí sumarizovat do souhrnné SWOT analýzy. Je také vhodné seřadit jednotlivá fakta SWOT podle jejich důležitosti.

2.2 Finanční analýza

Finanční analýza je důležitý nástroj finančních manažerů a controllerů. Její výstupy slouží pro strategické i taktické rozhodování o investicích a financování. Jejím hlavním úkolem je poskytnout informace o finančním zdraví podniku, a to nejen informace o současném stavu, ale také o vývojových tendencích do budoucna. Výsledky podniku se srovnávají se standardními hodnotami v odvětví, oboru, s konkurencí. Údaje z účetních výkazů jsou pro rozhodování finančních manažerů nedostatečné, neposkytují detailní pohled na hospodaření podniku, jeho finanční zdraví, silné a slabé stránky. Hlavní přínos finanční analýzy spočívá v porovnání jednotlivých ukazatelů v čase a v prostoru. (Kislingerová, 2010, s. 31 – 32, Synek, 2011, s. 349)

Růčková (2015, s. 17), stejně jako Synek (2011, s. 349) uvádí členění finanční analýzy podniku na externí a interní. Externí analýza vychází z veřejně dostupných informací, jako jsou účetní výkazy společnosti, zprávy auditora, výroční zpráva, statistické šetření. Interní analýza obsahuje také informace z manažerského účetnictví, kalkulací, vnitropodnikové evidence.

Kislingerová (2010, s. 33) dělí uživatele finanční analýzy na externí a interní. Mezi externí uživatele patří investoři, banky a jiní věřitelé, stát, obchodní partneři, konkurence atd. Mezi interní uživatele řadí manažery, odbory, zaměstnance. Investoři poskytují podniku kapitál, čímž podstupují riziko. Informace o výkonnosti podniku je pro ně důležitá, protože souvisí s výnosností vloženého kapitálu. To potvrzují také Brealey, Myers a Allen (2017, s. 732), podle nichž je výnosnost kapitálu závislá na správných finančních a investičních rozhodnutích manažerů. Banky a ostatní věřitelé se také zajímají o finanční zdraví podniku, protože mu poskytli finanční prostředky, které chtějí v budoucnu vrátit zpět. Stát zajímá správně vykázaná daňová povinnost a také shromažďuje informace o podnicích pro statistické účely. Obchodní partneři se zajímají zejména o solventnost a likviditu dlužníka. Manažeři využívají výstupy finanční analýzy pro potřeby řízení na strategické a taktické úrovni, zaměstnance zajímá stabilita a perspektiva zaměstnání, možnost růstu mzdy.

Zdrojem informací pro zpracování finanční analýzy je především účetní závěrka, kterou tvoří rozvaha, výkaz zisku a ztráty a příloha. Důležitým výkazem je také výkaz o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a výroční zpráva. Mezi metody finanční analýzy patří analýza stavových ukazatelů, tokových ukazatelů, rozdílových

ukazatelů, poměrových ukazatelů, analýza soustav ukazatelů a souhrnné ukazatele hospodaření. (Knápková, Pavelková, Remeš a Šteker, 2017, s. 18, 65)

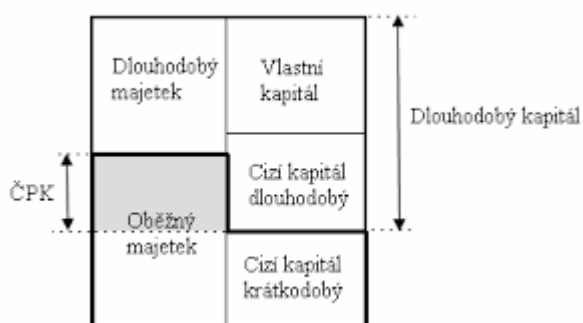
Pro hodnocení výsledků finanční analýzy podniku se využívá metody benchmarkingu. Jeho heslem je „učte se od ostatních“. Hodnoty jednotlivých ukazatelů finanční analýzy jsou srovnávány s hodnotami v příslušném odvětví. Důležité je také srovnání jednotlivých ukazatelů v čase. Umožňuje sledovat jejich pozitivní nebo negativní vývoj a hledat jeho příčiny. (Knápková, Pavelková, Remeš a Šteker, 2017, s. 119 -122)

2.2.1 Absolutní ukazatele

Podle Pavelkové a Knápkové (2012, s. 27) slouží absolutní ukazatele k analýze vývojových trendů a analýze struktury položek jednotlivých výkazů a jsou přímo obsaženy v účetních výkazech. Kislingerová (2010, s. 64, 73) doplňuje členění veličin obsažených v účetních výkazech na stavové a tokové. Stavové veličiny představují stav k určitému okamžiku a jsou obsaženy v rozvaze. Veličiny tokové jsou obsaženy ve výkazu zisku a ztráty a výkazu cash flow a mají časový rozměr, vztahují se k určitému období. Absolutní ukazatele se analyzují pomocí horizontální a vertikální analýzy. Rozbor horizontální analýzy měří pohyb jednotlivých veličin meziročně nebo za několik účetních období pomocí indexů řetězových nebo bazických. Vertikální analýza účetních výkazů zjišťuje, jak se jednotlivé části výkazu podílí na zvolené základně, například u analýzy majtkové části rozvahy je základnou bilanční suma aktiv.

2.2.2 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele slouží podle Knápkové, Pavelkové, Remeše a Šteker (2017, s. 85) k řízení orientovanému na likviditu. Nejvýznamnějším ukazatelem je čistý pracovní kapitál, který zjistíme z rozvahy. Čistý pracovní kapitál je rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji a představuje oběžný majetek, který podniku zbude po úhradě všech krátkodobých závazků. Má tedy významný vliv na platební schopnost.



Obrázek 1 Čistý pracovní kapitál (Pavelková a Knápková, 2012, s. 27)

2.2.3 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele jsou základním nástrojem finanční analýzy. Vznikají jako podíl dvou absolutních ukazatelů. Třídí se podle jednotlivých finančních oblastí na ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability, aktivity, kapitálového trhu a ostatní. (Pavelková a Knápková, 2012, s. 27)

Ukazatele zadluženosti

Analýza zadluženosti ukazuje, v jakém rozsahu podnik využívá k financování majetkových potřeb cizí zdroje. Slouží k posouzení rizika, které podnik podstupuje při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Čím vyšší je zadluženost, tím vyšší riziko podnik podstupuje. Určitá výše zadlužení je pro podnik ovšem žádoucí, protože cizí zdroje jsou levnější než vlastní. To je dáno úrokovým daňovým štítem, úroky jako daňový náklad snižují zisk podniku a tím i jeho daňovou povinnost. Podnik by měl usilovat o optimální kapitálovou strukturu, to je taková, při které jsou náklady na celkový kapitál minimální. Pokud je k financování majetku ve značné míře využíván leasing, měly by se vstupní údaje upravit. Protože leasing není zachycen v rozvaze nájemce, přesto že představuje dluh, který musí být splacen a předmět leasingu není zachycen v majetku pronajímatele. (Pavelková a Knápková, 2012, s. 28, Kislingerová, 2010, s. 96)

Mezi základní ukazatele zadluženosti patří:

- celková zadluženost – doporučená hodnota ukazatele je 30% - 60% s ohledem na odvětví, ve kterém podnik působí,
- míra zadluženosti – tento ukazatel se nazývá finanční páka a posuzuje se ve vztahu k rentabilitě vloženého kapitálu. Pokud je rentabilita vloženého kapitálu vyšší než cena úročených cizích zdrojů, působí finanční páka pozitivně a použití cizího

kapitálu přispívá ke zhodnocení vlastního kapitálu. V opačném případě působí finanční páka negativně,

- úrokové krytí – charakterizuje schopnost podniku splácet úroky. Pokud ukazatele nabývá hodnoty 1, podniku zbude po zaplacení úroků nulový čistý zisk, doporučená hodnota je vyšší než 5,
- krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem,
- krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji – pokud ukazatel nabývá hodnot nižších než 1, kryje podnik část svého dlouhodobého majetku krátkodobými cizími zdroji. Podnik je podkapitalizovaný a může mít problémy s úhradou závazků. Pokud ukazatel nabývá vysokých hodnot, je podnik překapitalizovaný, tzn., že velkou část krátkodobého majetku financuje drahými dlouhodobými zdroji. (Pavelková a Knápková, 2012, s. 28 – 30)

Platí zlaté pravidlo financování, které říká, že „dlouhodobý majetek by měl být krytý dlouhodobými zdroji“. Existují tři základní strategie financování – agresivní, konzervativní a neutrální. Agresivní strategie je levnější, ale riziková. Podnik kryje část dlouhodobého majetku krátkodobými zdroji. Opakem je konzervativní strategie, která je bezpečná, ale drahá. (Knápková, Pavelková, Remeš a Šteker, 2017, s. 91)

Ukazatele likvidity

„Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky.“ (Pavelková a Knápková, 2012, s. 31) Likvidita je nezbytnou podmínkou pro dlouhodobou existenci podniku. Aby byl podnik likvidní, musí mít vázány určité finanční prostředky v oběžných aktivech, pohledávkách a zásobách a na bankovním účtu. Příliš vysoká likvidita ovšem snižuje rentabilitu podniku. Přístup k řízení likvidity může být agresivní, konzervativní nebo defenzivní, který je běžný u malých firem závislých na jediném odběrateli. (Kislingerová, 2010, s. 88)

Základní poměrové ukazatele likvidity jsou:

- běžná likvidita – udává kolikrát je podnik schopen uhradit své krátkodobé závazky, kdyby přeměnil na hotovost veškerá svá oběžná aktiva. Je citlivý na velikost složek oběžných aktiv, jejich stáří, správné ocenění a měl by nabývat hodnot 1,5 – 2,5,
- pohotovostní likvidita – ukazatel by měl nabývat hodnot 1 – 1,5,
- hotovostní likvidita – ukazatel by měl nabývat hodnot 0,2 – 0,5, vysoké hodnoty tohoto ukazatele znamenají neefektivní využití volných finančních prostředků,

všechny tyto ukazatele dávají do poměru čím je možno platit a co je nutné zaplatit. (Pavelková a Knápková, 2012, s. 31 – 32)

Problémy s likviditou lze podle Knápkové, Pavelkové, Remeše a Šteker (2017, s. 96) řešit zvýšením příjmů nebo snížením výdajů. Příjmy může podnik zvýšit prodejem za hotové namísto obchodního úvěru, půjčkou nebo prodejem nepotřebného majetku. Hotovost lze získat také využitím faktoringu nebo forfaitingu. Snížit výdaje lze omezením investic, nákladů nebo využitím leasingu.

Ukazatele rentability

Rentabilita představuje výnosnost vloženého kapitálu. Ukazatele rentability poměřují efekt dosažený podnikatelskou činností ke zvolené základně. Za efekt lze dosadit čistý zisk nebo EBIT, tj. zisk před úroky a zdaněním. Udávají, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč jmenovatele. Ukazatele rentability vyjadřují vliv likvidity, řízení aktiv a zadluženosti na výsledek hospodaření. (Pavelková a Knápková, 2012, s. 28, Kislíngrová, 2010, s. 83)

Mezi nejvýznamnější ukazatele patří podle Pavelkové a Knápkové (2012, s. 23 – 24) a Kislíngrové (2010, s. 83 – 84):

- rentabilita tržeb (ROS) – zisková marže, tento ukazatel by měl vykazovat stoupající trend. Značně se liší u jednotlivých odvětví a posuzuje se ve vztahu k obratovosti aktiv. Firmy s vysokou obratovostí aktiv mají nižší ziskovou marži a naopak. Pro výpočet se nejčastěji používá EBIT, aby bylo možné srovnat ziskovou marži mezi podniky,
- rentabilita aktiv (ROA) – tento ukazatel měří produkční sílu podniku, jeho schopnost využít majetek vložený do podnikání,
- rentabilita investovaného kapitálu (ROI) – ukazatel měří výnosnost dlouhodobého kapitálu podniku,
- rentabilita vlastního kapitálu (ROE) – informuje akcionáře, společníky a další investory, kolik čistého zisku připadá na 1 Kč jimi investovaného kapitálu. Ukazatel by měl nabývat vyšších hodnot než alternativní náklad kapitálu. Knápková, Pavelková, Remeš a Šteker (2017, s. 103) uvádí, že kladný rozdíl mezi úročením vkladů a rentabilitou se nazývá prémie za riziko.

Kislíngrová (2010, s. 85) připomíná, že ukazatele rentability by měly být doplněny o Du Pontovu analýzu, což je pyramidový rozklad rentability vlastního kapitálu, případně

rentability aktiv. Du Pontova analýza slouží k pochopení vazeb mezi jednotlivými ukazateli.

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity měří, jak podnik využívá vložené prostředky. Mají přímý vliv na ukazatele rentability a existují dvě formy ukazatelů obrát a doba obrátu. Mezi ukazatele aktivity patří:

- obrát aktiv, který měří, kolikrát za rok se aktiva obrátí, tj. využijí při podnikání. Nízká hodnota ukazatele znamená příliš velkou vybavenost a neefektivní využití majetku. Minimální doporučená hodnota je 1. Analogicky lze spočítat obrát jednotlivých složek majetku – zásob, pohledávek, atd.,
- doba obrátu zásob udává, počet dní, za které se zásoby obrátí, tj. doba, po kterou jsou vázány v podniku. Důležitý je vývoj ukazatele v čase,
- doba obrátu pohledávek – doba poskytnutí obchodního úvěru. Je důležité hodnoty tohoto ukazatele porovnávat s hodnotami doby obrátu závazků, jejich nesoulad má vliv na likviditu podniku,
- doba obrátu závazků – doba bezplatného obchodního úvěru, hodnoty ukazatele by měly dosahovat alespoň hodnot doby obrátu pohledávek. Pokud je doba obrátu závazků větší než doba obrátu pohledávek a zásob, jsou tyto financovány z obchodního úvěru. Krátkodobé závazky jsou levným zdrojem financování a zvyšují rentabilitu podniku. (Pavelková a Knápková, 2012, s. 33 – 34)

Ukazatele kapitálového trhu

Podle Synka (2011, s. 362) ukazatele kapitálové trhu (také nazývané ukazatele tržní hodnoty a tržního rizika) vyjadřují, jak trh hodnotí dosavadní činnost podniku a jeho výhled do budoucna. Mezi základní ukazatele patří:

- P/E ratio, což je poměr ceny akcie a čistého zisku připadajícího na jednu akcii a vyjadřuje cenu, kterou jsou akcionáři ochotni zaplatit za 1 Kč zisku. Hodnota ukazatele se porovnává s odvětvím, jeho nízká hodnota může signalizovat vyšší rizikovost akcie,
- poměr tržní ceny a účetní hodnoty akcie – úspěšný podnik má hodnotu ukazatele vyšší než 1,
- dividendový výnos.

Ostatní ukazatele

Pavelková a Knápková (2012, s. 37) uvádí, že v souvislosti s rentabilitou lze zkoumat i další ukazatele. Například produktivitu práce, nákladovost, podíl přidané hodnoty na aktivech, na tržbách a další. Přidaná hodnota se vypočítá jako součet obchodní marže a výkonů po odečtení výkonové spotřeby. Představuje hodnotu, kterou podnik přidá produktu svou vlastní činností.

2.2.4 Souhrnné ukazatele

Souhrnné ukazatele hodnotí zdraví podniku podle jeho schopnosti dostát svým závazkům. Mezi nejznámější a nejvyužívanější ukazatele patří Altmanův model a Indexy IN. Pokud je hodnota Altmanova modelu nazývaného také Z-skóre vyšší než 2,99 má analyzovaná firma dobrou finanční situaci. Pokud je hodnota v rozmezí 1,81 až 2,99 nemá firma vyhraněnou finanční situaci a pokud je hodnota nižší než 1,81 má velké finanční problémy. Indexů IN existuje řada. Například index IN95 je bankrotní index, který poskytuje informaci o hrozícím bankrotu stejně jako Z-skóre. Index IN99 má bonitní charakter, hodnotí výkonnost podniku z hlediska vlastníků. Bonitní a bankrotní model je spojen v indexu IN05. (Pavelková a Knápková, 2012, s. 38 – 40)

2.2.5 Ukazatele přidané hodnoty

Synek (2011, s. 364 – 365) řadí mezi ukazatele přidané hodnoty tržní přidanou hodnotu – MVA a ekonomickou přidanou hodnotu – EVA. Tržní přidaná hodnota umožňuje měřit výkonnost firmy a představuje rozdíl mezi tržní hodnotou akcií a hodnotou investovaného kapitálu. Vyjadřuje bohatství vlastníků. Základní myšlenku ekonomické přidané hodnoty shodně popisují také Brealey, Myers a Allen (2017, s. 738), investovaný kapitál musí mít větší přínos, než náklady na tento kapitál. Konstrukce účetního zisku jako rozdílu mezi výnosy a skutečně vynaloženými náklady předpokládá, že vlastníci poskytují kapitál bezplatně. Koncepce ekonomické přidané hodnoty odečítá od zisku veškeré náklady i implicitní, mezi které patří také náklady na vlastní kapitál.

2.3 Tvorba dlouhodobého finančního plánu

Jak uvádí Pavelková a Knápková (2012, s. 212 – 213) a také Fotr (2012, s. 179 – 180) dlouhodobý finanční plán je jednou z nejdůležitějších součástí celkového strategického plánu podniku. Jeho základem jsou rozhodnutí o realizaci investičních projektů a finanční

rozhodnutí, která se týkají výše a struktury finančních zdrojů. Jeho úkolem je zabezpečení finančních zdrojů k realizaci strategického plánu. Zdroje mohou být externí nebo interní, které podnik získal vlastní činností. Základem pro sestavení dlouhodobého finančního plánu je plán prodeje a marketingu, který obsahuje objemy prodeje a prodejní ceny. Tržby z prodeje představují nejdůležitější část výnosů a plán tržeb je jedním ze základních údajů pro tvorbu finančního plánu. Plánované množství prodeje musí být výrobně zabezpečeno a představuje výchozí informaci pro plán výroby a potažmo plán zásobování, investic, výzkumu a vývoje a plán personální. Základními složkami finančního plánu jsou plánovaný výkaz zisků a ztráty, plánová rozvaha a plánový přehled o peněžních tocích.

Fotr (2012, s. 167) uvádí kromě zmíněných plánových výkazů další složky strategického finančního plánu, a to investiční (kapitálový) rozpočet, který udává množství finančních prostředků určených na investiční projekty, rozpočet externího financování a plán rozdělení hospodářského výsledku, který určuje, jak velká část výsledku hospodaření zůstane ve společnosti a jaká část bude použita na výplatu dividend a podílů na zisku.

Při sestavování finančního plánu musí být zajištěny horizontální a vertikální vazby mezi položkami plánu. Plán musí být propojen s informační soustavou podniku, tj. s účetnictvím, rozpočetnictvím, atd., musí poskytovat informace finančnímu trhu – investorům, věřitelům, akcionářům atd. Mezi složky strategického plánu patří analýza a hodnocení podniku, analýza a prognóza vývoje okolí podniku, stanovení poslání a cílů podniku, tvorba a hodnocení variant strategie a vlastní zpracování plánu. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 165, 167)

2.3.1 Plánový výkaz zisků a ztráty

Plánovaný výkaz zisků a ztrát obsahuje plánované výnosy, náklady a výsledek hospodaření v jednotlivých letech plánovaného období. Jelikož se jedná o dlouhé období, plánují se podrobněji pouze významné položky, které mají vliv na výsledek hospodaření a méně významné položky, jejichž výši nelze přesně odhadnout se uvádějí v souhrnné výši. (Fotr, 2012, s. 183)

Plán výnosů

Nejdůležitější složkou výnosů jsou tržby z prodeje výrobků a služeb. Jejich výši lze stanovit na základě dvou rozdílných přístupů. Agregovaného a desagregovaného. Agregovaný přístup určuje výši tržeb v peněžním vyjádření na základě odhadu celkových

tržeb dle vývoje externího prostředí. Neplánuje velikost prodejů v naturálním vyjádření, což může vést k problémům při změnách v konkurenčním prostředí apod. Desagregovaný přístup dělí výrobní program do deseti až dvaceti skupin klíčových produktů. Tržby z těchto skupin produktů se plánují v naturálním nebo peněžním vyjádření. Při plánování je nutné respektovat také cyklický vývoj tržeb. Významnou složku výnosů může být také prodej dlouhodobého majetku nebo finanční výnosy u podniků, které disponují dlouhodobými finančními investicemi. (Fotr, 2012, s. 184 – 185)

Růčková a Roubíčková (2012, s. 178 - 179) dodává, že ke stanovení tržeb v rámci agregovaného přístupu lze využít odhady marketingových pracovníků, trendové křivky nebo regresní a korelační analýzu. Tyto metody ovšem nerespektují změny v okolí podniku, změny výrobního programu atd. Proto autorky doporučují využít k plánování tržeb desagregovaného přístupu, který je založen na stanovení časových řad prodejů jednotlivých skupin klíčových produktů, prodejních cenách a devizových kurzech.

Ross, Westerfield a Jordan (2016, s. 96) připomínají, že přesto, že je plán tržeb nejdůležitější složkou finančního plánu, od které se odvíjí všechny ostatní plánované hodnoty, nelze naplánovat přesnou výši tržeb. Jedná se o dlouhodobý odhad, výše tržeb v jednotlivých letech závisí na různých faktorech, například na úrovni ekonomiky. Proto se také finanční plán sestavuje v několika variantách.

Plán nákladů

Fotr (2012, s. 185 – 186) člení náklady na:

- přímé, závislé na objemu produkce – mezi tyto náklady patří spotřeba materiálu, energií, přímých mezd. Stanovují se na základě norem spotřeby. V případě přímých mezd je norma spotřeby vyjádřena spotřebou času na jednotku produkce. V případě spotřeby materiálu a energií se náklady zjišťují vynásobením objemem produkce výrobku, normy spotřeby a pořizovací ceny,
- náklady závislé na jiných položkách strategického finančního plánu – typickým nákladem patřícím do této kategorie jsou odpisy dlouhodobého majetku. Jejich velikost závisí na vyřazování a prodeji dlouhodobého majetku, objemu realizovaných investic a způsobu financování dlouhodobého majetku
- náklady závislé na jiných faktorech,

další důležitou skupinou jsou finanční náklady, které závisí na kapitálové struktuře podniku, a další režijní náklady jako jsou služby (opravy, cestovné, náklady na propagaci,

pojistné, leasing), režijní spotřeba materiálu, energií, práce. Tyto skupiny nákladů se plánují na základě dílčích funkčních plánů. Z dalších nákladových položek mohou být významné daně a poplatky, rezervy nebo opravné položky. (Fotr, 2012, s. 185 – 186)

Plán hospodářského výsledku

Firma plánuje jak hospodářský výsledek před zdaněním, tak po zdanění. Rozdílem mezi plánovanými výnosy a náklady se zjistí plánovaný výsledek před zdaněním, který se upraví o položky zvyšující (např. daňově neuznatelné náklady) a snižující (např. příjmy, které nejsou předmětem daně nebo jsou zdaněny zvláštní sazbou daně) výsledek hospodaření a o odpočty daně a nákladů na výzkum a vývoj. Takto se zjistí daňová základna, která se vynásobí platnou sazbou daně z příjmů právnických osob. Výsledek hospodaření po zdanění se vypočítá jako rozdíl výsledku hospodaření před zdaněním a daňové povinnosti. (Fotr, 2012, s. 187)

2.3.2 Plánová rozvaha

Rozvaha zobrazuje stav aktiv a pasiv k určitému okamžiku. Plánování aktiv zahrnuje plánování dlouhodobého a oběžného majetku. Plánování pasiv, tedy zdrojů financování se odvíjí od plánování aktiv a peněžních toků.

Plánování aktiv

Plánování dlouhodobého majetku se odvíjí od plánu investic a desinvestic. Velikost každé položky dlouhodobého majetku na konci roku se zjistí jako hodnota položky dlouhodobého majetku na začátku roku + vstupní cena dlouhodobého majetku uvedeného do užívání v daném roce – zůstatková cena majetku vyřazeného v daném roce – odpis. K plánování oběžných aktiv lze využít metodu procentní nebo metodu ukazatelů obratu. Procentní metoda vychází ze stanovení poměru dané složky oběžného majetku k tržbám a předpokládá, že tento procentní poměr je konstantní v jednotlivých letech plánování. Metoda ukazatelů obratu plánuje v jednotlivých letech obrat pohledávek, zásob a ostatních složek oběžného majetku. (Fotr, 2012, s. 188 – 190)

Plánování pasiv

Plánování zdrojů financování majetku vychází z plánu celkového stavu aktiv, který určuje celkovou kapitálovou potřebu podniku. Důležitá je kapitálová struktura z hlediska poměru vlastních a cizích zdrojů a také z pohledu externích a interních zdrojů financování. Pokud rostou aktiva společnosti, musí růst také její pasiva. Dodatečným interním zdrojem

financování je především zisk podniku. Dodatečná potřeba externích zdrojů financování je dána likvidní situací podniku v jednotlivých letech plánovacího období. Po stanovení velikosti externích zdrojů financování je důležité určit jejich strukturu. Vlastní kapitál lze navýšit emisí nových akcií či vkladem společníků. Cizí kapitál tvoří nejčastěji bankovní úvěr, půjčky od spřízněných osob, obchodní úvěry případně emise dluhopisů. (Fotr, 2012, s. 191 – 192)

2.3.3 Plánový přehled o peněžních tocích

Plánový přehled peněžních toků obsahuje plánované peněžní příjmy a výdaje podniku v členění na provozní, investiční a finanční. Souhrn peněžních toků tvoří čisté zvýšení nebo snížení peněžních prostředků podniku, které se označuje jako čistý peněžní tok. Plánování peněžních toků má významný vliv na likviditu společnosti a její finanční stabilitu. Přehled o peněžních tocích lze sestavit přímou a nepřímou metodou. Základem přímé metody je stanovení jednotlivých příjmových a výdajových položek a je vhodnější pro kratší období (měsíc, týden). Základem nepřímé metody je hospodářský výsledek, který se upravuje o náklady, které nejsou peněžním výdajem, o výnosy, které nejsou peněžním příjmem a o změny položek rozvahy. (Fotr, 2012, s. 193 – 195)

2.4 Tvorba krátkodobého finančního plánu

Landa (2007, s. 152) a také Brealey, Myers a Allen (2017, s. 772) považují za základní cíle operativního finančního plánování určit strukturu a vývoj krátkodobých finančních potřeb podniku a zajistit splnění krátkodobých finančních cílů v oblasti likvidity. Ross, Westerfield a Jordan (2016, s. 606) dodávají, že krátkodobé finanční plánování se zaměřuje na krátkodobá rozhodnutí podniku, která mají dopad na jeho krátkodobá aktiva a závazky.

Krátkodobý finanční plán vychází z dlouhodobého finančního plánu, vychází z očekávané skutečnosti běžného roku a reaguje na změny vnějšího a vnitřního prostředí. Sestavuje se na období jednoho roku a může být dále členěn na kratší časová období. Základem pro sestavení krátkodobého finančního plánu je rozpočet výnosů, který vychází z rozpočtu prodeje. Dále se sestavuje rozpočet výrobní, který obsahuje rozpočet přímého materiálu, přímých osobních nákladů a přímé výrobní režie. Navazuje rozpočet režijních nákladů, investiční rozpočet a rozpočet financování. Poté se sestavuje rozpočet příjmů a výdajů

a rozhoduje se o využití volných finančních prostředků a způsobech krytí kapitálové potřeby. (Pavelková a Knápková, 2012, s. 213, Landa, 2007, s. 152)

Růčková a Roubíčková (2012, s. 192 - 193) upozorňují, že krátkodobý finanční plán by měl být postaven také na analýze sezónních výkyvů. Mezi kroky krátkodobého finančního plánování řadí vymezení nejdůležitějších taktických cílů, zpracování základní varianty plánu, porovnání variant s cíli a zpracování další varianty. Taktický plán tvoří plán obratu, plán provozního kapitálu, plán nákladů a zisku, plán provozního cash flow a plánová rozvaha.

Plán obratu představuje prognózu finanční situace podniku v případě, že se nezmění vlastní činnost podniku. V plánu obratu je zhodnocen dosavadní vývoj obratu firmy a konkurence a prognóza budoucího vývoje podniku, trhu, konkurentů v následujícím roce. V plánu provozního kapitálu je stanovena výše provozního kapitálu, která slouží k výpočtu provozního cash flow. Provozní kapitál je součet zásob, krátkodobých pohledávek a krátkodobého finančního majetku po odečtení závazků k odběratelům, ostatních závazků a krátkodobých bankovních úvěrů. Plán nákladů a zisku plánuje položky nákladů od těch nejvýznamnějších, v plánu zisku se porovnávají náklady s výnosy. Metoda celkových nákladů dělí náklady na nákladové druhy, metoda nákladů na obrat dělí plán zisku podle funkcí v podniku – např. výroba, správa, prodej. Plán provozního cash flow lze sestavit přímou a nepřímou metodou. Má bezprostřední vztah k likviditě podniku. Vedle dlouhodobého a krátkodobého horizontu se tento výkaz zpracovává také na bezprostřední časové období, tedy na jednotlivé dny. Plánová rozvaha se sestavuje ve zkrácené verzi a informuje o stavu majetku a zdrojů jeho financování. (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 194)

2.5 Hodnocení a kontrola finančního plánu

Kontrola je důležitý mechanismus, kterým se zjišťují odchylky skutečnosti od plánovaných hodnot. Pravidelné sledování výsledků a měření odchylek by mělo vést k nápravným opatřením tak, aby bylo dosaženo plánovaných hodnot. Nebo může podle odchylek dojít k úpravě podnikových plánů. (Pavelková a Knápková, 2012, s. 213)

Operativní kontrola se podle Pavelkové a Knápkové (2008, s. 218) zaměřuje na zisk, příjmy a výdaje, oběžná aktiva a krátkodobá pasiva. U těchto odchylek je nutné provést rychlou nápravu. Účelem rozpočtové kontroly je sledovat vývoj hospodaření jednotlivých

vnitropodnikových útvarů. Na rozpočtovou kontrolu navazuje finanční kontrola. Strategická kontrola se zaměřuje na dodržování plánovaných strategických veličin, například investiční činnost nebo interní a externí finanční zdroje.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI M-BIO S.R.O.

Název společnosti: M-BIO s.r.o.

Sídlo: Huštěnovice 407, 687 03

IČ: 02055368

Společnost M-BIO s.r.o. byla založena v roce 2013 Ing. Martinou Staňkovou a Martinem Staňkem, kteří jsou také jednateli společnosti a každý z nich vlastní 50 % obchodní podíl. Základní kapitál společnosti s ručením omezeným je 200 000 Kč a jejím předmětem podnikání je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

3.1 Historie společnosti

Společnost M-BIO s.r.o. vznikla 30. srpna 2013 a původně sídlila v Otrokovicích. Získala živnostenské oprávnění k živnosti volné s obory činnosti:

- poskytování služeb pro zemědělství, zahradnictví, rybníkářství, lesnictví a myslivost,
- nakládání s odpady,
- zprostředkování obchodu a služeb,
- velkoobchod a maloobchod,
- ubytovací služby,
- výroba, obchod a služby jinde nezařazené.

Zabývala se hlavně prodejem cukrovarnických řízků a biomasy. V roce 2014 koupila část areálu bývalého zemědělského družstva v Huštěnovicích, kam přesunula veškerou svou činnost. Kromě výrobní haly a administrativní budovy je součástí majetku velká skladovací hala a přiléhající pozemky. V roce 2015 investovala společnost do koupě granulační linky na výrobu pelet ze slámy. Společnost zaměstnávala cca 6 dělníků ve výrobě, kteří pracovali ve dvousměnném provozu. Účetnictví a daňové poradenství bylo zajišťováno externě. V polovině roku 2017 došlo k požáru granulační linky. Společnost využila této pojistné události a rozhodla se pro změnu výrobní technologie. Granulační linka byla upravena a přizpůsobena k výrobě pelet ze slunečnicových slupek, které mají vyšší výhřevnost než sláma.

3.2 Charakteristika společnosti

V současné době má společnost M-BIO s.r.o. sedm zaměstnanců. Řízení společnosti vykonává jednatel pan Staněk. Jeho manželka Ing. Staňková čerpá rodičovskou dovolenou, před nástupem na mateřskou dovolenou se podílela na řízení společnosti spolu s manželem. Výrobu pelet obstarávají dva dělníci. Granulační linka je plně automatizovaná. Práce dělníků tedy spočívá především v obsluze kamionů, které přiváží výrobní materiál, dávkování tohoto materiálu do výrobní linky a v nakládce hotových výrobků. V období topné sezony společnost zaměstnává další dělníky na dohodu o provedení práce, aby zabezpečila plynulý provoz výroby a pokryla poptávku. V současné době je výroba zajišťována v jednosměnném provozu. Dále společnost zaměstnává jednu účetní, která zároveň zajišťuje administrativní chod společnosti a paní na úklid. Externě spolupracuje s daňovou poradkyní a právníkem. M-BIO s.r.o. si uvědomuje hodnotu svých zaměstnanců pro společnost. Nabízí jim řadu benefitů, jako jsou stravenky, firemní automobil, flexibilní pracovní doba nebo možnost rozšíření kvalifikace v podobě různých školení, kurzů apod.

Hlavní náplní podnikatelské činnosti společnosti je výroba slunečnicových pelet, které jsou dodávány do tepláren. V menší míře nakupují pelety také drobní odběratelé k vytápění domácností. Cílem společnosti do budoucna je zvýšit povědomí o firmě a o jejím produktu. Potenciál vidí právě v odběratelích v podobě domácností, které stále více nahrazují vytápění tuhými palivy za alternativní formy.

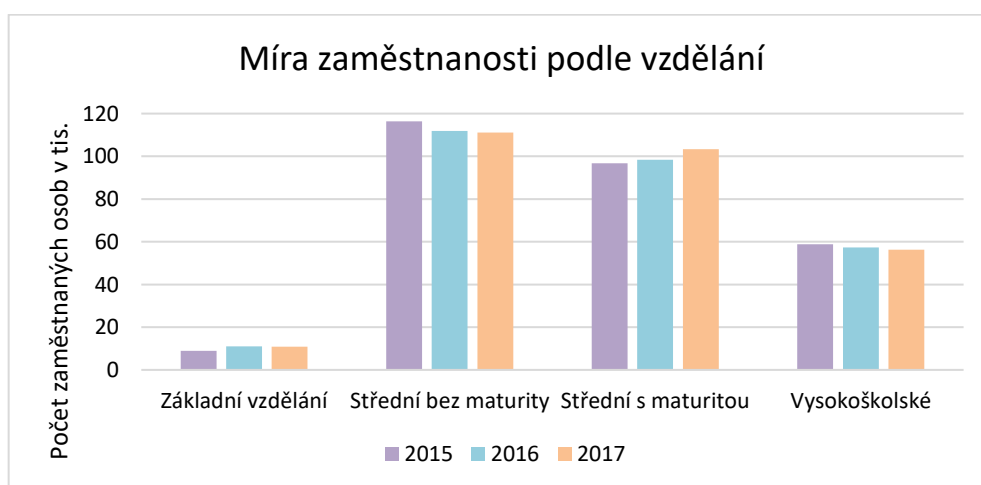
4 ANALÝZA VNĚJŠÍHO A VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI

Základem pro zpracování kvalitního finančního plánu je analýza okolí podniku a jeho finanční situace. V této kapitole jsou zpracovány analýzy vnějšího okolí společnost M-BIO s.r.o., jejichž výsledky jsou shrnuty ve SWOT analýze. Následně je zpracována finanční analýza a jsou definována východiska pro tvorbu dlouhodobého finančního plánu.

4.1 PEST analýza

4.1.1 Společenské faktory

Společnost M-BIO s.r.o. sídlí ve Zlínském kraji, kde byla celková velikost populace k 31. 12. 2017 583 056 obyvatel, z toho ve věku dvacet až šedesát čtyři let 353 943. Průměrný věk obyvatel se stále zvyšuje, v roce 2017 ve Zlínském kraji činil 42,9 let. Pracovní síla v roce 2017 činila 292 100 obyvatel, z toho zaměstnaných bylo 281 700. Ve zpracovatelském průmyslu bylo zaměstnáno nejvíce osob, a to 108 600. Rostla také průměrná mzda, její výše ve třetím čtvrtletí roku 2018 činila 28 050 Kč a byla druhá nejnižší v České republice, hned po Karlovarském kraji (Průměrná mzda ve Zlínském kraji v 3. čtvrtletí 2018, 2019). Následující graf znázorňuje dosažené vzdělání zaměstnaných osob. V letech 2015 až 2017 mírně rostl počet osob se základním vzděláním a se středoškolským vzděláním s maturitou. Naopak klesal počet zaměstnaných osob s maximálním dosaženým vzděláním středoškolským bez maturity a také s vysokoškolským vzděláním. (ČSÚ, 2018, s. 58 – 59, s. 82)



Obrázek 2 Míra zaměstnanosti podle vzdělání ve Zlínském kraji (vlastní zpracování podle ČSÚ, 2018, s. 82)

Společnost M-BIO s.r.o. si je vědoma aktuální situace na trhu práce. V minulých letech se potýkala s fluktuací zaměstnanců. To bylo dáno zejména zaměstnáváním pracovníků na pozicích s nízkou kvalifikací, kteří měli špatné pracovní návyky, exekuce apod. V současné době je společnost personálně stabilní a svým zaměstnancům nabízí možnost pravidelného zvyšování kvalifikace, flexibilní pracovní dobu, řadu jiných benefitů a také nadstandardní platové podmínky, aby je motivovala a zabránila jejich fluktuaci.

4.1.2 Politické a právní faktory

Politická situace v České republice je poměrně stabilní, bez hrozby války. Česká republika je součástí NATO a Evropské unie. Členství v EU se mimo jiné odráží v harmonizaci českých právních norem s normami Evropské unie. V souvislosti s otevřeností české ekonomiky lze předpokládat dopad odchodu Británie z EU. Společnost obchoduje s firmami sídlícími v Rakousku, Maďarsku a na Slovensku. Politickou situaci v těchto zemích lze také považovat za stabilní. Společnost M-BIO s.r.o. se jako právnická osoba, podnikatelský subjekt musí řídit platnými právními předpisy České republiky. Mezi základní právní normy patří zákon o obchodních korporacích a družstvech, živnostenský zákon, občanský zákoník, zákoník práce, zákon o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, zákon o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, dále daňové zákony – například zákon o dani z příjmů, zákon o dani z přidané hodnoty, zákon o dani silniční, zákon o evidenci tržeb, atd. Především v oblasti daňových zákonů dochází k častým změnám, které musí obchodní společnosti sledovat a respektovat.

4.1.3 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory působící na podniky patří především fáze hospodářského cyklu, ve kterém se ekonomika aktuálně nachází. Důležité jsou základní makroekonomické ukazatele jako hrubý domácí produkt, míra zaměstnanosti, inflace a také vývoj měnových kurzů, cen vstupů nebo úrokových sazeb.

Česká ekonomika ve druhém a třetím čtvrtletí roku 2018 meziročně vzrostla o 2,4%. Výkonnost byla způsobena převážně investičními výdaji, zvýšenou spotřebou a vyšší konkurenceschopností. Ovšem ve stejném období předchozího roku byl meziroční růst 5,1%. Česká ekonomika již svého vrcholu dosáhla, produkt rostl nejrychleji v druhém čtvrtletí roku 2015. Dalšího vrcholu bylo dosaženo ve třetím čtvrtletí roku 2017, od této doby se růst zpomaluje, znaky přehřátí jsou zřejmé zejména na trhu práce. Celosvětový

růst hrubého domácího produktu dosáhl v roce 2018 svého vrcholu, v eurozóně v roce 2018 tempo růstu HDP zpomalilo na 1,6%, což bylo způsobeno zejména zpomalením německé ekonomiky. Tempo růstu české ekonomiky by se mělo stabilizovat, riziko pro ni představuje především hrozba odchodu Británie z Evropské unie. (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019a, s. 4 - 9)

V roce 2018 pokračovalo snižování míry nezaměstnanosti. Příznivý vývoj ekonomiky způsobil, že se zvyšovala nabídka volných pracovních míst, a v průměru připadlo 0,7 uchazeče na jedno volné pracovní místo. Snižuje se také počet lidí v produktivním věku. Poptávka po zaměstnancích způsobuje neustálý růst mezd. (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019a, s. 13 - 15) Obecná míra nezaměstnanosti ve Zlínském kraji v roce 2017 dosahovala hodnoty 3,6 %, což je 10 500 osob (ČSÚ, 2018, s. 84).

Česká národní banka zvýšila v listopadu 2018 dvoutýdenní repo sazbu na 1,75% v reakci na zvyšování mezd a silný růst domácí poptávky. Vzhledem k očekávanému posilování koruny by mělo v roce 2019 dojít k zprísnění měnových podmínek v úrokové i kurzové složce. (Ministerstvo financí ČR, © 2005-2013, s. 14) Aktuální výše diskontní sazby činí 0,75%, lombardní sazba je 2,75% a povinné minimální rezervy 2,00% (Česká národní banka, ©2003-2019).

Průměrná míra inflace dosáhla v roce 2018 2,1%. Nabídková inflace byla způsobena růstem ceny práce a ropy. Poptávkovou inflaci způsobil růst spotřeby domácností. (Ministerstvo financí ČR, © 2005-2013, s. 36)

Tabulka 1 Vybrané makroekonomické ukazatele (Ministerstvo financí ČR, © 2005-2013)

	Predikce						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
HDP, růst v %, s.c.	2,7	5,3	2,5	4,4	2,8	2,5	2,4
Průměrná míra inflace %	0,4	0,3	0,7	2,5	2,1	2,1	1,6
Míra nezaměstnanosti, průměr v %	6,1	5,1	4,0	2,9	2,3	2,2	2,2
Repo 2T ČNB v % p.a.	0,05	0,05	0,05	0,5	1,75	-	-
Saldo běžného účtu, % HDP	0,2	0,2	1,6	1,1	0,3	0,3	0,2
Měnový kurz CZK/EUR	27,5	27,3	27,0	26,3	25,6	25,5	25,1
HDP eurozóny, růst v %, s.c.	1,4	2,1	2,0	2,4	1,9	1,4	1,5

4.1.4 Technologické faktory

Technologie mění svět kolem nás. V posledních letech roste význam informačních technologií, 3D tisku, průmyslového internetu, automatizace a robotizace běžných činností. Výroba pelet z biomasy není technologicky příliš náročný proces. Na začátku podnikání společnost investovala do nákupu granulační linky a nakladače, které musí opravovat a udržovat provozuschopné.

4.1.5 Ekologické faktory

Spalováním biomasy se vyrábí zelená elektrická energie a teplo. Při jejím spalování nedochází ke zvyšování CO₂ v atmosféře. PEST analýza je rozšířena o ekologické faktory, protože společnost M-BIO s.r.o. vyrábí pelety z cíleně pěstované plodiny. Využívají se k produkci tepla, případně ke kombinované výrobě elektřiny a tepla. Jejich spalování je šetrnější k životnímu prostředí, jedná se o obnovitelný zdroj elektrické energie.

Výroba elektřiny a tepla z biomasy v České republice se v posledních letech zvyšuje. Hrubá výroba elektřiny z obnovitelných zdrojů se podílela na celkové hrubé výrobě elektřiny 11,1% v roce 2017, z toho biomasa v podobě pelet a briket představovala 0,32%. Podíl obnovitelné energie na primárních energetických zdrojích představoval 10,54%, z toho biomasa pro domácnosti 4,24% a biomasa mimo domácnosti 2,66%. Celkový podíl biomasy na výrobě tepla činil v roce 2017 mimo domácnosti 23,88% a v domácnostech 61,88%. Biomasa je dle metodiky statistiky Ministerstva průmyslu a obchodu palivové dřevo, piliny, kůra, štěpky, rostlinné materiály, pelety a brikety, kapalná biopaliva, ostatní biomasa, celulózové výluhy. (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019d, s. 5 - 6, s 12)

4.2 Charakteristika odvětví

Společnost M-BIO s.r.o. se zabývá výrobou paliva ve formě pelet z biomasy. Dle klasifikace CZ-NACE se tato činnost řadí do sekce C – Zpracovatelský průmysl, oddílu 32 – Ostatní zpracovatelský průmysl, skupiny 32.9 – Zpracovatelský průmysl, j.n., třídy 32.99 – Ostatní zpracovatelský průmysl j.n. Oddíl 32 se dále člení na:

- 32.1 - Výroba klenotů, bižuterie a příbuzných výrobků,
- 32.2 - Výroba hudebních nástrojů,
- 32.3 - Výroba sportovních potřeb,

- 32.4 - Výroba her a hraček,
- 32.5 - Výroba lékařských a dentálních nástrojů a potřeb,
- 32.9 - Zpracovatelský průmysl, j.n.,

jednotlivé skupiny oddílu se značně liší, ale jsou charakteristické vysokou materiálovou náročností a používáním nových technologií, které zajišťují, že neohrožují životní prostředí. Nejvíce členitá je skupina 32.9, nejvýznamnější z hlediska velikosti tržeb a zaměstnanců jsou skupiny 32.4 a 32.5, které společně představují 60% oddílu. Typický pro oddíl je široký sortiment výrobků a málo investičních aktivit v oblasti výzkumu a vývoje. V letech 2008 až 2017 je zaznamenán pozitivní vývoj vybraných ekonomických ukazatelů, například počtu zaměstnanců, přidané hodnoty nebo produktivity práce ve všech skupinách oddílu kromě 32.1 a 32.3, kde došlo k poklesu počtu zaměstnanců. Nejlepších ekonomických výsledků dosahuje skupina 32.4, která ovšem v roce 2017 vykázala pokles tržeb, exportu a přidané hodnoty. Oddíl by měl usilovat o vstup zahraničního kapitálu a měl by investovat do moderních technologií, aby posílil svoji konkurenceschopnost. (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019e, s. 211, 216)

4.3 Porterova analýza

4.3.1 Konkurence a substituty

Pelety představují perspektivní druh paliva. Vyrábí se ze zbytků dřeva, rostlin, slámy apod. V posledních letech roste zájem o obnovitelné zdroje energie a většina firem vyrábějících pelety z biomasy jsou mladé firmy. Bariérou vstupu na trh výrobců pelet je vysoká investice do výrobní linky a výrobních prostor. Společnost M-BIO s.r.o. vyrábí pelety ze slunečnicových slupek. Za jejich substituty lze považovat pelety vyrobené ze sena, slámy, řepky, dřeva. Ve Zlínském kraji dle dostupných zdrojů existuje velmi málo konkurenčních firem. Většina společností vyrábí pelety dřevěné. Agropelety vyrobené ze sena nabízí například firma BIOPELETY s.r.o. se sídlem ve Frenštátě pod Radhoštěm. V Jihomoravském kraji sídlí více firem zabývajících se výrobou rostlinných pelet, například Arema s.r.o., EKOBRIKETY s.r.o. V Olomouckém kraji například firma OTIMTOP s.r.o. Většina konkurenčních společností se nachází v Čechách v okolí Prahy. Ve Zlínském kraji nemá firma M-BIO s.r.o. přímého konkurenta.

4.3.2 Zákazníci

Zákazníky společnosti M-BIO s.r.o. jsou teplárny a v menší míře drobní odběratelé – domácnosti. Hlavním odběratelem je společnost BIOENERGO-KOMPLEX s.r.o., která se zabývá jednak lisováním semena řepky olejné, ze které získává olej a výlisky, jednak výrobou elektrické energie spalováním biomasy. Společnosti mají mezi sebou uzavřenu dlouhodobou rámcovou smlouvu na dodávku paliva. 90 % veškeré produkce společnosti M-BIO s.r.o. je dodáváno této společnosti. Jelikož se nejedná pouze o teplárnu, je odbyt zajištěn po celý kalendářní rok. Poptávka této teplárny je tak vysoká, že ji M-BIO s.r.o. není schopno z kapacitních důvodů uspokojit. Dále společnost dodává palivo do Teplárny Šternberk, SE a do PLZEŇSKÉ TEPLÁRENSKÉ, a.s. V minulých letech dodávala slámové pelety také do Polska a jiným odběratelům v Čechách a na Moravě. Potenciálními zákazníky jsou i další teplárny v České republice, které spalují biomasu. V současné době například probíhají jednání o budoucí spolupráci s Teplárnou Otrokovice a.s. Podpora využívání obnovitelných zdrojů má velký potenciál a v budoucnu lze předpokládat rozšiřování biomasy jako zdroje pro výrobu tepla. Potenciál vidí společnost M-BIO s.r.o. také v odběru pelet domácnostmi. Stát se snaží podporovat přechod z vytápění tuhými palivy na jiné zdroje energie, které jsou šetrnější k životnímu prostředí. Lze předpokládat, že poroste zájem o kotle na rostlinné pelety a poptávka po tomto druhu paliva ze strany domácností.

4.3.3 Dodavatelé

Slunečnicové slupky pro výrobu pelet nakupuje společnost M-BIO s.r.o. převážně od dodavatelů z Rakouska na základě kupních smluv uzavíraných nejčastěji na období jednoho až dvou měsíců. V minulých letech nakupovala společnost materiál také od polských a slovenských firem. Dostupnost suroviny je závislá na produkci zemědělství a je ovlivněna sezónními vlivy. Proto společnost zvažuje další suroviny, ze kterých by bylo možné palivo vyrábět, aby byla schopna uspokojit rostoucí poptávku.

Velmi důležití jsou pro společnost M-BIO s.r.o. také obchodní partneři zajišťující dopravu materiálu a hotových výrobků. Náklady na dopravu představují jednu z hlavních nákladových položek. Dlouhodobě zajišťují dopravu společnosti LAGAS s.r.o., RACH-Transport s.r.o. a TRANSPORTSTAV s.r.o. V minulých letech spolupracovala společnost M-BIO s.r.o. i s jinými dopravci.

4.4 SWOT analýza

Silné stránky

- výroba paliva k produkci zelené energie z obnovitelných zdrojů
- certifikovaný výrobek dle vyhlášky MPO 477/2012 Sb. kategorie 1a
- v regionu neexistuje přímý konkurent
- péče o zaměstnance

Slabé stránky

- investice do výrobní technologie, pravidelné opravy a údržba
- závislost na dodavatelích výrobního materiálu
- závislost na odběrateli, ke kterému směřuje téměř celá produkce
- omezená výrobní kapacita

Příležitosti

- vstup na nové trhy
- možnost získání nových zákazníků v regionu
- podpora zelené energie ze strany státu
- reklama, nové distribuční cesty – založení e-shopu

Hrozby

- vstup nové konkurence
- současná situace na trhu práce
- rostoucí ceny vstupního materiálu, energií a dopravy

4.5 Finanční analýza

Důležitým zdrojem dat pro tvorbu finančního plánu jsou informace o finančním zdraví podniku. Následující kapitola se zabývá zpracováním finanční analýzy společnosti M-BIO s.r.o. v letech 2014 až 2018. Účetní výkazy rozvaha a výkaz zisku a ztráty analyzované společnosti jsou uvedeny v přílohách P I a P II. Výkazy za rok 2018 jsou pouze předběžné, účetní závěrka doposud nebyla schválena valnou hromadou společnosti. Nicméně se nepředpokládá, že by se významně lišily od předběžných výsledků. Výsledky analýzy jsou porovnány s hodnotami oddílu 32 Ostatní zpracovatelský průmysl. Majetková a finanční struktura odvětví je uvedena v příloze P VI.

4.5.1 Absolutní ukazatele

Analýza majetkové struktury

Majetková struktura společnosti M-BIO s.r.o. je v analyzovaných letech téměř neměnná. Převážnou část aktiv společnosti představuje dlouhodobý majetek, přibližně 70%. Jedná se o výrobní společnost, proto lze předpokládat, že většinu majetku tvoří právě dlouhodobý majetek. Společnost vlastní výrobní a skladovací halu, administrativní prostory a přílehlé pozemky a výrobní linku. Z oběžného majetku jsou nejvýznamnější položkou pohledávky, konkrétně pohledávky z obchodních vztahů, kromě roku 2016, kdy většinu oběžných aktiv tvořily zásoby. Časové rozlišení aktiv představuje nepatrnou položku v majetkové struktuře společnosti. V příloze P III je zpracována vertikální a horizontální analýza společnosti M-BIO s.r.o., v příloze P VIII pak vertikální a horizontální analýza odvětví. Analýza odvětví obsahuje období od roku 2014 do roku 2017. Data za rok 2018 zatím nejsou k dispozici. Je zřejmé, že majetková struktura odvětví je velmi podobná majetkové struktuře analyzované společnosti. V majetku odvětví je pouze zastoupen také dlouhodobý finanční majetek, který společnost M-BIO s.r.o. nevlastní.

Z horizontální analýzy společnosti M-BIO s.r.o. je patrné, že bilanční suma mírně klesla mezi lety 2014 a 2015. V roce 2016 vzrostla o 18%, pak už ovšem klesala. V roce 2015 a 2016 rostl dlouhodobý majetek. Společnost nakupovala pozemky, výrobní linku a nakladač. V roce 2017 a 2018 klesal dlouhodobý hmotný majetek, což bylo způsobeno nízkými investicemi společnosti a odpisy stávajícího majetku. V roce 2017 výrazně klesl stav zásob, což bylo způsobeno změnou technologie výroby rostlinných pelet. Došlo k odprodeji nakoupených zásob slámy, protože společnost začala vyrábět pelety ze slunečnice. Velmi nepravidelný byl vývoj peněžních prostředků. Jejich stav v analyzovaném období prudce stoupal a klesal. Vývoj v odvětví je poněkud odlišný. Bilanční suma odvětví rostla v letech 2014 až 2016. V roce 2017 klesla o 4%. Společnosti v odvětví více investovaly, protože stav dlouhodobého majetku meziročně rostl. Naopak stav krátkodobého finančního majetku klesal.

Tabulka 2 Aktiva společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Aktiva celkem	19 855	19 557	23 082	19 210	15 710
Dlouhodobý majetek	12 563	13 883	15 482	14 030	10 749
Dlouhodobý hmotný majetek	12 563	13 883	15 482	14 030	10 749
Oběžná aktiva	7 242	5 537	7 382	4 988	4 786
Zásoby	2 649	2 650	4 658	979	979
Pohledávky	4 586	2 714	2 680	2 967	3 166
Peněžní prostředky	7	173	44	1 042	641
Časové rozlišení aktiv	50	137	218	192	175

Analýza finanční struktury

Jak je vidět z výsledků analýzy finanční struktury, společnost M-BIO s.r.o. dosáhla kladného výsledku hospodaření pouze v roce 2015 a v roce 2017. Proto také vykazuje ve většině let záporný vlastní kapitál. Společnost je tedy financována převážně z dlouhodobých cizích zdrojů, což je velmi rizikové. V letech 2014 až 2016 je poměr mezi dlouhodobými a krátkodobými zdroji téměř vyrovnaný. V roce 2018 tvoří většinu cizích zdrojů krátkodobé závazky. Ve všech analyzovaných letech je majetek společnosti financován převážně závazky z obchodní činnosti. Struktura finančních zdrojů v odvětví je odlišná. Zde jsou společnosti financovány převážně vlastními zdroji, které tvoří větší polovinu celkových zdrojů. V odvětví bylo ve všech analyzovaných letech dosahováno kladného výsledku hospodaření.

Základní kapitál společnosti M-BIO s.r.o. se v jednotlivých letech neměnil. Vlastní kapitál klesal ve všech letech, kromě roku 2017, kdy společnost dosáhla kladného výsledku hospodaření. V roce 2016 se zvýšily cizí zdroje o 27%. V ostatních letech stav cizích zdrojů klesal. Narůstaly krátkodobé závazky, převážně závazky z obchodních vztahů. V odvětví vlastní kapitál kles v roce 2015, v ostatních letech už narůstal. Od roku 2014 do roku 2016 rostl stav cizích zdrojů, který se zmenšil až v roce 2017. Vertikální a horizontální analýza společnosti M-BIO s.r.o. je zpracována v příloze P IV a analýza odvětví v příloze P VIII.

Tabulka 3 Pasiva společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Pasiva celkem	19 855	19 557	23 082	19 210	15 710
Vlastní kapitál	-43	37	-1 645	-755	-3 467
Základní kapitál	200	200	200	200	200
Výsledek hospodaření minulých let	2 123	-244	-163	-1 845	-955
VH běžného účetního období	-2 366	81	-1 682	890	-2 712
Cizí zdroje	19 898	19 520	24 727	19 965	19 171
Dlouhodobé závazky	11 375	10 775	15 148	9 376	3 928
Krátkodobé závazky	8 523	8 745	9 579	10 589	15 243
Časové rozlišení pasiv	0	0	0	0	6

Analýza výnosů

V roce 2014 tvořily tržby z prodeje zboží 99,63% veškerých výnosů společnosti. V tomto roce se společnost M-BIO s.r.o. zabývala převážně prodejem cukrovarnických řízků a biomasy. Na konci roku 2014 společnost nakoupila nemovitosti v bývalém areálu JZD v Huštěnovicích a začala vyrábět pelety. V roce 2015 a 2016 se tedy zvyšuje podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech společnosti a v roce 2018 již tvoří 96,07% všech výnosů. Mezi lety 2017 a 2018 se také tato položka významně zvýšila, a to o 100,24 %. Analogicky mezi jednotlivými lety klesaly tržby za prodej zboží, které se pouze nepatrně zvýšily v roce 2017. V roce 2017 došlo k pojistné události na výrobní lince, proto se zvýšila položka ostatních provozních výnosů, kterou tvořilo především pojistné plnění od pojišťovny. Celkové výnosy v jednotlivých letech rostly. K jejich poklesu došlo pouze v roce 2016. Vertikální a horizontální analýza výnosů společnosti M-BIO s.r.o. je zpracována v příloze P V.

Tabulka 4 Výnosy společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Tržby z prodeje výrobků a služeb	6	9 503	8 762	13 285	26 602
Tržby za prodej zboží	14 563	5 618	2 024	2 206	531
Ostatní provozní výnosy	48	782	1 490	9 868	554
Ostatní finanční výnosy	0	5	0	20	4
VÝNOSY	14617	15908	12276	25379	27691

Analýza nákladů

Nejvýznamnější složkou nákladů společnosti M-BIO s.r.o. byly v roce 2014 náklady na prodané zboží. V ostatních letech se podíl těchto nákladů snižoval, v roce 2018 již představovaly zanedbatelnou položku. Naopak rostl podíl nákladů na spotřebu materiálu a energie a také služeb – především dopravy. Tento vývoj odpovídá vývoji výnosových položek v analyzovaných letech. Významnou složkou nákladů jsou také osobní náklady a v roce 2016 a 2017 také odpisy. Z výsledků horizontální analýzy je zřejmý pokles nákladů na prodané zboží, kromě roku 2017, kdy mírně vzrostly. V jednotlivých letech rostly náklady na spotřebu materiálu a energie a náklady na služby. V roce 2017 klesly osobní náklady, které jinak meziročně rostly. Tento pokles byl způsoben zmíněnou pojistnou událostí a s tím souvisejícím přerušením provozu. V příloze P V je zpracována vertikální a horizontální analýza nákladů společnosti M-BIO s.r.o.

Tabulka 5 Náklady společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Výkonová spotřeba	16 085	13 321	10 316	18 655	24 258
Náklady vynaložené na prodané zboží	13 478	4 954	1 451	1 592	355
Spotřeba materiálu a energie	248	5 306	5 537	11 797	18 600
Služby	2 359	3 061	3 328	5 266	5 303
Osobní náklady	272	1 449	2 308	1 737	1 984
Odpisy	464	527	133	2 255	3 404

Ostatní provozní náklady	63	253	934	1 630	496
Nákladové úroky a podobné náklady	82	258	250	171	187
Ostatní finanční náklady	17	19	17	41	74
NÁKLADY	16 983	15 827	13 958	24 489	30 403

Analýza přidané hodnoty a výsledku hospodaření

Vývoj přidané hodnoty společnosti M-BIO s.r.o. značně kolísal. V roce 2014 přidaná hodnota dosahovala záporných hodnot. V roce 2015 zaznamenala pozitivní vývoj. Ovšem v letech 2016 a 2017 opět klesala. Záporná přidaná hodnota v roce 2017 byla způsobena pojistnou událostí, která nastala v polovině roku. Společnost nemohla několik měsíců vyrábět, proto byly tržby z prodeje výrobků a služeb nižší než výkonová spotřeba, v důsledku čehož byla přidaná hodnota záporná. V roce 2018 prudce vzrostla na nejvyšší hodnotu za celé analyzované období, což lze hodnotit pozitivně. Ve všech letech byla přidaná hodnota tvořena převážně osobními náklady a v letech 2017 a 2018 také odpisy dlouhodobého majetku. Vývoj výsledku hospodaření také kolísal. Kladných hodnot dosahoval pouze v letech 2015 a 2017, ostatní roky vykazovala společnost ztrátu. Hodnota EBT a výsledku hospodaření za účetní období je ve všech letech shodná, protože společnost měla nulovou daňovou povinnost. V letech, kdy vykazovala kladný výsledek hospodaření, si uplatnila ztrátu jako odčitatelnou položku od základu daně.

Tabulka 6 Hospodářský výsledek společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2014	2015	2016	2017	2018
Tržby z prodeje výrobků a služeb	6	9 503	8 762	13 285	26 602
Tržby za prodej zboží	14 563	5 618	2 024	2 206	531
Výkonová spotřeba	16 085	13 321	10 316	18 655	24 258
Přidaná hodnota	-1 516	1 800	470	-3 164	2 875
Osobní náklady	272	1 449	2 308	1 737	1 984
Úpravy hodnot v provozní oblasti	464	527	133	2 255	3 404
Ostatní provozní náklady	63	253	934	1 630	496

Provozní VH	-2 267	353	-1 415	1 082	-2 455
Finanční VH	-99	-272	-267	-192	-257
VH za účetní období	-2 366	81	-1 682	890	-2 712
EBT	-2 366	81	-1 682	890	-2 712
EBIT	-2 284	339	-1 432	1 061	-2 531

4.5.2 Rozdílové ukazatele

Nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelem je čistý pracovní kapitál, který představuje rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Tento ukazatel má významný vliv na likviditu podniku. Hodnoty ukazatele společnosti M-BIO s.r.o. nejsou příznivé v žádném z analyzovaných let. Nabývají záporných hodnot, společnost má více krátkodobých závazků než oběžného majetku. Lze předpokládat, že ukazatele likvidity budou také dosahovat nízkých hodnot. Negativní je také vývoj ukazatele v čase. Je způsoben poklesem stavu oběžného majetku a růstem cizích zdrojů, zejména závazků z obchodních vztahů.

Tabulka 7 Vývoj čistého pracovního kapitálu společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

(v tis. Kč)	2014	2015	2016	2017	2018
ČPK	-1 281	-3 208	-2 197	-5 601	-10 463

Také v odvětví má hodnota ukazatele klesající trend, což je způsobeno nárůstem krátkodobých cizích zdrojů. Až v roce 2017 čistý pracovní kapitál opět roste vlivem poklesu cizích zdrojů. Ukazatel ovšem nabývá kladných hodnot na rozdíl od analyzované společnosti.

Tabulka 8 Vývoj čistého pracovního kapitálu odvětví (vlastní zpracování podle Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019b, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019c)

(v tis. Kč)	2014	2015	2016	2017
ČPK	9 055 028	8 505 101	890 976	1 455 870

4.5.3 Poměrové ukazatele

Analýza zadluženosti

Celková zadluženost společnosti M-BIO s. r. o. je velmi vysoká. Podnik používá k financování výhradně cizí zdroje. Doporučené hodnoty zadluženosti jsou 30% – 60%. Společnost je téměř celou dobu od svého založení ve ztrátě. Výrobní prostory a linku financovala z bankovního úvěru. Důležitá je struktura cizích zdrojů. V letech 2014 a 2016 tvořily více než polovinu cizích zdrojů dlouhodobé bankovní úvěry. V roce 2015 se struktura změnila, hlavním zdrojem financování byly dlouhodobé závazky z obchodních vztahů, které představují levnější zdroj financování. V roce 2017 a 2018 převažuje financování krátkodobými závazky z obchodních vztahů, které představují nejlevnější formu financování. Ukazatel krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji se v letech 2014 až 2016 blíží jedné. V roce 2017 a 2018 se snížil. Společnost tedy kryje část svého dlouhodobého majetku krátkodobými cizími zdroji, je podkapitalizovaná, což je rizikové, ale levnější. Agresivní strategie financování může vést k problémům s úhradami závazků.

Tabulka 9 Vybrané ukazatele zadluženosti společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

	2014	2015	2016	2017	2018
Celková zadluženost	100,21%	99,81%	107,12%	103,93%	122,07%
Míra zadluženosti	-462,74	527,56	-15,03	-26,44	-5,52
Koeficient samofinancování	-0,002	0,001	-0,071	-0,039	-0,221
Vlastní kapitál/dl. majetek	-0,003	0,003	-0,106	-0,053	-0,323
Dlouhodobé zdroje/dl. majetek	0,902	0,778	0,872	0,614	0,042

Celková zadluženost odvětví se pohybuje v doporučených hodnotách. Z vlastního kapitálu je financován nejen dlouhodobý majetek, ale i část oběžného majetku. Odvětví používá konzervativní strategii financování, která je bezpečná, ale drahá. Ukazatele zadluženosti odvětví signalizují jeho finanční stabilitu ve všech analyzovaných letech, na rozdíl od analyzované společnosti, která je velmi riziková zejména pro banku.

Tabulka 10 Vybrané ukazatele zadluženosti odvětví (vlastní zpracování podle Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019b, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019c)

	2014	2015	2016	2017
Celková zadluženost	41,89%	46,78%	48,77%	43,27%
Míra zadluženosti	0,722	0,887	0,958	0,767
Koeficient samofinancování	0,58	0,53	0,51	0,56
Vlastní kapitál/dl. majetek	1,02	0,91	0,83	0,84
Dlouhodobé zdroje/dl. majetek	1,208	1,050	1,034	1,056

Analýza likvidity

Běžná likvidita by se měla pohybovat od 1,5 do 2,5. Z výsledků analýzy je zřejmé, že ukazatele společnosti M-BIO s.r.o. nabývají nižších než doporučených hodnot. V roce 2018 je běžná likvidita velmi nízká. Tomu odpovídá vývoj čistého pracovního kapitálu. Podnik by pravděpodobně nebyl schopen splatit včas své závazky, pokud by zpeněžil veškerá svá aktiva. Pohotová likvidita by měla nabývat hodnot od 1 do 1,5 a okamžitá od 0,2 do 0,5. Hodnoty ukazatelů analyzované společnosti jsou ve všech letech nižší než doporučené. Stejná situace je také v odvětví, kromě roku 2014, kdy se ukazatele likvidity pohybovaly v doporučených hodnotách. Celkově je na tom však odvětví lépe, protože hodnoty všech druhů likvidity jsou vyšší než u společnosti M-BIO s.r.o. Nízké hodnoty ukazatelů jsou důsledkem vysokého stavu cizích zdrojů společnosti a nízkého stavu oběžných aktiv. Doporučená hodnota podílu čistého pracovního kapitálu na oběžném majetku je 30% až 50% a charakterizuje krátkodobou finanční stabilitu. V odvětví je dosahováno doporučených hodnot v roce 2014 a 2015. Poté hodnota ukazatele prudce klesá. Společnost M-BIO s.r.o. má špatné výsledky, hodnoty ukazatele jsou záporné, což koresponduje s výsledky analýzy zadluženosti.

Tabulka 11 Ukazatele likvidity společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

	2014	2015	2016	2017	2018
Běžná likvidita	0,85	0,63	0,77	0,47	0,31
Pohotová likvidita	0,54	0,33	0,28	0,38	0,25
Okamžitá likvidita	0,001	0,02	0,01	0,10	0,04
ČPK/OA	-17,68%	-57,93%	-29,76%	-112,29%	-218,62%
ČPK/A	-6,45%	-16,40%	-9,52%	-29,16%	-66,61%

Tabulka 12 Ukazatele likvidity odvětví (vlastní zpracování podle Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019b, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019c)

	2014	2015	2016	2017
Běžná likvidita	1,57	1,17	1,06	1,13
Pohotová likvidita	1,14	0,81	0,72	0,71
Okamžitá likvidita	0,31	0,20	0,15	0,14
ČPK/OA	62,02%	57,96%	5,49%	11,20%
ČPK/A	26,54%	24,12%	2,11%	3,59%

Analýza rentability

Rentabilita tržeb neboli zisková marže by měla vykazovat stoupající charakter. Ukazatel vztahuje zisk k tržbám a hodnotí úspěšnost podnikání. Klesající charakter je jednoznačně špatný a signalizuje rostoucí rentabilitu nákladů. Rentabilita tržeb společnosti M-BIO s.r.o. v jednotlivých letech kolísá až do záporných hodnot, což je způsobeno záporným výsledkem hospodaření. Společnost negeneruje dostatečně vysoké tržby z prodeje výrobků a služeb. Jejich výše postačí k úhradě nákladů na materiál, služby a mzdy. Ale není dostatečně vysoká k úhradě odpisů. Společnost v letech 2014 a 2015 investovala značné finanční prostředky do koupě nemovitostí, zejména výrobního areálu a výrobní linky, které pořizovala z cizích zdrojů. Odpisy granulační linky představují vysoký provozní náklad, na

jehož úhradu společnost negeneruje dostatečně vysoký zisk. V odvětví nabývá ukazatel rentability tržeb kladných hodnot a jeho vývoj je poměrně stabilní. Rentabilita celkového kapitálu měří výkonnost = produkční sílu podniku. Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku. Měla by se pohybovat nad průměrem úročení dlouhodobých vkladů. Rozdíl mezi úročením vkladů a rentabilitou představuje prémii za riziko, které podstupují vlastníci. Ukazatel společnosti není vyčíslen, protože vlastní kapitál byl záporný. Vývoj ukazatelů v odvětví je stabilní, dosahují kladných hodnot.

Tabulka 13 Ukazatele rentability společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

	2014	2015	2016	2017	2018
Rentabilita tržeb	-15,68%	2,24%	-13,27%	6,85%	-9,33%
Rentabilita celkového kapitálu	-11,50%	1,73%	-6,20%	5,52%	-16,11%

Tabulka 14 Ukazatele rentability odvětví (vlastní zpracování podle Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019b, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019c)

	2014	2015	2016	2017
Rentabilita tržeb	17,25%	12,08%	15,83%	14,97%
Rentabilita celkového kapitálu	14,01%	11,20%	11,71%	10,96%
Rentability vlastního kapitálu	18,57%	16,51%	18,06%	15,18%

Analýza aktivity

Minimální hodnota obratu aktiv by měla být 1, čím vyšší hodnota, tím lépe. Ukazatel u společnosti M-BIO s.r.o. dosahoval těsně pod tuto hranici. Hodnota ukazatele je ovlivněna zastoupením dlouhodobého majetku v majetkové struktuře společnosti. Dlouhodobý majetek tvoří více než polovinu majetku a obrací se pomaleji než oběžný majetek. V roce 2016 se hodnota ukazatele snížila na 0,47, což bylo způsobeno vysokým stavem dlouhodobého majetku a také snížením tržeb. V roce 2017 obrat aktiv rostl vlivem růstu tržeb a poklesu stavu dlouhodobého majetku. Společnost již pouze odpisovala stávající majetek a nenakupovala nový. V roce 2018 překročila hodnota ukazatele doporučenou hodnotu a činila 1,73. Tento nárůst byl způsoben poklesem stavu

dlouhodobého majetku vlivem uplatněných odpisů a také růstem tržeb. Meziroční růst tržeb byl rapidní z důvodů nízkých tržeb v roce 2017 zapříčiněných pojistnou událostí a vlivem přechodu na novou technologii výroby. Ta zajišťuje společnosti výrobek s vyšší výhřevností a tedy i vyšší cenou, po kterém je vysoká poptávka. V odvětví byly hodnoty ukazatele podobné. Doba obratu zásob udává průměrný počet dnů, po který jsou zásoby vázány v podnikání do doby jejich spotřeby. Hodnotu ukazatele je třeba srovnávat v čase a také s hodnotami v odvětví. Doba obratu zásob společnosti M-BIO s.r.o. byla v letech 2014 a 2015 srovnatelná, v roce 2016 se prudce zvýšila vlivem stavu zásob. Společnost se již nezabývala nákupem a prodejem zboží, ale její hlavní výdělečnou činností byla výroba pelet ze slámy. Tuto surovinu byla nucena nakupovat dle sezónních možností a skladovat, aby zajistila hladký průběh výroby. V letech 2017 a 2018 doba obratu zásob klesla, což je pozitivní. Tento pokles byl zapříčiněn zmiňovanou změnou technologie. V roce 2017 společnost prodala část slámy, ze které přestala vyrábět. Začala nakupovat slunečnicové slupky, které pořizuje just in time. Hodnota ukazatele v odvětví byla poměrně stabilní a pohybovala se mezi 54 a 60 dny.

Doba obratu pohledávek představuje obchodní úvěr, průměrnou dobu od okamžiku prodeje do okamžiku zaplacení odběrateli. Hodnotu ukazatele je potřeba srovnávat s dobou splatnosti faktur a s odvětvovým průměrem. Nejhorších výsledků dosahovala společnost v roce 2014, poté došlo ke zlepšení v roce 2015 a opět ke zhoršení v roce 2016. V následujících letech se hodnoty ukazatele zmenšovaly, což je pozitivní. Doba obratu pohledávek v odvětví je horší než u analyzované společnosti. Doba obratu závazků představuje dobu od vzniku do úhrady závazku. Měla by dosáhnout alespoň doby obratu pohledávek. U společnosti M-BIO s.r.o. je hodnota ukazatele doby obratu pohledávek menší než hodnota ukazatele doby obratu závazků, což je pozitivní. Ve srovnání s odvětvím na tom byla analyzovaná společnost lépe. Také ukazatele obratovosti pohledávek nabývaly vyšších hodnot u společnosti M-BIO s.r.o., než v odvětví. Obratovost závazků byla naopak v odvětví vyšší než u analyzované společnosti.

Tabulka 15 Ukazatele aktivity společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

	2014	2015	2016	2017	2018
Obrat aktiv	0,73	0,77	0,47	0,81	1,73
Doba obratu zásob (dny)	66	67	158	24	14
Doba obratu pohledávek (dny)	115	66	91	70	41
Doba obratu závazků (dny)	214	211	324	249	205
Obratovost pohledávek	3,17	5,57	4,02	5,22	8,98
Obratovost závazků	1,71	1,73	1,12	1,46	1,78

Tabulka 16 Ukazatele aktivity odvětví (vlastní zpracování podle Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019b, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019c)

	2014	2015	2016	2017
Obrat aktiv	0,81	0,93	0,74	0,73
Doba obratu zásob (dny)	54	52	61	60
Doba obratu pohledávek (dny)	102	85	103	80
Doba obratu závazků (dny)	73	69	180	142
Obratovost pohledávek	3,61	4,33	3,57	4,56
Obratovost závazků	5,01	5,30	2,04	2,57

4.5.4 Souhrnné ukazatele

Výsledky Altmanova Z-skóre potvrdily špatnou finanční situaci společnosti M-BIO s.r.o., kterou signalizují výsledky analýzy zadluženosti, likvidity a rentability. Hodnota ukazatele v čase kolísá.

Tabulka 17 Výpočet Altmanova Z-skóre společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

	2014	2015	2016	2017	2018
1,2 * ČPKA/A	-0,08	-0,20	-0,11	-0,35	-0,80
1,4 * nerozdělené zisky/A	0,15	0	0	0	0
3,3 * EBIT/A	-0,38	0,06	-0,20	0,18	-0,53
0,6 * VK/cizí zdroje	-0,01	-0,01	-0,04	-0,02	-0,12
1,0 * T/A	0,73	0,77	0,47	0,81	1,76
Z-skóre	0,43	0,63	0,11	0,62	0,23

Podle výsledků výpočtů indexu IN05 tvoří společnost hodnotu pouze v roce 2017. V roce 2015 se nachází v šedé zóně a v ostatních letech netvoří hodnotu.

Tabulka 18 Výpočet indexu IN05 společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování)

	2014	2015	2016	2017	2018
0,13 * A/CZ	0,13	0,13	0,12	0,13	0,11
0,04 * EBIT/NÚ	-11,14	0,53	-2,29	2,48	-5,41
3,97 * EBIT/A	-0,46	0,07	-0,24	0,22	-0,64
0,21 * V/A	0,15	0,17	0,11	0,28	0,37
0,09 * OA/KZ	0,07	0,06	0,07	0,04	0,03
Index IN05	-11,24	0,95	-2,24	3,15	-5,54

4.6 Zhodnocení výsledků analýz

Z výsledků provedené finanční analýzy lze konstatovat, že společnost M-BIO s.r.o. vytvořila kladný výsledek hospodaření pouze v roce 2015 a 2017. V ostatních analyzovaných letech vykazovala ztrátu. V roce 2017 byl kladný výsledek hospodaření ovlivněn mimořádnou událostí – pojistným plněním od pojišťovny. Společnost je v porovnání s odvětvím méně finančně stabilní a upřednostňuje agresivní strategii

financování. Vlastní kapitál je téměř ve všech letech záporný a majetek je financován výhradně z cizích zdrojů. V letech 2014 až 2016 převažují ve finanční struktuře dlouhodobé závazky. V roce 2014 společnost financovala majetek převážně dlouhodobým bankovním úvěrem, v letech 2015 a 2016 dlouhodobými závazky z obchodních vztahů. V letech 2017 a 2018 se struktura zdrojů změnila a převažovaly krátkodobé závazky z obchodních vztahů. Majetek společnosti M-BIO s.r.o. tvoří z větší poloviny dlouhodobý majetek, v letech 2014 a 2015 investovala do koupě nemovitostí v bývalém areálu JZD v Huštěnovicích, kam přesunula svoji výrobu. Další významnou investici představovala koupě výrobní linky. Odpisy dlouhodobého majetku tedy značně ovlivňují náklady společnosti. Nejvýznamnější položku oběžného majetku představovaly v letech 2014 až 2016 zásoby. Od svého vzniku v roce 2013 do roku 2014 byla společnost M-BIO s.r.o. obchodní společností. Zásoby byly tvořeny zbožím určeným k prodeji. Od roku 2015 je stěžejním zdrojem tržeb prodej výrobků. V roce 2016 byly zásoby tvořeny zejména slámou určenou k výrobě pelet. V roce 2017 společnost přestala vyrábět pelety ze slámy a zaměřila se na výrobu slunečnicových pelet. Surovinu pro jejich výrobu nakupuje průběžně a proto v roce 2017 a 2018, klesl stav zásob a hlavní složku oběžného majetku tvořily pohledávky. Nízký podíl oběžného majetku a vysoký stav krátkodobých závazků byly příčinou záporného čistého pracovního kapitálu. S tím korespondují také výsledky analýzy likvidity. Společnost by pravděpodobně nebyla schopna splatit včas své závazky, pokud by zpeněžila veškerá svá aktiva. Přesto, že ukazatele čistého pracovního kapitálu jsou v odvětví kladné a hodnoty ukazatelů likvidity vyšší než u analyzované společnosti, také nedosahují doporučených hodnot. Z analýzy aktivity vyplývá, že společnost M-BIO s.r.o. je v pozici dlužníka. Doba obratu pohledávek je několikanásobně nižší než doba obratu závazků. V odvětví byla v letech 2014 a 2015 situace odlišná, podniky byly v pozici věřitele. Také výsledky Altmanova Z-skóre potvrzují špatnou finanční situaci společnosti. Dle výsledků Indexu IN05 podnik tvořil hodnotu pouze v roce 2017. Přidaná hodnota nepostačuje na pokrytí odpisů, které tvoří podstatnou část nákladů a v roce 2016 ani na pokrytí mzdových nákladů. Tržby v roce 2017 byly ovlivněny také pojistnou událostí – požárem granulační linky, která zapříčinila přerušení provozu na několik měsíců. Proto společnost nedosahuje kladného výsledku hospodaření a je nucena financovat majetek z cizích zdrojů.

5 VÝCHODISKA PRO TVORBU FINANČNÍHO PLÁNU

Tvorba finančního plánu vychází z provedené analýzy vnějšího prostředí společnosti M-BIO s.r.o. a z analýzy její finanční situace. M-BIO s.r.o. je poměrně mladá společnost, zabývající se výrobou certifikovaného paliva z cíleně pěstované plodiny. Její podnikání je ovlivněno hospodářskou situací v České republice, která je poměrně příznivá. V následujících letech se očekává stabilní růst hrubého domácího produktu, snižování inflace a stabilizace míry nezaměstnanosti. Společnost sídlí ve Zlínském kraji, kde nemá přímou konkurenci. Konkurenční firmy v okolí vyrábí převážně dřevěné pelety, které lze považovat za substituční výrobek slunečnicových pelet. V posledních letech se zvyšuje podíl elektřiny a tepla vyrobeného z biomasy. Také stát se snaží podporovat obnovitelné zdroje elektrické energie, a proto lze očekávat vstup nových konkurentů na trh. Výroba je ovšem investičně náročná, což by mohlo potenciální konkurenty odradit. Surovinu pro výrobu pelet nakupuje společnost převážně od rakouských dodavatelů. Její dostupnost je závislá na zemědělské situaci a je ovlivněna sezónními výkyvy. To může zapříčinit například výpadek výroby a nemalé ztráty. Proto by společnost měla do budoucna zvážit možnost výroby paliva z alternativních surovin. V současné době je společnost závislá na jediném odběrateli, teplárně, která odebírá téměř veškerou produkci po celý kalendářní rok. Poptávka po výrobku je vyšší než výrobní možnosti společnosti. Závislost na jediném odběrateli je ale velmi riziková. V následujících letech lze očekávat nárůst poptávky po obnovitelných zdrojích energie nejen ze strany tepláren. Společnost vidí potenciál v maloobchodě se slunečnicovými peletami, protože roste zájem o tento druh paliva ze strany domácností. Proto plánuje investici do balicí linky a reklamy na podporu prodeje slunečnicových pelet v regionu.

Výsledky finanční analýzy společnosti nejsou příznivé. Jelikož se jedná o výrobní společnost, nadpoloviční většina majetku je tvořena dlouhodobým majetkem, který byl pořízen v letech 2014 a 2015 a byl financován z bankovního úvěru. Společnost má záporný vlastní kapitál, protože dosáhla kladného výsledku hospodaření pouze v roce 2015 a 2017. V roce 2017 byl výsledek ovlivněn mimořádnou událostí – pojistnou událostí na výrobní lince. Společnost upřednostňuje agresivní strategii financování, která je riziková. Dosahuje tedy špatných výsledků v oblasti zadluženosti a likvidity. Vysoký podíl cizích zdrojů společně s nízkým stavem oběžného majetku, který vyplývá z charakteru podnikání, zapříčinily záporný čistý pracovní kapitál. Také hodnoty ukazatelů rentability jsou méně příznivé v porovnání s odvětvím. Společnost by měla usilovat o vytvoření kladného

výsledku hospodaření a snížení podílů cizích zdrojů na celkových pasivech. Tím by dosáhla zlepšení své finanční situace.

5.1 Současný přístup společnosti k finančnímu plánování

Společnost M-BIO s.r.o. nevytváří ani dlouhodobé, ani krátkodobé finanční plány. Jedná se o malou společnost, ve které veškeré manažerské a obchodní činnosti vykonávají jednatele společnosti. Tržby i náklady na materiál vyplývají z uzavřených kupních smluv. Management společnosti tedy plánuje spíše v horizontu několika měsíců, ale toto plánování není formalizované. Nemá podobu účetních výkazů, ani žádnou jinou písemnou podobu a není tedy možné zpětně porovnat plnění plánu a vzniklé odchylky. Management společnosti je tedy dle mého názoru přetížený a zavedení tvorby finančních plánů by zprůhlednilo stav hospodářské situace a usnadnilo řízení společnosti. Finanční plánování by upozornilo na slabá místa a mohlo by vést k nápravným opatřením ze strany vedení společnosti.

6 PROJEKT TVORBY FINANČNÍHO PLÁNU

Cílem diplomové práce je vypracování finančního plánu společnosti M-BIO s.r.o. Jedná se o malou společnost, která v současné době nevytváří finanční plány, proto pro ni bude vypracování diplomové práce přínosem. Dlouhodobý finanční plán je sestaven na základě analýz provedených v analytické části práce a na základě investičních záměrů společnosti. Je vhodné vypracovat více scénářů dlouhodobého plánu, proto jsou sestaveny dvě varianty, základní a pesimistická. Základní varianta odráží aktuální hospodářskou situaci, ve které se nachází ekonomika a její odhadovaný vývoj. Předpokládá, že společnost využije tržní příležitosti a bude rozšiřovat portfolio svých zákazníků. Spolu s podporou alternativních zdrojů elektrické energie a tepla ze strany státu roste poptávka po palivu z cíleně pěstované plodiny. Také domácnosti přechází od klasických tuhých paliv k alternativním formám. Společnost M-BIO s.r.o. plánuje využít nové tržní příležitosti, k tomu ovšem potřebuje podpořit povědomí o firmě formou propagace. Pesimistická varianta předpokládá, že predikce týkající se poptávky po slunečnicových peletách ze strany domácností se nenaplní. Jako plánovací horizont pro obě varianty je zvoleno období 3 let, tedy roky 2019 až 2021. Varianty dlouhodobého finančního plánu jsou následně vyhodnoceny pomocí vybraných poměrových ukazatelů finanční analýzy. Zvolená varianta je dále rozpracována do podoby krátkodobého finančního plánu pro rok 2019.

6.1 Dlouhodobý finanční plán

Prvním krokem před sestavením dlouhodobého finančního plánu je vymezení cílů společnosti. Hlavním cílem každé firmy je maximalizace její tržní hodnoty. M-BIO s.r.o. považuje za svůj dlouhodobý cíl udržení se na trhu a zvyšování své hodnoty pro vlastníky. Další cíle lze definovat takto:

- zvýšení povědomí o firmě pomocí marketingových nástrojů,
- udržení dobrých vztahů se stávajícími obchodními partnery,
- rozšíření portfolia zákazníků,
- personální stabilizace společnosti.

Na základě výsledků finanční analýzy si společnost klade za cíl také zlepšení finanční stability, a to zejména prostřednictvím:

- dosahování kladného výsledku hospodaření, které se projeví zlepšením hodnot ukazatelů rentability,

- snížení zadluženosti,
- zlepšení ukazatelů likvidity.

6.1.1 Základní varianta

Základní varianta dlouhodobého finančního plánu zahrnuje sestavení plánového výkazu zisku a ztráty, plánové rozvahy a plánového přehledu o peněžních tocích. Odráží běžný vývoj společnosti spojený s odhadovaným vývojem ekonomiky a také cíle společnosti. Ty se týkají zejména propagace firmy v regionu a rozšíření portfolia zákazníků o domácnosti. S tím souvisí investiční náklady na pořízení balící linky a náklady na propagaci. Koupí balící linky bude společnost financovat z vlastních zdrojů, nejedná se o vysokou investici. V porovnání se stávající hodnotou majetku je hodnota linky zanedbatelná. Nejdůležitější položkou, od které se odvíjí celý finanční plán, jsou tržby z prodeje výrobků. Předpokladem je, že vývoj tržeb bude reflektovat předpokládaný vývoj hrubého domácího produktu. Tržby společnosti porostou také v důsledku prodeje výrobků novým odběratelům. Stávající odběratelé odebírají smluvně stanovené množství paliva, na základě čehož lze určit stěžejní část tržeb z prodeje výrobků.

PLÁNOVÝ VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

Tržby

V roce 2014 tvořily hlavní složku výnosů tržby za prodej zboží. Jak již bylo zmíněno, v roce 2015 se společnost přestěhovala do nových prostor v Huštěnovicích a začala se místo nákupu a prodeje zboží zabývat výrobou rostlinných pelet. Již v roce 2015 tedy představovaly podstatnou část výnosů tržby z prodeje výrobků a služeb. Tržby za prodej zboží se postupně snižovaly a v roce 2018 již představovaly nepodstatnou část výnosů společnosti. Proto se tedy dlouhodobý plán bude zabývat pouze tržbami z prodeje výrobků, které jsou odhadnuty pomocí regresní analýzy v příloze P VIX a podle kontraktů uzavřených s odběrateli paliva. Z výsledků regresní analýzy je zřejmá závislost růstu tržeb společnosti M-BIO s.r.o. na růstu HDP, protože korelační koeficient je kladný, činí 0,69. Vývoj tržeb je odhadnut na základě predikce HDP na období 2019 až 2021 a i malá odchylka ve vývoji HDP může způsobit značné zkeslení hodnot tržeb. Odhad vývoje tržeb by měl dále zohledňovat cíle společnosti, zejména její plánovaný prodej výrobků novému tržnímu segmentu – domácnostem. Tyto tržby budou mít sezónní charakter. Dále jsou tržby společnosti ovlivněny dostupností suroviny pro výrobu paliva. V roce 2018, byl meziroční růst tržeb o 100% způsoben zejména pojistnou událostí, která snížila tržby

z prodeje výrobků v roce 2017 a změnou technologie výroby, tj. přechodem ze slámových pelet na slunečnicové. Slunečnicové pelety mají vyšší výhřevnost a tedy i vyšší cenu. Tyto pelety společnost prodává s certifikátem původu cíleně pěstované plodiny, což také zvyšuje jejich hodnotu. Odhad růstu tržeb pro rok 2019 je dle regresní analýzy velmi optimistický. Společnost ovšem předpokládá na základě stávající smlouvy s hlavním odběratelem a na základě odhadu poptávky domácností v roce 2019 růst tržeb o 20%, v roce 2020 o 4,17% a v roce 2021 o 4,21%.

Ostatní provozní výnosy

Ostatní provozní výnosy společnosti byly v minulých letech tvořeny především smluvními pokutami, pojistným plněním od pojišťovny a prodejem nepotřebného materiálu. V následujících letech je tedy jejich výše určena procentem, kterým se podílely na tržbách v minulých letech, tj. ve výši 1,5% a také prodejem zbytku slámy.

Ostatní finanční výnosy

Ostatní finanční výnosy jsou tvořeny kurzovými zisky. Společnost nakupuje suroviny pro výrobu pelet v Rakousku a část dopravy zajišťuje slovenská přepravní společnost. Vzhledem k tomu, že se očekává mírné posilování koruny vůči euru, plánuje společnost mírné zvyšování této položky.

Výkonová spotřeba

Hlavní složkou výkonové spotřeby je spotřeba materiálu a energie. Představuje hlavní nákladovou položku společnosti a její výše se odvíjí od výše tržeb. S přechodem z obchodní společnosti na výrobní tvořila spotřeba materiálu a energie v minulých letech přibližně 70% hodnoty tržeb společnosti. V následujícím období se předpokládá růst této nákladové položky v závislosti na růstu tržeb a udržení jejího poměru na tržbách. Jelikož společnost neplánuje tržby za prodej zboží, není plánována ani výše nákladů vynaložených na prodané zboží. Položka služby zahrnuje zejména náklady na dopravu a dále náklady na opravy. Doprava je důležitou složkou nákladů a jejich výše závisí na množství vyrobených a prodaných výrobků. Předpokládá se tedy, že tato položka bude růst, ale pomaleji než tržby. Náklady na dopravu výrobků domácnostem budou nižší než náklady na dopravu do tepláren. Společnost v následujících letech nepředpokládá výrazný růst cen vstupů.

Osobní náklady

Osobní náklady jsou tvořeny mzdovými náklady, náklady na sociální a zdravotní pojištění a ostatními náklady. V roce 2019 plánuje společnost přijmout jednoho nového zaměstnance na obsluhu balící linky. V dalších letech již nové zaměstnance přijímat nebude. Jelikož se bude zvyšovat jak minimální, tak průměrná mzda, společnost plánuje navyšování mezd v roce 2020 ve výši 6%. Nepředpokládá se změna sazby sociálního a zdravotního pojištění, která činí 34% z hrubých mezd.

Odpisy

Společnost vlastní pouze dlouhodobý hmotný majetek. Majetek s pořizovací cenou do 40 000 Kč účtuje přímo do nákladů. V roce 2019 plánuje investici v podobě pořízení balící linky a nového dopravního prostředku. V porovnání s aktuální výší dlouhodobého majetku je ovšem tato investice zanedbatelná. V současné době nejsou známy žádné další investice v následujících letech. Hodnota odpisů je stanovena dle stávajících odpisových plánů společnosti. Účetní odpisy se rovnají daňovým, majetek je odepisován zrychleným způsobem. V roce 2019 se hodnota odpisů navýší o odpisy nově pořizovaného majetku, což ovšem s ohledem na pořizovací cenu, zásadně neovlivní výši celkových odpisů společnosti.

Ostatní provozní náklady

Ostatní provozní náklady jsou tvořeny daněmi a poplatky a jinými provozními náklady. Hlavní složkou daní jsou daň z nemovitých věcí a daň silniční, dále soudní poplatky. Daň z nemovitých věcí se v následujících letech nebude měnit, daň silniční se navýší o platbu daně z nově pořizovaného osobního automobilu. Společnost nepředpokládá žádné soudní poplatky v letech 2019 až 2021. Jiné provozní náklady zahrnují zejména pojištění a pokuty a úroky z prodlení. V následujících letech se předpokládá spíše snižování těchto nákladů.

Nákladové úroky a podobné náklady

Společnost využívá k financování svých potřeb kontokorentní úvěr a také dlouhodobé bankovní úvěry, prostřednictvím kterých financovala nákup výrobní linky a nakladače. Bankovní úvěr na pořízení výrobní linky, jehož splátky značně ovlivňují cash flow společnosti je splatný na konci roku 2019. Bankovní úvěr, kterým byl financován nakladač, je splatný na konci roku 2020. Společnost neplánuje navyšovat úvěrový rámec u kontokorentního úvěru. Naopak plánuje nákup osobního

automobilu v přibližné výši 300 000 Kč, který bude financovat prostřednictvím nového dlouhodobého bankovního úvěru. Položka nákladových úroků by se tak měla v roce 2019 navýšit o úroky z nově pořízeného dlouhodobého úvěru a v letech 2020 a 2021 by měla klesat, protože stávající bankovní úvěry již budou splaceny.

Ostatní finanční náklady

Ostatní finanční náklady jsou tvořeny bankovními poplatky a kurzovými ztrátami. Společnost předpokládá meziroční pokles těchto nákladů.

Tabulka 19 Plánový výkaz zisku a ztráty – základní varianta (vlastní zpracování)

v tis. Kč	2019	2020	2021
Tržby z prodeje výrobků a služeb	31 922	33 253	34 653
Výkonová spotřeba	27 701	28 830	30 004
Spotřeba materiálu a energie	22 345	23 277	24 257
Služby	5 356	5 553	5 787
Osobní náklady	2 378	2 515	2 515
Mzdové náklady	1 700	1 802	1 802
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	578	613	613
Ostatní náklady	100	100	100
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2 657	1 910	1 120
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	2 657	1 910	1 120
Ostatní provozní výnosy	919	1 156	520
Tržby z prodaného materiálu	440	657	0
Jiné provozní výnosy	479	499	520
Ostatní provozní náklady	873	1 000	383
Prodaný materiál	400	597	0
Daně a poplatky	105	105	105
Jiné provozní náklady	368	298	278
Provozní výsledek hospodaření	-768	154	1 151

Nákladové úroky a podobné náklady	152	132	128
Ostatní nákladové úroky	152	132	128
Ostatní finanční výnosy	10	10	11
Ostatní finanční náklady	68	68	66
Finanční výsledek hospodaření	-210	-190	-183
VH za účetní období	-978	-36	968

PLÁNOVÁ ROZVAHA

Dlouhodobý hmotný majetek

Majetek společnosti M-BIO s.r.o. je tvořen pozemky, stavbami – administrativní budovou, výrobní halou a skladovací halou a hmotnými movitými věcmi. Nejvýznamnější položkou hmotných movitých věcí je výrobní linka. Dále se v majetku nachází například nakladač, osobní automobil či trafostanice. V roce 2019 společnost plánuje nákup balící linky a dalšího osobního automobilu. V poměru ke stávajícímu stavu dlouhodobého majetku se nebude jednat o významnou investici. Balící linku bude společnost financovat z vlastních prostředků, osobní automobil prostřednictvím dlouhodobého bankovního úvěru. Dlouhodobý nehmotný a finanční majetek se v následujících třech letech pořizovat nebude. Hodnota dlouhodobého hmotného majetku bude snížena o oprávký.

Zásoby

Se změnou suroviny pro výrobu pelet došlo v roce 2017 a 2018 k výraznému poklesu stavu zásob. Společnost v roce 2018 organizovala výrobu tak, aby měla na skladě minimální zásoby materiálu. Výrobky se bezprostředně po výrobě odváží zákazníkům. Meziročně se plánuje pokles hodnoty zásob, které zůstávají naskladněny. V současné době je na skladě zbytek nespotřebované slámy, kterou plánuje společnost prodat.

Pohledávky

Pohledávky jsou tvořeny převážně krátkodobými pohledávkami z obchodních vztahů, dále krátkodobými poskytnutými zálohami. Dlouhodobé pohledávky se skládají z pohledávek za společníky a dohadných účtů aktivních. Výše pohledávek za společníky se v následujících letech nebude měnit. Dohadné účty aktivní by měly být nulové. Podle výsledků analýzy aktivity je společnost v pozici dlužníka. Doba obratu pohledávek je

několikanásobně kratší než doba obratu závazků. Doba obratu pohledávek v roce 2018 činila 41 dní a byla kratší i v porovnání s odvětvím. V následujících letech plánuje společnost udržet dobu obratu pohledávek na úrovni 40 dnů. Podle tohoto cíle bude naplánovaná hodnota pohledávek z obchodních vztahů.

Peněžní prostředky

Peněžní prostředky jsou tvořeny peněžními prostředky v pokladně a na bankovních účtech. Ukazatele likvidity společnost M-BIO s.r.o. nedosahují doporučených hodnot a jedním z cílů je jejich zvýšení a zlepšení platební schopnosti společnosti. V roce 2019 se předpokládá mírné zvýšení peněžních prostředků, které vyplývá z plánovaného zvýšení tržeb, společnost ovšem bude čerpat další bankovní úvěr ve výši cca 300 000 Kč, který si žádá splácení. V letech 2020 a 2021 již budou dva ze stávajících bankovních úvěrů splaceny, předpokládá se tedy zvýšení peněžních prostředků v těchto letech.

Časové rozlišení aktiv

Časové rozlišení aktiv je tvořeno zejména náklady příštích období. Jedná se o časové rozlišení pojistného. V následujících letech se plánuje přibližně stejná výše této položky majetku.

Vlastní kapitál

Vlastní kapitál je tvořen základním kapitálem, výsledkem hospodaření minulých let a výsledkem hospodaření běžného účetního období. Základní kapitál společnosti je tvořen vklady společníků a v letech 2019 až 2021 se neplánuje jeho zvyšování. Výsledek hospodaření minulých let je součtem nerozděleného zisku či neuhrazené ztráty minulých let a výsledku hospodaření běžného účetního období.

Cizí zdroje

Cizí zdroje jsou tvořeny dlouhodobými a krátkodobými závazky. Dlouhodobé závazky představují především bankovní úvěry na pořízení výrobní linky a nakladače, které by měly být splaceny na konci roku 2019 a 2020. V průběhu roku 2019 bude společnost čerpat nový dlouhodobý úvěr na nákup osobního automobilu. Další složkou dlouhodobých závazků jsou půjčky od společníků, které nebudou v letech 2019 až 2021 splaceny. Krátkodobé závazky tvoří kontokorentní úvěr, závazky z obchodních vztahů, půjčka od společníka, závazky k zaměstnancům, institucím sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění a daňové závazky. Společnost v plánovaném období nebude navyšovat úvěrový

rámec kontokorentního úvěru. Předpokládá, že půjčka společníkovi bude splacena a závazky k zaměstnancům, institucím sociálního a zdravotního pojištění a státu budou v podobné výši jako v předcházejících letech. Dojde k jejich mírnému navýšení. V roce 2019 z důvodu přijetí nového zaměstnance, v roce 2020 z důvodu růstu mezd. Nejvýznamnější položkou jsou závazky z obchodních vztahů. Ty plánuje společnost na základě doby obratu závazků, kterou by chtěla postupně snižovat. V roce 2019 na 200 dnů, v roce 2020 na 190 a v roce 2021 na 180 dnů.

Tabulka 20 Plánová rozvaha – základní varianta (vlastní zpracování)

v tis. Kč	2019	2020	2021
Aktiva celkem	15 531	14 891	15 544
Dlouhodobý majetek	8 916	7 033	5 913
Dlouhodobý hmotný majetek	8 916	7 033	5 913
Pozemky	1 610	1 610	1 610
Stavby	3 688	3 463	3 221
Hmotné movité věci a jejich soubory	2 733	1 075	197
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	885	885	885
Oběžná aktiva	6 458	7 717	9 504
Zásoby	579	0	0
Materiál	579	0	0
Dlouhodobé pohledávky	110	110	110
Pohledávky za společníky	10	10	10
Dohadné účty aktivní	0	0	0
Jiné pohledávky	100	100	100
Krátkodobé pohledávky	3 498	3 644	3 798
Pohledávky z obchodních vztahů	3 498	3 644	3 798
Peněžní prostředky	2 271	3 963	5 596
Časové rozlišení aktiv	157	141	127

Náklady příštích období	157	141	127
Pasiva celkem	15 531	14 891	15 544
Vlastní kapitál	-4 445	-4 481	-3 513
Základní kapitál	200	200	200
Výsledek hospodaření minulých let	-3 667	-4 645	- 4681
Neuhrazená ztráta minulých let	-3 667	-4 645	-4 681
VH běžného účetního období	-978	-36	968
Cizí zdroje	19 970	19 366	19 051
Závazky	19 970	19 366	19 051
Dlouhodobé závazky	2 478	2 056	1 962
Závazky k úvěrovým institucím	601	179	85
Závazky ke společníkům	1 611	1 611	1 611
Jiné závazky	266	266	266
Krátkodobé závazky	17 492	17 310	17 089
Závazky k úvěrovým institucím	3 395	3 458	3 426
Krátkodobé přijaté zálohy	798	831	866
Závazky z obchodních vztahů	13 096	12 807	12 583
Závazky k zaměstnancům	108	114	114
Závazky ze sociálního a zdravotního pojištění	76	80	80
Stát – daňové závazky a dotace	19	20	20
Časové rozlišení pasiv	6	6	6

PLÁNOVÝ PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH

Plánový přehled o peněžních tocích je zpracován ve zjednodušené variantě nepřímou metodou.

Tabulka 21 Plánový přehled o peněžních tocích – základní varianta (vlastní zpracování)

v tis. Kč	2019	2020	2021
Stav peněžních prostředků na začátku účetního období	641	2 271	3 963
Účetní VH před zdaněním	-978	-36	968
Odpisy	2 657	1 910	1 120
Změna stavu pohledávek a aktivních účtů	-424	-142	-140
Změna stavu závazků a pasivních účtů	2 249	-196	-221
Změna stavu zásob	400	579	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	3 904	2 115	1 727
Výdaje na pořízení stálých aktiv	824	0	0
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-824	0	0
Změna stavu dlouhodobých závazků	-1 450	-423	-94
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	-1 450	-423	-94
Zvýšení/snížení peněžních prostředků	1 630	1 692	1 633
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	2 271	3 963	5 596

6.1.2 Pesimistická varianta

Pesimistická varianta dlouhodobého finančního plánu zahrnuje sestavení plánového výkazu zisku a ztráty a plánové rozvahy. Na rozdíl od základní varianty předpokládá, že se nenaplní očekávání týkající se poptávky domácností po výrobku. Stěžejní je propagace firmy v regionu, která by přispěla k prodeji paliva domácnostem. Zvýšily by se tak tržby společnosti v období druhého a třetího čtvrtletí roku, kdy si běžně lidé pořizují zásoby paliva na topnou sezónu. Pesimistická varianta předpokládá, že se společnosti nepodaří získat nové potenciální odběratele – domácnosti. Shodně se základní variantou je plánováno, že vývoj tržeb bude odrážet předpokládaný vývoj hrubého domácího produktu a že hlavní odběratel bude plnit smluvní podmínky týkající se odebraného množství paliva a ceny.

PLÁNOVÝ VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

Tržby

Vývoj tržeb v pesimistické variantě je shodně se základní variantou odhadnut dle vývoje hrubého domácího produktu pomocí regresní analýzy. Dále je stěžejní část tržeb z prodeje výrobků stanovena dle smlouvy uzavřené mezi společnostmi M-BIO s.r.o. a BIOENERGO-KOMPLEX, s.r.o. Spolupráce s tímto odběratelem probíhala v roce 2017 a 2018 bez problémů, odběratel by byl schopen odebrat i větší množství paliva, než je společnost M-BIO s.r.o. schopna vyrobit. Omezujícím faktorem je dostupnost suroviny pro výrobu pelet. V prvním plánovaném roce je odhad růstu tržeb stanoven na nižší úrovni než v základní variantě z důvodu nenaplnění cíle společnosti, který se týká rozšíření portfolia zákazníků o domácnosti. V roce 2019 je tedy odhadován růst tržeb o 10%, v roce 2020 se předpokládá zvýšení o 4,17%, v roce 2021 o 4,21%.

Ostatní provozní výnosy

Stejně jako v základní variantě je výše ostatních provozních výnosů určena procentem, kterým se podílely na tržbách v minulých letech, tj. ve výši 1,5%. Společnost plánuje prodej zbytku slámy, kterou doposud skladuje.

Ostatní finanční výnosy

Ostatní finanční výnosy jsou tvořeny kurzovými zisky. Společnost nakupuje suroviny pro výrobu pelet v Rakousku a část dopravy zajišťuje slovenská přepravní společnost. Vzhledem k tomu, že se očekává mírné posilování koruny vůči euru, plánuje společnost mírné zvyšování této položky.

Výkonová spotřeba

V následujícím období se předpokládá růst této nákladové položky v závislosti na růstu tržeb a udržení jejího poměru na tržbách. Spotřeba materiálu a energie dosahovala v minulých letech přibližně 70% hodnoty tržeb společnosti. Jelikož společnost neplánuje tržby za prodej zboží, není plánována ani výše nákladů vynaložených na prodané zboží. Položka služby zahrnuje zejména náklady na dopravu a dále náklady na opravy. Doprava je důležitou složkou nákladů a jejich výše závisí na množství vyrobených a prodaných výrobků. Společnost v následujících letech nepředpokládá výrazný růst cen vstupů.

Osobní náklady

Osobní náklady jsou tvořeny mzdovými náklady, náklady na sociální a zdravotní pojištění a ostatními náklady. V pesimistické variantě společnost neplánuje přijímat nového zaměstnance. Balicí linka není plně využita a její obsluha je zajištěna stávajícími zaměstnanci. Jelikož se bude zvyšovat jak minimální, tak průměrná mzda, společnost plánuje navyšování mezd v roce 2020 ve výši 6%. Sazba sociálního a zdravotního pojištění, která činí 34% hrubých mezd, se v plánovaném horizontu nebude měnit.

Odpisy

Společnost plánuje v roce 2019 investici do nákupu balicí linky i v případě, že se jí nepodaří naplnit plán týkající se prodeje balených pelet drobným odběratelům. Koupě linky není významnou investicí a výrazně urychlí balení paliva. Doposud byly pelety baleny ručně, což je časově náročné. Proto jsou také v pesimistické variantě dlouhodobého plánu odpisy navýšeny o odpis balicí linky a také o odpis osobního automobilu. Žádné další investice v následujících letech nejsou známy. Hodnota odpisů je stanovena dle stávajících odpisových plánů společnosti. Účetní odpisy se rovnají daňovým. Společnost odepisuje zrychleným způsobem. Nejvýznamnější složkou odpisů je odpis granulační linky, která bude plně odepsána v roce 2021.

Ostatní provozní náklady

Ostatní provozní náklady jsou tvořeny daněmi a poplatky a jinými provozními náklady. Tato položka je plánována ve stejné výši jako v základní variantě.

Nákladové úroky a podobné náklady

Tato nákladová položka se neliší od plánované výše v základní variantě. Stávající dlouhodobé bankovní úvěry budou na konci roku 2019 a 2020 splaceny, současně bude společnost v roce 2019 financovat novým úvěrem koupi osobního automobilu. Výše kontokorentního úvěru se nebude měnit. Meziročně bude tedy hodnota nákladových úroků klesat.

Ostatní finanční náklady

Ostatní finanční náklady jsou tvořeny bankovními poplatky a kurzovými ztrátami. Společnost předpokládá meziroční pokles těchto nákladů stejně jako v základní variantě.

Tabulka 22 Plánový výkaz zisku a ztráty – pesimistická varianta (vlastní zpracování)

v tis. Kč	2019	2020	2021
Tržby z prodeje výrobků a služeb	29 262	30 482	31 765
Výkonová spotřeba	25 368	26 427	27 539
Spotřeba materiálu a energie	20 482	21 337	22 235
Služby	4 886	5 090	5 304
Osobní náklady	2 111	2 232	2 232
Mzdové náklady	1 524	1 615	1 615
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	487	517	517
Ostatní náklady	100	100	100
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2 657	1 910	1 120
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	2 657	1 910	1 120
Ostatní provozní výnosy	879	1 114	476
Tržby z prodaného materiálu	440	657	0
Jiné provozní výnosy	439	457	476
Ostatní provozní náklady	873	1 000	383
Prodaný materiál	400	597	0
Daně a poplatky	105	105	105
Jiné provozní náklady	368	298	278
Provozní výsledek hospodaření	-868	27	967
Nákladové úroky a podobné náklady	152	132	128
Ostatní nákladové úroky	152	132	128
Ostatní finanční výnosy	10	10	11
Ostatní finanční náklady	68	68	66
Finanční výsledek hospodaření	-210	-190	-183
VH za účetní období	-1 078	-163	784

PLÁNOVÁ ROZVAHA

Dlouhodobý hmotný majetek

Hodnota hmotného majetku je v pesimistické variantě plánována ve stejné výši jako v základní variantě. Společnost bude pořizovat balící linku a osobní automobil.

Zásoby

Společnost M-BIO s.r.o. organizuje výrobu tak, aby uskladňovala minimální zásoby materiálu a hotových výrobků. Výše zásob je plánována stejně jako v základní variantě.

Pohledávky

Hodnota dlouhodobých i krátkodobých pohledávek se v pesimistické variantě neliší od hodnoty této položky ve variantě základní. Doba obratu pohledávek je plánována na úrovni 40 dnů.

Peněžní prostředky

Peněžní prostředky jsou tvořeny peněžními prostředky v pokladně a na bankovních účtech. Ukazatele likvidity společnost M-BIO s.r.o. nedosahují doporučených hodnot a jedním z cílů je jejich zvýšení a zlepšení platební schopnosti společnosti. V roce 2019 se předpokládá mírné zvýšení peněžních prostředků, které vyplývá z plánovaného zvýšení tržeb, společnost ovšem bude pořizovat nový bankovní úvěr, který si žádá splácení. V letech 2020 a 2021 již budou dva ze stávajících bankovních úvěrů splaceny, předpokládá se tedy zvýšení peněžních prostředků v těchto letech.

Časové rozlišení aktiv

Časové rozlišení aktiv zahrnuje časové rozlišení pojistného. V následujících letech se plánuje přibližně stejná výše této položky majetku.

Vlastní kapitál

Společnost M-BIO s.r.o. neplánuje navyšování základního kapitálu. Výpočet výsledku hospodaření minulých let je stejný jako v základní variantě.

Cizí zdroje

Výše dlouhodobých cizích zdrojů společnosti je naplánovaná shodně se základní variantou dlouhodobého plánu. Plán krátkodobých cizích zdrojů v pesimistické variantě zahrnuje splacení půjčky společníkovi, navýšení závazků k zaměstnancům a institucím sociálního

a zdravotního pojištění v roce 2020, které vyplývá z plánovaného zvýšení mezd v tomto roce. Úvěrový rámec kontokorentního úvěru se nemění. Výše závazků z obchodních vztahů je určena na základě plánované doby obratu závazků. V roce 2019 by měla činit 200 dnů, v roce 2020 190 dnů a v roce 2021 180 dnů.

Tabulka 23 Plánová rozvaha – pesimistická varianta (vlastní zpracování)

v tis. Kč	2019	2020	2021
Aktiva celkem	13 972	13 221	13 709
Dlouhodobý majetek	8 916	7 033	5 913
Dlouhodobý hmotný majetek	8 916	7 033	5 913
Pozemky	1 610	1 610	1 610
Stavby	3 688	3 463	3 221
Hmotné movité věci a jejich soubory	2 733	1 075	197
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	885	885	885
Oběžná aktiva	4 899	6 047	7 669
Zásoby	579	0	0
Materiál	579	0	0
Dlouhodobé pohledávky	110	110	110
Pohledávky za společníky	10	10	10
Dohadné účty aktivní	0	0	0
Jiné pohledávky	100	100	100
Krátkodobé pohledávky	3 207	3 340	3 481
Pohledávky z obchodních vztahů	3 207	3 340	3 481
Peněžní prostředky	1 003	2 597	4 078
Časové rozlišení aktiv	157	141	127
Náklady příštích období	157	141	127

Pasiva celkem	13 972	13 221	13 709
Vlastní kapitál	-4 545	-4 708	-3 924
Základní kapitál	200	200	200
Výsledek hospodaření minulých let	-3 667	-4 745	- 4 908
Neuhrazená ztráta minulých let	-3 667	-4 745	-4 908
VH běžného účetního období	-1 078	-163	784
Cizí zdroje	18 511	17 923	17 627
Závazky	18 511	17 923	17 627
Dlouhodobé závazky	2 478	2 056	1 962
Závazky k úvěrovým institucím	601	179	85
Závazky ke společníkům	1 611	1 611	1 611
Jiné závazky	266	266	266
Krátkodobé závazky	16 033	15 867	15 665
Závazky k úvěrovým institucím	3 423	3 417	3 400
Krátkodobé přijaté zálohy	728	759	791
Závazky z obchodních vztahů	11 700	11 498	11 281
Závazky k zaměstnancům	97	103	103
Závazky ze sociálního a zdravotního pojištění	68	72	72
Stát – daňové závazky a dotace	17	18	18
Časové rozlišení pasiv	6	6	6

PLÁNOVÝ PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH

Plánový přehled o peněžních tocích je sestaven ve zjednodušené variantě nepřímou metodou.

Tabulka 24 Plánový přehled o peněžních tocích – pesimistická varianta (vlastní zpracování)

v tis. Kč	2019	2020	2021
Stav peněžních prostředků na začátku účetního období	641	1 003	2 597
Účetní VH před zdaněním	-1 078	-163	784
Odpisy	2 657	1 910	1 120
Změna stavu pohledávek a aktivních účtů	-133	-144	-127
Změna stavu závazků a pasivních účtů	790	-166	-202
Změna stavu zásob	400	579	0
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	2 636	2 016	1 575
Výdaje na pořízení stálých aktiv	824	0	0
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-824	0	0
Změna stavu dlouhodobých závazků	-1 450	-422	-94
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	-1 450	-422	-94
Zvýšení/snížení peněžních prostředků	362	1 594	1 481
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	1 003	2 597	4 078

6.2 Hodnocení variant dlouhodobého finančního plánu

Vypracované varianty dlouhodobého finančního plánu jsou porovnány pomocí poměrových ukazatelů finanční analýzy, aby bylo možné vyhodnotit jejich ekonomickou efektivnost.

6.2.1 Analýza zadluženosti

Celková zadluženost společnosti M-BIO s.r.o. je příznivější v základní variantě. V obou variantách ovšem hodnota ukazatele roste v letech 2019 a 2020 a začíná klesat až v roce 2021. Tento vývoj je způsobem snižováním bilanční sumy v prvních dvou letech plánovacího horizontu. Hlavním zdrojem financování v základní i pesimistické variantě jsou krátkodobé závazky z obchodních vztahů. Míra zadluženosti se v letech 2019 a 2020

snižuje, opět roste v roce 2021. Lepších hodnot je dosahováno v pesimistické variantě, protože je zde nižší stav závazků z obchodních vztahů. Ukazatele krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem a dlouhodobými zdroji vypovídají o tom, že společnost financuje dlouhodobý majetek krátkodobými cizími zdroji.

Tabulka 25 Srovnání vybraných ukazatelů zadluženosti (vlastní zpracování)

Rok	2019		2020		2021	
Varianta	Zákl.	Pes.	Zákl.	Pes.	Zákl.	Pes.
Celková zadluženost	128,6%	132,5%	130,1%	135,5%	122,5%	128,6%
Míra zadluženosti	-4,49	-4,07	-4,32	-3,81	-5,42	-4,49
Koeficient samofinanc.	-0,29	-0,32	-0,30	-0,35	-0,22	-0,28
Vlastní kapitál/dl. majetek	-0,49	-0,51	-0,63	-0,67	-0,59	-0,66
Dl. zdroje/dl. majetek	-0,22	-0,23	-0,34	-0,38	-0,26	-0,33

6.2.2 Analýza likvidity

Z analýzy likvidity je zřejmé zlepšení společnosti v následujících letech. Příznivějších hodnot nabývají ukazatele v základní variantě. Ovšem ani běžná ani pohotová likvidita se nepohybuje v doporučených hodnotách. Pouze ukazatele okamžité likvidity dosahují v roce 2020 a 2021 v základní variantě spodní hranice doporučených hodnot. Přesto, že roste stav oběžných aktiv, cizí zdroje jsou stále mnohonásobně vyšší. V oběžných aktivech rostly zejména pohledávky z obchodních vztahů a finanční prostředky. Aby společnost zlepšila ukazatele likvidity, musela by snížit stav cizích zdrojů a zvýšit vlastní kapitál.

Tabulka 26 Srovnání ukazatelů likvidity (vlastní zpracování)

Rok	2019		2020		2021	
Varianta	Zákl.	Pes.	Zákl.	Pes.	Zákl.	Pes.
Běžná likvidita	0,37	0,31	0,46	0,38	0,56	0,49
Pohotová likvidita	0,34	0,25	0,45	0,38	0,56	0,49
Okamžitá likvidita	0,13	0,06	0,23	0,16	0,33	0,26

ČPK/OA	-170,8%	-227,2%	-124,3%	-162,3%	-79,8%	-104,2%
ČPK/A	-71,1%	-79,7%	-64,6%	-74,2%	-48,8%	-58,3%

6.2.3 Analýza rentability

Z analýzy rentability lze předpokládat pozitivní vývoj v plánovaném období. V roce 2020 a 2021 již rentabilita tržeb a celkového kapitálu dosahuje kladných hodnot. Stoupající charakter hodnot ukazatelů je jednoznačně pozitivní. Je způsoben růstem tržeb a také výsledku hospodaření. Hodnoty jsou ovšem stále nízké a společnost by měla usilovat o zvyšování výsledku hospodaření.

Tabulka 27 Srovnání ukazatelů rentability (vlastní zpracování)

Rok	2019		2020		2021	
	Zákl.	Pes.	Zákl.	Pes.	Zákl.	Pes.
Rentabilita tržeb	-2,6%	-3,1%	0,3%	-0,1%	3,2%	2,9%
Rentabilita celkového kapitálu	-5,3%	-6,6%	0,6%	-0,2%	7,1%	6,7%

6.2.4 Analýza aktivity

Výsledky analýzy aktivity také signalizují pozitivní vývoj společnosti. Ukazatele obratu aktiv nabývají vyšších než doporučených hodnot, což lze hodnotit kladně. Je to způsobeno snižováním hodnoty dlouhodobého majetku, který se obrací pomalu a zvyšováním hodnoty oběžných aktiv. Hodnota dlouhodobého majetku klesá vlivem uplatněných odpisů, a protože společnost nenakupuje nový majetek. Doba obratu zásob je v letech 2020 a 2021 nulová, protože společnost nedrží žádné zásoby na skladě. Veškerá produkce je hned odvezena odběratelům. Také dodávky materiálu jsou plánovány tak, aby nezůstávaly na skladě.

Tabulka 28 Srovnání ukazatelů aktivity (vlastní zpracování)

Rok	2019		2020		2021	
	Zákl.	Pes.	Zákl.	Pes.	Zákl.	Pes.
Obrat aktiv	2,1	2,1	2,2	2,3	2,2	2,3
Doba obratu zásob (dny)	7	8	0	0	0	0
Doba obratu pohledávek (dny)	40	40	40	40	40	40
Doba obratu závazků (dny)	200	200	190	190	180	180
Obratovost pohledávek	9,1	9,1	9,1	9,1	9,1	9,1
Obratovost závazků	1,8	1,8	1,9	1,9	2,0	2,0

6.3 Krátkodobý finanční plán

Krátkodobý finanční plán je zpracován pro jednotlivá čtvrtletí roku 2019. Vychází z pesimistické varianty dlouhodobého plánu. Tato varianta je zvolena, protože lze předpokládat, že se nenaplní očekávání ohledně zvýšení tržeb v důsledku prodeje paliva domácnostem. Přesto, že je přechod na obnovitelné zdroje elektrické energie a tepla podporován také ze strany státu, jedná se o značnou finanční investici do nového zařízení na vytápění ze strany domácností. Lze tedy očekávat zvýšenou poptávku po alternativních formách paliva, ovšem spíše v postupné míře v delším časovém horizontu. I v pesimistické variantě společnost investuje do koupě balící linky, aby byla schopna dodávat palivo v menším množství drobným odběratelům. Doposud balili zaměstnanci palivo ručně, což je časově náročné.

Krátkodobý finanční plán je zpracován v podobě plánového výkazu zisku a ztráty, plánové rozvahy a plánového přehledu o peněžních tocích společnosti. Hodnoty v jednotlivých čtvrtletích jsou uváděny v kumulované výši. Tržby společnosti jsou ovlivněny sezónními vlivy. Přesto, že se předpokládá, že většina produkce bude směřovat hlavnímu současnému odběrateli, který palivo využívá k výrobě elektrické energie, v období topné sezóny dojde k mírnému zvýšení tržeb. Společnost v tomto období zaznamenává poptávku po palivu z tepláren a přizpůsobuje jí plán výroby. V prvním čtvrtletí jsou tržby plánovány ve výši 29% z celkových tržeb, v druhém a třetím čtvrtletí 20% a ve čtvrtém čtvrtletí 31%.

Ve stejném poměru je plánována také výkonová spotřeba. Ostatní náklady v každém kvartálu představují 25% ročních nákladů.

Tabulka 29 Plánový výkaz zisku a ztráty – čtvrtletní (vlastní zpracování)

v tis. Kč	I. Q	2. Q	3. Q	4. Q
Tržby z prodeje výrobků a služeb	8 486	14 338	20 190	29 262
Výkonová spotřeba	7 357	12 431	17 505	25 368
Spotřeba materiálu a energie	5 940	10 036	14 132	20 482
Služby	1 417	2 394	3 371	4 886
Osobní náklady	528	1 056	1 584	2 111
Mzdové náklady	381	762	1 143	1 524
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní poj.	122	244	366	487
Ostatní náklady	25	50	75	100
Odpisy	664	1 328	1 992	2 657
Úpravy hodnot dl. nehmotného a hmotného majetku - trvalé	664	1 328	1 992	2 647
Ostatní provozní výnosy	220	440	660	879
Tržby z prodaného materiálu	110	220	330	440
Jiné provozní výnosy	110	220	330	439
Ostatní provozní náklady	218	436	654	873
Prodaný materiál	100	200	300	400
Daně a poplatky	26	52	78	105
Jiné provozní náklady	92	184	276	368
Provozní výsledek hospodaření	-61	-473	-885	-868
Nákladové úroky a podobné náklady	38	76	114	152
Ostatní nákladové úroky	38	76	114	152
Ostatní finanční výnosy	3	5	8	10
Ostatní finanční náklady	17	34	51	68
Finanční výsledek hospodaření	-52	-105	-157	-210
VH za účetní období	-113	-578	-1 042	-1 078

Položka dlouhodobého majetku v jednotlivých čtvrtletích klesá vlivem uplatněných odpisů, naopak oběžná aktiva se zvyšují. To je způsobeno zvyšováním pohledávek z obchodních vztahů, které jsou plánovány dle výše tržeb. Hodnota vlastního kapitálu se snižuje vlivem zvyšování záporného výsledku hospodaření. Roste zadlužení společnosti, které je dáno růstem krátkodobých závazků z obchodních vztahů. Naopak vlivem splácení dlouhodobého bankovního úvěrů klesá hodnota dlouhodobých závazků v jednotlivých čtvrtletích.

Tabulka 30 Plánová rozvaha – čtvrtletní (vlastní zpracování)

v tis. Kč	I. Q	2. Q	3. Q	4. Q
Aktiva celkem	13 219	13 198	13 172	13 972
Dlouhodobý majetek	10 909	10 246	9 581	8 916
Dlouhodobý hmotný majetek	10 909	10 246	9 581	8 916
Pozemky	1 610	1 610	1 610	1 610
Stavby	3 886	3 820	3 754	3 688
Hmotné movité věci a jejich soubory	4 528	3 929	3 331	2 733
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	885	885	885	885
Oběžná aktiva	2 310	2 952	3 594	4 899
Zásoby	979	779	579	579
Materiál	979	779	579	579
Dlouhodobé pohledávky	110	110	110	110
Pohledávky za společníky	10	10	10	10
Jiné pohledávky	100	100	100	100
Krátkodobé pohledávky	930	1 571	2 212	3 207
Pohledávky z obchodních vztahů	930	1 571	2 212	3 207
Peněžní prostředky	291	492	693	1 003
Časové rozlišení aktiv	0	0	0	157
Náklady příštích období	0	0	0	157

Pasiva celkem	13 219	13 198	13 178	13 972
Vlastní kapitál	-3 580	-4 045	-4 509	-4 545
Základní kapitál	200	200	200	200
Výsledek hospodaření minulých let	-3 667	-3 667	-3 667	-3 667
Neuhrazená ztráta minulých let	-3 667	-3 667	-3 667	-3 667
VH běžného účetního období	-113	-578	-1 042	-1 078
Cizí zdroje	16 799	17 243	17 687	18 511
Závazky	16 799	17 243	17 687	18 511
Dlouhodobé závazky	3 431	3 113	2 795	2 478
Závazky k úvěrovým institucím	1 554	1 236	918	601
Závazky ke společníkům	1 611	1 611	1 611	1 611
Jiné závazky	266	266	266	266
Krátkodobé závazky	13 368	14 130	14 712	16 033
Závazky k úvěrovým institucím	3 400	3 476	3 458	3 423
Krátkodobé přijaté zálohy	0	0	0	728
Závazky z obchodních vztahů	9 786	10 472	11 072	11 700
Závazky k zaměstnancům	97	97	97	97
Závazky ze sociálního a zdravotního pojištění	68	68	68	68
Stát – daňové závazky a dotace	17	17	17	17
Časové rozlišení pasiv	0	0	0	6

Plánový přehled o peněžních tocích je vytvořen ve zjednodušené variantě nepřímou metodou.

Tabulka 31 Plánový přehled o peněžních tocích – čtvrtletní (vlastní zpracování)

v tis. Kč	I. Q	2. Q	3. Q	4. Q
Stav peněžních prostředků na začátku období	641	291	492	693
Účetní VH před zdaněním	-113	-578	-1 042	-1 078
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	796	694	519	627
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-649	-175	0	0
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	-497	-318	-318	-317
Zvýšení/snížení peněžních prostředků	-350	201	201	310
Stav peněžních prostředků na konci období	291	492	693	1 003

7 RIZIKOVÁ ANALÝZA

Každé podnikání s sebou nese riziko. Identifikace rizik a jejich kvantifikace je důležitá při řízení jakéhokoliv procesu, tedy i finančního plánování. Umožňuje vytvoření variantních řešení a eliminaci rizik a přijmutí správného rozhodnutí. Vzhledem k průběhu dosavadního podnikatelského procesu společnosti M-BIO s.r.o. a možnosti vzniku pojistných událostí je tedy důležité provést rizikovou analýzu.

Jedním z možných rizik, které společnosti hrozí, je vznik pojistné události, zejména požáru. Výrobek je vysoce hořlavý. V celém areálu společnosti platí přísný zákaz kouření a manipulace s otevřeným ohněm. Společnost má uzavřeno pojištění k eliminaci rizika spojeného s živelní pohromou, dále má pojištěno přerušení provozu, má uzavřeno pojištění pro případ krádeže a pojištění strojů.

Dalším významným rizikem je ztráta hlavního odběratele. Téměř 90% vyrobeného paliva směřuje k jedinému odběrateli, se kterým má společnost uzavřen kontrakt s pětiletou opcí. S tímto odběratelem obchoduje od roku 2017, jedná se o pravidelný prodej smluvně stanoveného množství paliva po celý rok. Doposud probíhal obchod bezproblémově.

Rizikovým faktorem je také nákup hlavní suroviny pro výrobu pelet. Slunečnicové slupky jsou rostlinným produktem závislým na zemědělské úrodě. Materiál společnost nakupuje na základě kupních smluv uzavřených s dodavateli na období jednoho až dvou měsíců. V případě výpadku v dodávkách materiálu by byla společnost nucena přerušit výrobu, což by jí způsobilo nemalé finanční ztráty.

Jako další rizikový faktor lze identifikovat fluktuaci zaměstnanců. Společnost má v současné době pouze dva zaměstnance, kteří zajišťují plynulý provoz výroby. V období topné sezóny dále zaměstnává brigádníky, aby byla schopna zajistit poptávané množství paliva. V případě tak nízkého množství zaměstnanců obtížně funguje jejich zastupitelnost a jejich náhlý odchod ze zaměstnání, případně dlouhodobá nemoc by také mohl ohrozit plynulý provoz výroby.

Tabulka 32 Hodnocení rizik (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Význam	Úroveň rizika
Pojistná událost	2,5	2,1	5,25
Ztráta odběratele	1,5	3,6	5,40
Nedostatek materiálu	2,8	2,0	5,60
Fluktuace zaměstnanců	3,0	1,9	5,70

Změna ve výši tržeb nebo výkonové spotřeby, která vyplývá z výše zmíněných rizik, se projeví ve změně výše výsledku hospodaření společnosti. Následující citlivostní analýza ukazuje vliv těchto změn na výsledek hospodaření u pesimistické varianty dlouhodobého finančního plánu, jelikož je tato varianta považována za pravděpodobnější. Ostatní parametry zůstávají beze změny.

Tabulka 33 Závislost VH na tržbách (vlastní zpracování)

Změna	Výsledek hospodaření v tis. Kč		
	2019	2020	2021
0%	-1 078	-163	784
+1%	-785	142	1 102
+2%	-493	447	1 419
+3%	-200	751	1 737
-1%	-1 371	-468	466
-2%	-1 663	-773	149
-3%	-1 956	-1 077	-169

Tabulka 34 Závislost VH na výkonové spotřebě (vlastní zpracování)

Změna	Výsledek hospodaření v tis. Kč		
	2019	2020	2021
0%	-1 078	-163	784
+1%	-1 332	-427	509
+2%	-1 585	-692	233
+3%	-1 839	-956	-42
-1%	-824	101	1 059
-2%	-571	366	1 335
-3%	-317	630	1 610

8 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

M-BIO s.r.o. je poměrně mladá společnost, která byla založena v roce 2013. Sídli v Otrokovicích a zabývala se nákupem a prodejem zboží, zejména cukrovarnických řízků a biomasy. V roce 2014 společnost nakoupila výrobní prostory v areálu bývalého JZD v Huštěnovicích. V roce 2015 dále investovala do koupě granulační linky, jedná se o její nejvýznamnější investici, a dále nakoupila JCB nakladač. V letech 2015 a 2016 se tedy společnost postupně měnila z obchodní na výrobní. Na granulační lince se vyráběly pelety ze slámy, které byly dodávány do tepláren. V roce 2017 došlo k pojistné události na granulační lince a společnost byla nucena přerušit výrobu na několik měsíců. Vedení společnosti se rozhodlo využít této pojistné události a změnit technologii výroby. Místo pelet ze slámy byla zahájena výroba slunečnicových pelet, které mají lepší výhřevnost a tedy i vyšší prodejní cenu. Tyto pelety z cíleně pěstované plodiny jsou dodávány včetně certifikátu dle vyhlášky MPO 477/2012 Sb. kategorie 1a.

Z výsledků provedených analýz je zřejmá špatná finanční situace podniku. Podnik využívá k financování příliš mnoho cizích zdrojů, zejména závazků z obchodních vztahů. S vysokou zadlužeností souvisí také nízké hodnoty ukazatelů likvidity, které by mohly znamenat potíže v případě nutnosti úhrady krátkodobých cizích zdrojů. Výsledek hospodaření v jednotlivých letech kolísal. Zisk dosažený v roce 2017 byl ovlivněn pojistným plněním vyplaceným od pojišťovny. Hlavním operativním cílem společnosti by mělo být dosažení kladného výsledku hospodaření. Společnost by měla změnit strategii financování. Měla by usilovat o kladný vlastní kapitál a změnu poměru vlastních a cizích zdrojů. V současné době vlastníci podniku nedostávají požadovanou odměnu za podstoupené riziko.

Množství vyrobeného paliva je závislé na dostupnosti suroviny. Společnost není se stávající výrobní kapacitou a dostupností materiálu schopna uspokojit poptávku hlavního odběratele výrobku. Proto by měla zvážit také alternativní suroviny pro výrobu paliva. Měla by hledat další možnosti ke zvýšení ceny výrobku, protože současná přidaná hodnota nepostačuje k úhradě veškerých provozních nákladů. Výroba pelet je kapitálově náročná a odpisy výrobní linky představují podstatný provozní náklad. Významnou nákladovou položkou je také doprava, která je zajišťována externími přepravními společnostmi.

Společnost by měla usilovat také o rozšiřování portfolia svých zákazníků. Téměř veškerá produkce směřuje k jedinému odběrateli, s nímž je uzavřen dlouhodobý kontrakt. Jedná se

o velkou firmu, která zajišťuje odběr paliva po celý rok. Malá společnost jako je M-BIO s.r.o. je však v nevýhodné pozici v případě vyjednávání o ceně výrobků. Odběratel sídlí v Čechách, což zvyšuje také přepravní náklady. Proto by měla společnost hledat nové odběratele v regionu. Lze očekávat rozšiřování tepláren, které spalují palivo z biomasy, protože stát se snaží podporovat alternativní zdroje elektrické energie a tepla. Také domácnosti jsou ze strany státu podporovány k obnově kotlů a využívání obnovitelných zdrojů k výrobě energie a tepla. Potenciálními zákazníky společnosti jsou tedy také domácnosti a firmy.

Společnost by měla využít toho, že nemá přímého konkurenta v regionu a podpořit prodej paliva některým z marketingových nástrojů prodeje. M-BIO s.r.o. má nefunkční webové stránky. Společnost by je měla zprovoznit a také by měla zvážit založení e-shopu. Také propagace firmy v regionu v podobě velkoplošné reklamy nebo inzerce v místních rozhlasových stanicích by pomohla k podpoře prodeje paliva. Tím by se zvýšily tržby z prodeje výrobků v období topné sezóny. Cena balených pelet je vyšší než cena pelet volně ložených dodávaných do tepláren. Prodej balených pelet by znamenal také snížení nákladů na dopravu.

Základní varianta dlouhodobého finančního plánu zahrnuje zvýšení objemu tržeb z prodeje výrobků v důsledku využití nových tržních příležitostí. Vedení společnosti plánuje realizovat propagaci firmy v regionu a předpokládá sezónní růst tržeb z prodeje výrobků v důsledku nákupu pelet domácnostmi. Jelikož byl v minulých letech zaznamenán nárůst poptávky po balených peletách, společnost plánuje nákup balící linky. Ruční balení pelet bylo časově náročné. Pesimistická varianta dlouhodobého finančního plánu také předpokládá navýšení tržeb společnosti, ovšem v menším objemu. V této variantě poptávka po palivu neodpovídá předpokladům společnosti, propagace firmy není dostatečně úspěšná. Z porovnání obou variant pomocí poměrových ukazatelů finanční analýzy vyplývá mírné zlepšení hospodářských výsledků společnosti. Příznivější je základní varianta. Nicméně společnost dosahuje dle vypracovaných plánů kladného výsledku hospodaření až v roce 2021. Takové hospodářské výsledky nejsou pro vlastníky společnosti rentabilní. Provozní náklady jsou příliš vysoké a generované tržby z prodeje výrobků nestačí na jejich pokrytí a tvorbu zisku. Kladný výsledek hospodaření v roce 2021 je podpořen snížením odpisů. Granulační linka, JCB nakladač a osobní automobil jsou již plně odepsány. Také dlouhodobé bankovní úvěry jsou splaceny. Ale ukazatele zadluženosti jsou stále příliš vysoké. Společnost by měla zvážit možnosti snížení provozních nákladů.

Mohlo by se jednat zejména o náklady na dopravu a náklady na materiál. Mohla by hledat alternativní formy materiálu, ze kterých by bylo možné pelety vyrábět, protože stávající suroviny není dostatečné množství. Také by měla zhodnotit dosavadní cenovou strategii. Současná přidaná hodnota nestačí k pokrytí veškerých provozních nákladů.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo vytvoření dlouhodobého a krátkodobého finančního plánu pro společnost M-BIO s.r.o. Jedná se o výrobní společnost, která se zabývá výrobou paliva z cíleně pěstované plodiny, slunečnice. Společnost byla založena jako obchodní. Po dvou letech své existence se transformovala do výrobní společnosti. Jedná se o mladou společnost, jejíž podnikatelská činnost v jednotlivých letech kolísala. Po významných investicích do výrobních prostor a zařízení byla její existence ovlivněna pojistnou událostí a také fluktuací zaměstnanců. Podnikání se stabilizovalo v roce 2017 a zaznamenává pozitivní vývoj.

Poznatky, získané literární rešerší odborné literatury týkající se finančního plánování, byly využity v analytické a projektové části diplomové práce. Analytická část se zabývala vnějšími a vnitřními podmínkami, které ovlivňují podnikatelskou činnost společnosti a zjištěním její finanční situace. Z výsledků analýz lze konstatovat, že ekonomické podmínky v následujících letech budou příznivé. Společnost nemá přímého konkurenta v regionu a lze předpokládat rozšiřování portfolia potenciálních zákazníků. Alternativní zdroje využívané k výrobě elektrické energie a tepla jsou podporovány ze strany státu, který se snaží, aby nahrazovaly neekologická tuhá paliva. Vstup nových konkurentů na trh je podmíněn vysokými vstupními investicemi do výrobních zařízení. Výsledky finanční analýzy společnosti od roku 2014 do roku 2018 nejsou příliš příznivé. Společnost upřednostňuje agresivní strategii financování. Výrobní prostory a zařízení pořídila z bankovního úvěru. V současné době představují hlavní zdroj financování závazky z obchodních vztahů. S vysokým zadlužením je spojena také nízká likvidita společnosti. Výsledek hospodaření v jednotlivých letech kolísal a jeho záporné hodnoty způsobily, že ukazatele rentability byly také záporné. Příznivějších výsledků dosahovala společnost v analýze aktivity, ze které vyplynulo, že je v pozici dlužníka. Obratovost složek majetku dosahuje vyšších než doporučených hodnot. Výsledky ukazatelů finanční analýzy společnosti byly porovnány s výsledky finanční analýzy odvětví. Kromě ukazatelů aktivity dosahovaly firmy v odvětví lepších výsledků než analyzovaná společnost.

Projektová část diplomové práce se zabývala sestavením variantních řešení dlouhodobého finančního plánu. Plánovací horizont zahrnoval roky 2019 až 2021. Základní i pesimistický scénář byl založen na výsledcích provedených analýz a také na cílech společnosti. Tržby, jako základní složka finančního plánu byly stanoveny na základě regresní analýzy HDP

a předpokládaného odbytu paliva dle uzavřených kontraktů. Ostatní složky plánového výkazu zisku a ztráty byly stanoveny procentuálním podílem na tržbách. Položky plánové rozvahy zohlednily investiční cíle společnosti a při jejich plánování byly využity také poměrové ukazatele finanční analýzy. Základní varianta dlouhodobého finančního plánu vycházela z předpokladu, že společnost M-BIO s.r.o. využije tržních příležitostí a rozšíří portfolio svých odběratelů v regionu. Pesimistická varianta naopak předpokládala, že se společnosti nepodaří získat dostatek nových zákazníků a odbyt balených pelet nebude odpovídat plánovanému množství. Variantní řešení byla porovnána pomocí poměrových ukazatelů finanční analýzy, přičemž pozitivnějších výsledků společnost dosahovala v základním scénáři. Dle vypracovaných dlouhodobých finančních plánů bude společnost dosahovat kladného výsledku hospodaření až v roce 2021. Zlepšení ukazatelů finanční situace je velmi pozvolné. Společnost by se měla zaměřit na přidanou hodnotu výrobků, která nepostačuje k pokrytí provozních nákladů společnosti. Konkrétní návrhy k zlepšení hospodářské situace byly společnosti navrženy v závěru projektové části práce. Krátkodobý finanční plán byl vypracován pro pesimistickou variantu dlouhodobého finančního plánu, protože lze předpokládat, že poptávka po palivu v regionu nebude dosahovat předpokládaných hodnot.

Společnost při svém řízení nevyužívá finanční plánování. Finanční plán navržený v diplomové práci tedy může společnost porovnat se skutečně dosaženými výsledky a zjištěné odchylky analyzovat. V dalších letech může plány aktualizovat a proces plánování využívat při řízení společnosti ke zlepšení její hospodářské a finanční situace. Pravidelným porovnáním plánu se skutečně dosaženými výsledky by byla schopna lépe reagovat na měnící se podmínky okolí, výkyvy v dodávkách materiálu a objemu dosažených tržeb.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BREALEY, Richard A., Stewart C. MYERS a Franklin ALLEN, 2017. *Principles of corporate finance*. Twelfth edition. New York: McGraw-Hill Education, 976 s. ISBN 978-1-259-25333-1.

Česká národní banka, ©2003-2019. [online]. Česká národní banka, [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <http://www.cnb.cz/cs/index.html>.

ČSÚ, 2018. Statistická ročenka Zlínského kraje 2018. [online]. [cit. 2019-02-27]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/61449068/33009818.pdf/f3652ceb-97a6-42ca-8425-0108ef33a1ca?version=1.3>.

FOTR, Jiří, 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Petr NOVÁK, 2015. *Finanční strategie: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck, 204 stran. ISBN 978-80-7400-562-6.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 228 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

LANDA, Martin, 2007. *Finanční plánování a likvidita*. Brno: Computer Press, 180 s. ISBN 978-80-251-1492-6.

Ministerstvo financí ČR, © 2005-2013. *Makroekonomická predikce České republiky – leden 2019*. [online]. [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2019/makroekonomicka-predikce-leden-2019-34169>.

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019a. *Analýza vývoje ekonomiky ČR – leden 2019*. [online]. [cit. 2019-02-28]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2019/1/Analyza-2018Q3.pdf>.

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019b. *Finanční analýza podnikové sféry za 1. – 4. čtvrtletí 2015*. [online]. [cit. 2019-03-01]. Dostupné

z:https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/financni-analyza-podnikove-sfery-za-1--_4--ctvrtleti-2015--221221/.

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019c. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2017*. [online]. [cit. 2019-03-01]. Dostupné

z:<https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/financni-analyza-podnikove-sfery-za-rok-2017--237570/>.

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019d. *Obnovitelné zdroje energie v roce 2017*. [online]. [cit. 2019-02-27]. Dostupné z:

<https://www.mpo.cz/assets/cz/energetika/statistika/obnovitelne-zdroje-energie/2018/12/Obnovitelne-zdroje-energie-v-roce-2017-new.pdf>.

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019e. *Panorama zpracovatelského průmyslu ČR 2017*. [online]. [cit. 2019-02-26]. Dostupné z:

<https://www.mpo.cz/assets/cz/prumysl/zpracovatelsky-prumysl/panorama-zpracovatelskeho-prumyslu/2018/10/Panorama-2017.pdf>.

PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ, 2008. *Podnikové finance: studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 4., nezměn. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 294 s. ISBN 978-80-7318-732-3.

PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ, 2012. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 3. vyd. Praha: Linde, 333 s. ISBN 978-80-7201-872-7.

Průměrná mzda ve Zlínském kraji v 3. čtvrtletí 2018, 2019. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. 2018 [cit. 2019-02-27]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/prumerna-mzda-ve-zlinskem-kraji-v-3-ctvrtleti-2018>.

ROSS, Stephen A., Randolph WESTERFIELD a Brandford D. JORDAN, 2016. *Fundamentals of corporate finance*. Eleventh edition. New York: McGraw-Hill Education, 1008 s. ISBN 978-0-07-786170-4.

RŮČKOVÁ, Petra, 2015. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 158 s. ISBN 978-80-247-5534-2.

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ, 2012. *Finanční management*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 295 s. ISBN 978-80-247-4047-8.

SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

A	Aktiva.
CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností.
ČPK	Čistý pracovní kapitál.
EBIT	Zisk před úroky a zdaněním.
EVA	Ekonomická přidaná hodnota.
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu.
MVA	Tržní přidaná hodnota.
OA	Oběžná aktiva
VH	Výsledek hospodaření.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 Čistý pracovní kapitál (Pavelková a Knápková, 2012, s. 27)</i>	26
<i>Obrázek 2 Míra zaměstnanosti podle vzdělání ve Zlínském kraji (vlastní zpracování podle ČSÚ, 2018, s. 82)</i>	40

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 Vybrané makroekonomické ukazatele (Ministerstvo financí ČR, © 2005-2013).....</i>	42
<i>Tabulka 2 Aktiva společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	48
<i>Tabulka 3 Pasiva společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	49
<i>Tabulka 4 Výnosy společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	50
<i>Tabulka 5 Náklady společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	50
<i>Tabulka 6 Hospodářský výsledek společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	51
<i>Tabulka 7 Vývoj čistého pracovního kapitálu společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	52
<i>Tabulka 8 Vývoj čistého pracovního kapitálu odvětví (vlastní zpracování podle Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019b, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019c).....</i>	52
<i>Tabulka 9 Vybrané ukazatele zadluženosti společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	53
<i>Tabulka 10 Vybrané ukazatele zadluženosti odvětví (vlastní zpracování podle Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019b, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019c).....</i>	54
<i>Tabulka 11 Ukazatele likvidity společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	55
<i>Tabulka 12 Ukazatele likvidity odvětví (vlastní zpracování podle Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019b, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019c).....</i>	55
<i>Tabulka 13 Ukazatele rentability společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	56
<i>Tabulka 14 Ukazatele rentability odvětví (vlastní zpracování podle Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019b, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019c).....</i>	56
<i>Tabulka 15 Ukazatele aktivity společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	58
<i>Tabulka 16 Ukazatele aktivity odvětví (vlastní zpracování podle Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019b, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, © 2005 – 2019c).....</i>	58
<i>Tabulka 17 Výpočet Altmanova Z-skóre společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	59
<i>Tabulka 18 Výpočet indexu IN05 společnosti M-BIO s.r.o. (vlastní zpracování).....</i>	59
<i>Tabulka 19 Plánový výkaz zisku a ztráty – základní varianta (vlastní zpracování).....</i>	67

<i>Tabulka 20 Plánová rozvaha – základní varianta (vlastní zpracování)</i>	<i>70</i>
<i>Tabulka 21 Plánový přehled o peněžních tocích – základní varianta (vlastní zpracování)</i>	<i>72</i>
<i>Tabulka 22 Plánový výkaz zisku a ztráty – pesimistická varianta (vlastní zpracování)</i>	<i>75</i>
<i>Tabulka 23 Plánová rozvaha – pesimistická varianta (vlastní zpracování)</i>	<i>77</i>
<i>Tabulka 24 Plánový přehled o peněžních tocích – pesimistická varianta (vlastní zpracování)</i>	<i>79</i>
<i>Tabulka 25 Srovnání vybraných ukazatelů zadluženosti (vlastní zpracování)</i>	<i>80</i>
<i>Tabulka 26 Srovnání ukazatelů likvidity (vlastní zpracování)</i>	<i>80</i>
<i>Tabulka 27 Srovnání ukazatelů rentability (vlastní zpracování)</i>	<i>81</i>
<i>Tabulka 28 Srovnání ukazatelů aktivity (vlastní zpracování)</i>	<i>82</i>
<i>Tabulka 29 Plánový výkaz zisku a ztráty – čtvrtletní (vlastní zpracování)</i>	<i>83</i>
<i>Tabulka 30 Plánová rozvaha – čtvrtletní (vlastní zpracování)</i>	<i>84</i>
<i>Tabulka 31 Plánový přehled o peněžních tocích – čtvrtletní (vlastní zpracování)</i>	<i>86</i>
<i>Tabulka 32 Hodnocení rizik (vlastní zpracování)</i>	<i>87</i>
<i>Tabulka 33 Závislost VH na tržbách (vlastní zpracování)</i>	<i>88</i>
<i>Tabulka 34 Závislost VH na výkonové spotřebě (vlastní zpracování)</i>	<i>88</i>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Rozvaha společnosti M-BIO s.r.o.

Příloha P II: Výkaz zisku a ztráty společnosti M-BIO s.r.o.

Příloha P III: Vertikální a horizontální analýza majetkové struktury společnosti M-BIO s.r.o.

Příloha P IV: Vertikální a horizontální analýza finanční struktury společnosti M-BIO s.r.o.

Příloha P V: Vertikální a horizontální analýza výnosů a nákladů společnosti M-BIO s.r.o.

Příloha P VI: Majetková a finanční struktura odvětví

Příloha P VII: Výnosy a náklady odvětví

Příloha P VIII: Vertikální a horizontální analýza majetkové a finanční struktury odvětví

Příloha P IX: Regresní analýza HDP

PŘÍLOHA P I: ROZVAHA SPOLEČNOSTI M-BIO S.R.O.

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Aktiva celkem	19 855	19 557	23 082	19 210	15 710
Dlouhodobý majetek	12 563	13 883	15 482	14 030	10 749
Dlouhodobý hmotný majetek	12 563	13 883	15 482	14 030	10 749
Pozemky	861	1 487	1 487	1 487	1 610
Stavby	1 630	3 951	3 951	3 951	3 951
Hmotné movité věci a jejich soubory	591	560	9 962	7 707	4 303
Poskytnuté zálohy na dl. hmotný majetek	249	7 885	0	0	0
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	9 232	0	82	885	885
Oběžná aktiva	7 242	5 537	7 382	4 988	4 786
Zásoby	2 649	2 650	4 658	979	979
Materiál	2 649	2 650	4658	979	979
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	145
Pohledávky za společníky	0	0	0	0	10
Dohadné účty aktivní	0	0	0	0	35
Jiné pohledávky	0	0	0	0	100
Krátkodobé pohledávky	4 586	2 714	2 680	2 967	3 021
Pohledávky z obchodních vztahů	2 955	2 427	2 351	2 927	3 015
Stát – daňové pohledávky	1 631	267	303	20	0
Krátkodobé poskytnuté zálohy	0	20	26	20	6
Peněžní prostředky	7	173	44	1 042	641
Časové rozlišení aktiv	50	137	218	192	175
Náklady příštích období	50	137	218	192	175

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Pasiva celkem	19 855	19 557	23 082	19 210	15 710
Vlastní kapitál	-43	37	-1 645	-755	-3 467
Základní kapitál	200	200	200	200	200
Výsledek hospodaření minulých let	2 123	-244	-163	-1 845	-955
Nerozdělený zisk minulých let	2 123	0	0	0	0
Neuhrazená ztráta minulých let	0	-244	-163	-1 845	-955
VH běžného účetního období	-2 366	81	-1 682	890	-2 712
Cizí zdroje	19 898	19 520	24 727	19 965	19 171
Závazky	19 898	19 520	24 727	19 965	19 171
Dlouhodobé závazky	11 375	10 775	15 148	9 376	3 928
Závazky k úvěrovým institucím	7 012	4 922	4 770	3 337	1 872
Závazky z obchodních vztahů	2 801	5 828	8 267	4 167	179
Závazky ke společníkům	17	37	1 610	1 606	1 611
Dohadné účty pasivní	0	-12	0	0	0
Jiné závazky	1 545	0	501	266	266
Krátkodobé závazky	8 523	8 745	9 579	10 589	15 243
Závazky k úvěrovým institucím	1 082	2 283	2 071	2 376	3 309
Krátkodobé přijaté zálohy	0	0	0	-125	661
Závazky z obchodních vztahů	7 425	6 359	7 348	7 376	9 676
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	850	850
Závazky k zaměstnancům	0	46	83	61	92
Závazky ze soc. a zdrav.pojištění	11	45	60	41	69
Stát – daňové závazky a dotace	5	12	17	10	586
Časové rozlišení pasiv	0	0	0	0	6

PŘÍLOHA P II: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY SPOLEČNOSTI
M-BIO S.R.O.

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Tržby z prodeje výrobků a služeb	6	9 503	8 762	13 285	26 602
Tržby za prodej zboží	14 563	5 618	2 024	2 206	531
Výkonová spotřeba	16 085	13 321	10 316	18 655	24 258
Náklady vynaložené na prodané zboží	13 478	4 954	1 451	1 592	355
Spotřeba materiálu a energie	248	5 306	5 537	11 797	18 600
Služby	2 359	3 061	3 328	5 266	5 303
Osobní náklady	272	1 449	2 308	1 737	1 984
Mzdové náklady	204	1 087	1 660	1 268	1 438
Náklady na soc. zabezpečení a zdr. pojištění	59	338	548	383	458
Ostatní náklady	9	24	103	86	88
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	464	527	133	2 255	3 404
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	464	527	133	2 255	3 404
Ostatní provozní výnosy	48	782	1 490	9 868	554
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	0	0	983	41	0
Tržby z prodaného materiálu	0	0	35	2 647	240
Jiné provozní výnosy	48	782	472	7 180	314
Ostatní provozní náklady	63	253	934	1 630	496
Zůstatková cena prodaného dl. majetku	0	0	512	0	0
Daně a poplatky	7	122	115	240	46
Jiné provozní náklady	56	131	307	1 390	450
Provozní výsledek hospodaření	-2 267	353	-1 415	1 082	-2 455

Nákladové úroky a podobné náklady	82	258	250	171	187
Nákladové úroky a podobné náklady – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	33	0	0
Ostatní nákladové úroky	82	258	217	171	187
Ostatní finanční výnosy	0	5	0	20	4
Ostatní finanční náklady	17	19	17	41	74
Finanční výsledek hospodaření	-99	-272	-267	-192	-257
VH za účetní období	-2 366	81	-1 682	890	-2 712

**PŘÍLOHA P III: VERTIKÁLNÍ A HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA
MAJETKOVÉ STRUKTURY SPOLEČNOSTI M-BIO S.R.O.**

	2014	2015	2016	2017	2018
Aktiva	100%	100%	100%	100%	100%
Dlouhodobý majetek	63%	71%	67%	73%	68%
Dl. hmotný majetek	63%	71%	67%	73%	68%
Oběžná aktiva	36%	28%	32%	26%	30%
Zásoby	13%	14%	20%	5%	6%
Pohledávky	22%	13%	11%	15%	20%
Peněžní prostředky	1%	1%	1	6%	4%
Časové rozlišení aktiv	1%	1%	1%	1%	2%

	14/15	15/16	16/17	17/18
Aktiva	-2%	18%	-17%	-18%
Dlouhodobý majetek	11%	12%	-9%	-23%
Dl. hmotný majetek	11%	12%	-9%	-23%
Oběžná aktiva	-24%	33%	-32%	-4%
Zásoby	1%	76%	-79%	0%
Pohledávky	-41%	-1%	11%	7%
Peněžní prostředky	2 371%	-75%	2 268%	-38%
Časové rozlišení aktiv	174%	59%	-12%	-9%

**PŘÍLOHA P IV: VERTIKÁLNÍ A HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA
FINANČNÍ STRUKTURY SPOLEČNOSTI M-BIO S.R.O.**

	2014	2015	2016	2017	2018
Pasiva	100%	100%	100%	100%	100%
Vlastní kapitál	-0,2%	0,2%	-7%	-4%	-22%
Základní kapitál	1%	1%	1%	1%	1%
VH minulých let	10,7%	-1,2%	-1%	-10%	-6%
VH běžného účetního období	-11,9%	0,4%	-7%	5%	-17%
Cizí zdroje	100%	100%	107%	104%	122%
Dlouhodobé závazky	57%	55%	66%	49%	25%
Krátkodobé závazky	43%	45%	41%	55%	97%
Časové rozlišení pasiv	0%	0%	0%	0%	0%

	14/15	15/16	16/17	17/18
Pasiva	-2%	18%	-17%	-18%
Vlastní kapitál	-186%	-4 546%	54%	-360%
Základní kapitál	0%	0%	0%	0%
VH minulých let	-111%	33%	-1 032%	48%
VH běžného účetního období	103%	-2 176%	153%	-405%
Cizí zdroje	-2%	27%	-19%	-4%
Dlouhodobé závazky	-5%	40%	-38%	-58%
Krátkodobé závazky	3%	10%	11%	44%
Časové rozlišení pasiv	0%	0%	0%	0%

**PŘÍLOHA P V: VERTIKÁLNÍ A HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA
VÝNOSŮ A NÁKLADŮ SPOLEČNOSTI M-BIO S.R.O.**

	2014	2015	2016	2017	2018
Tržby z prodeje výrobků a služeb	0,04%	59,74%	71,38%	52,35%	96,07%
Tržby za prodej zboží	99,63%	35,32%	16,48%	8,69%	1,92%
Ostatní provozní výnosy	0,33%	4,91%	12,14%	38,88%	2,00%
Ostatní finanční výnosy	0%	0,03%	0%	0,08%	0,01%
VÝNOSY	100%	100%	100%	100%	100%

	14/15	15/16	16/17	17/18
Tržby z prodeje výrobků a služeb	158 283,33%	-7,80%	51,62%	100,24%
Tržby za prodej zboží	-61,42%	-63,97%	8,99%	-75,93%
Ostatní provozní výnosy	1 529,17%	90,54%	562,28%	-94,34%
Ostatní finanční výnosy	-	-	-	-
VÝNOSY	8,83%	-22,83%	106,74%	9,11%

	2014	2015	2016	2017	2018
Výkonová spotřeba	94,71%	84,16%	73,91%	76,18%	79,79%
Náklady na prodané zboží	79,36%	31,30%	10,40%	6,51%	1,17%
Spotřeba materiálu a energie	1,46%	33,52%	39,67%	48,17%	61,18%
Služby	13,89%	19,34%	23,84%	21,50%	17,44%
Osobní náklady	1,60%	9,16%	16,54%	7,09%	6,52%
Odpisy	2,73%	3,33%	0,95%	9,21%	11,20%
Ostatní provozní náklady	0,37%	1,60%	6,69%	6,65%	1,63%

Nákladové úroky a podobné náklady	0,48%	1,63%	1,79%	0,70%	0,62%
Ostatní finanční náklady	0,11%	0,12%	0,12%	0,17%	0,24%
NÁKLADY	100%	100%	100%	100%	100%

	14/15	15/16	16/17	17/18
Výkonová spotřeba	-17,18%	-22,56%	80,84%	30,03%
Náklady na prodané zboží	-63,24%	-70,71%	9,18%	-77,71%
Spotřeba materiálu a energie	2 039,52%	4,35%	113,06%	57,67%
Služby	29,76%	8,72%	58,23%	0,70%
Osobní náklady	432,72%	59,28%	-24,74%	14,22%
Odpisy	13,58%	-74,76%	1 595,50%	50,95%
Ostatní provozní náklady	301,58%	269,17%	74,52%	69,57%
Nákladové úroky a podobné náklady	214,63%	-3,10%	-31,60%	9,36%
Ostatní finanční náklady	11,76%	-10,53%	141,18%	80,49%
NÁKLADY	-6,81%	-11,81%	75,45%	24,15%

PŘÍLOHA P VI: MAJETKOVÁ A FINANČNÍ STRUKTURA ODVĚTVÍ

	2014	2015	2016	2017
Aktiva	34 107 546	35 260 817	42 281 288	40 593 408
Dlouhodobý majetek	19 426 028	20 503 375	25 899 464	27 372 239
Dl. nehmotný a hmotný majetek	14 457 095	15 420 347	16 763 676	17 486 545
Dl. finanční majetek	4 968 933	5 083 027	9 135 788	9 885 695
Oběžná aktiva	14 599 513	14 675 210	16 237 337	12 996 547
Zásoby	4 046 711	4 569 085	5 158 792	4 821 797
Pohledávky	7 694 412	7 547 842	8 755 531	6 509 724
Krátkodobý finanční majetek	2 858 390	2 558 283	2 323 014	1 665 026
Časové rozlišení aktiv + pohledávky za upsaný ZK	82 005	82 232	144 488	224 622

	2014	2015	2016	2017
Pasiva	34 107 546	35 260 817	42 281 288	40 593 408
Vlastní kapitál	19 788 396	18 605 349	21 522 860	22 887 531
Základní kapitál	3 767 597	3 767 238	4 323 594	4 323 679
VH za účetní období	3 675 259	3 071 916	3 887 774	3 474 627
Nerozdělený zisk + fondy + ážio +rozhodnutí o zálohové výplatě podílů	12 345 630	11 766 195	13 311 492	15 089 225
Cizí zdroje	14 287 884	16 496 669	20 619 409	17 563 039
Rezervy	551 783	633 687	618 647	563 040
Závazky	13 736 101	15 862 982	20 000 762	16 999 999
Časové rozlišení pasiv	31 176	158 779	139 019	142 838

PŘÍLOHA P VII: VÝNOSY A NÁKLADY ODVĚTVÍ

v tis. Kč	2014	2015	2016	2017
Tržby z prodeje výrobků a služeb	26 586 317	31 395 362	29 956 639	28 109 093
Tržby za prodej zboží	1 180 495	1 294 389	1 323 042	1 604 133
Výkonová spotřeba	19 119 471	21 671 537	23 764 232	21 935 557
Osobní náklady	4 166 334	4 473 480	5 245 173	5 538 885
Mzdové náklady	2 941 111	3 164 363	3 714 932	3 935 177
Náklady na soc. zabezpečení a zdr. pojištění	1 106 072	1 152 160	1 297 466	1 416 293
Ostatní náklady	119 151	156 957	232 775	187 415
Provozní výsledek hospodaření	4 197 454	3 197 412	2 488 615	2 256 682
Finanční výsledek hospodaření	338 561	599 151	2 335 037	2 032 981
VH za účetní období	3 675 259	3 071 916	3 887 774	3 474 627

**PŘÍLOHA P VIII: VERTIKÁLNÍ A HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA
MAJETKOVÉ A FINANČNÍ STRUKTURY ODVĚTVÍ**

	2014	2015	2016	2017	14/15	15/16	16/17
Aktiva	100%	100%	100%	100%	3%	20%	-4%
Dlouhodobý majetek	57%	58%	61%	67%	6%	26%	5%
Dl. nehmotný a hmotný majetek	42%	44%	39%	43%	7%	9%	4%
Dl. finanční majetek	15%	14%	22%	24%	2%	80%	8%
Oběžná aktiva	42%	41%	38%	32%	0,5%	10%	-20%
Zásoby	12%	13%	12%	12%	13%	13%	-6%
Pohledávky	23%	21%	21%	16%	-2%	16%	-25%
Krátkodobý finanční majetek	7%	7%	5%	4%	-10%	-9%	-28%
Časové rozlišení aktiv + pohledávky za upsaný ZK	1%	1%	1%	1%	0,3%	76%	55%

	2014	2015	2016	2017	14/15	15/16	16/17
Pasiva	100%	100%	100%	100%	3%	20%	-4%
Vlastní kapitál	58%	53%	51%	56%	-6%	16%	6%
Základní kapitál	11%	11%	10%	11%	0%	15%	0%
VH za účetní období	11%	9%	9%	8%	-16%	26%	-10%
Nerozdělený zisk + fondy + ážio +rozhodnutí o zálohové výplatě podílů	36%	33%	32%	37%	-5%	13%	13%
Cizí zdroje	41%	46%	48%	43%	15%	25%	-15%
Rezervy	1%	2%	1%	1%	15%	-2%	-9%
Závazky	40%	44%	47%	42%	15%	26%	-15%
Časové rozlišení pasiv	1%	1%	1%	1%	409%	-12%	3%

PŘÍLOHA P IX: REGRESNÍ ANALÝZA HDP

VÝSLEDEK

<i>Regresní statistika</i>	
Násobné R	0,68933484
Hodnota spolehlivosti R	0,47518252
Nastavená hodnota spolehlivosti R	0,30024337
Chyba stř. hodnoty	5160,89447
Pozorování	5

ANOVA

	<i>Rozdíl</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Významnost F</i>
Regrese	1	72347476,08	72347476,1	2,71627307	0,197888244
Rezidua	3	79904495,12	26634831,7		
Celkem	4	152251971,2			

	<i>Koeficienty</i>	<i>Chyba stř. hodnoty</i>	<i>t Stat</i>	<i>Hodnota P</i>	<i>Dolní 95%</i>	<i>Horní 95%</i>	<i>Dolní 95,0%</i>	<i>Horní 95,0%</i>
Hranice	-36051,46487	32042,26516	-1,125123	0,34242814	-138024,25	65921,3235	-138024,25	65921,32349
HDP	0,0000109560	6,64761E-06	1,648112	0,197888244	-1,01997E-05	3,2112E-05	-1,01997E-05	3,21117E-05

Predikce hodnoty tržeb z prodeje výrobků a služeb dle hodnot HDP

Tržby za období = -36 051,46487 + 0,0000109560 * HDP za období

2019: 61 207 988 = -36 051,46487 + 0,0000109560 * 5 590 000 000 000, tj. 130,09%

2020: 63 760 736 = -36 051,46487 + 0,0000109560 * 5 823 000 000 000, tj. 4,17%

2021: 66 444 956 = -36 051,46487 + 0,0000109560 * 6 068 000 000 000, tj. 4,21%