

UNIVERZITA PARDUBICE
FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ

MANAŽERSKÁ ANALÝZA SPOLEČNOSTI
LJUNGHALL S.R.O.

Bc. Kateřina Vondrová

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2013

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)


Jméno a příjmení: **Bc. Kateřina Vondrová**
Osobní číslo: **E100419**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**
Název tématu: **Manažerská analýza společnosti Ljunghall s.r.o.**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :


Diplomová práce je zaměřena na manažerskou analýzu společnosti Ljunghall s.r.o.
Základní pojmy manažerské analýzy.
Metody hodnocení výkonnosti podniku.
Charakteristika společnosti Ljunghall s.r.o.
Analýza hospodaření firmy.
Zhodnocení podnikové výkonnosti.
Formulace závěrů

Rozsah grafických prací: -
Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

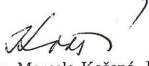
- [1] BRAGG, S. M.: *Financial Analysis: A Controller's Guide*. Vyd.2. Englewood, Colorado: John Wiley & Sons, 2006. s. 416. ISBN 978-04-700-5518-2.
[2] HOLEČKOVÁ, J.: *Finanční analýza firmy*. Praha: Aspi, 2008. 208 s. ISBN 978-80-7357-392-8.
[3] KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J.: *Finanční analýza krok za krokem*. Vyd. 2. Praha: C.H. Beck pro praxi, 2008. 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.
[4] KRÁL, B.: *Manažerské účetnictví*. Vyd.3. Praha: Management Press, 2010. 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.
[5] SEDLÁČEK, J.: *Finanční analýza podniku*. Vyd.2. Brno: Computer press, 2008. 152 s. ISBN 978-80-2513-386-6.
[6] SYNEK, M.: *Manažerská ekonomika*. Vyd.4. Praha: Grada, 2007. 447 s. ISBN 978-80-247-1992-4.

Vedoucí diplomové práce: 
doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: 20. listopadu 2012
Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2013


doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 20. listopadu 2012

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako Školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona. Pokud dojde k užití této práce mnou, nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 20. 5. 2013

Bc. Kateřina Vondrová

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí své diplomové práce, doc. Ing. Renátě Myškové Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi pomohly při zpracování diplomové práce.

Zároveň chci poděkovat řediteli společnosti panu Martinu Brebisovi a panu Ing. Jiřímu Lacmanovi, ekonomovi společnosti Ljunghall s.r.o., za poskytnuté informace a materiály.

ANOTACE

Diplomová práce na téma „Manažerská analýza společnosti Ljunghall s.r.o.“ se zabývá manažerskou analýzou ve společnosti Ljunghall s.r.o., která se věnuje finanční stránce společnosti. Finanční rozbor hospodaření je zaměřen na hodnocení vývoje společnosti v letech 2007 a 2011, a to analýzou účetních výkazů, poměrovými ukazateli a ekonomickou přidanou hodnotou. Aby vypočtená data měla potřebnou vypovídající hodnotu, byla porovnána s konkurenčními podniky a odvětvím v roce 2011, pro toto srovnání byly využity poměrové ukazatele a přidaná ekonomická hodnota

KLÍČOVÁ SLOVA

manažerská analýza, finanční analýza, finanční zdraví, poměroví ukazatele, analýza okolí, strategická analýza, SWOT analýza, PEST analýza, EVA

TITTLE

Managerial Analysis of Ljunghall s.r.o.

ANNOTATION

This diploma thesis „Managerial analysis of the company Ljunghall s.r.o.“ deals with financial aspects of the company Ljunghall s.r.o. The financial analysis of economic evaluation is focused on the development of the company in the years 2007 and 2011, namely with the analysis of financial statements, ratio indicators and economic value-added. The data was compared to the competitors and the industry in 2011 - for this comparison were used ratio indexes and indicators of economic value-added, so that the calculated data has necessary predictive value.

KEYWORDS

managerial analysis, financial analysis, financial health, analysis of the company environment, ratio indicators analysis, SWOT analysis, managerial analysis, strategical analysis, PEST analysis, EVA

OBSAH

SEZNAM OBRÁZKŮ	9
SEZNAM TABULEK	10
SEZNAM ZKRATEK	13
ÚVOD	15
1 MANAŽERSKÁ ANALÝZA	16
1.1 INFORMACE	16
1.2 HIERARCHIE FIREMNÍ STRATEGIE	16
1.1.1 <i>Corporate strategie</i>	17
1.1.2 <i>Business strategie</i>	17
1.1.3 <i>Funkční strategie</i>	18
1.1.4 <i>Horizontální strategie</i>	18
1.3 MANAŽERSKÉ FUNKCE V NÁVAZNOSTI NA VYUŽITÍ MANAŽERSKÉ ANALÝZY	19
1.3.1 <i>Sekvenční manažerské funkce</i>	19
1.3.2 <i>Paralelní manažerské funkce</i>	20
1.4 UŽIVATELÉ MANAŽERSKÉ ANALÝZY	21
1.5 ZÁKLADNÍ OBLASTI MANAŽERSKÉ ANALÝZY	22
2 MANAŽERSKÁ ANALÝZA A FINANČNÍ OBLAST	25
2.1 FINANČNÍ ŘÍZENÍ A FINANČNÍ ANALÝZA	25
2.2 INFORMAČNÍ ZDROJE FINANČNÍ ANALÝZY	26
2.3 POSTUP FINANČNÍ ANALÝZY	26
3 TRADIČNÍ FINANČNÍ UKAZATELE HODNOCENÍ PODNIKU	28
3.1 STAVOVÉ A TOKOVÉ UKAZATELE ÚČETNÍCH VÝKAZŮ	28
3.2 ROZDÍLOVÉ UKAZATELE	28
3.3 POMĚROVÉ UKAZATELE	29
3.3.1 <i>Analýza zadluženosti</i>	29
3.3.2 <i>Analýza likvidity</i>	30
3.3.3 <i>Analýza rentability</i>	31
3.3.4 <i>Analýza aktivity</i>	33
3.3.5 <i>Analýza kapitálového trhu</i>	34
3.4 SPIDER ANALÝZA	35
3.5 PYRAMIDOVÝ ROZKLAD	35
3.6 SOUHRNNÉ METODY HODNOCENÍ VÝKONNOSTI PODNIKU	36
3.6.1 <i>Bankrotní modely</i>	36
3.6.2 <i>Bonitní modely</i>	36
4 MODERNÍ FINANČNÍ UKAZATELE HODNOCENÍ PODNIKU	37
4.1 DISKONTOVANÉ CASH FLOW	37
4.2 EKONOMICKÁ PŘIDANÁ HODNOTA (EVA)	37
4.3 TRŽNÍ PŘIDANÁ HODNOTA (MVA)	39
4.4 BALANCED SCORECARD (BSC)	40
5 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI LJUNGHALL S.R.O.	41
5.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE	41
5.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI	41
5.3 LJUNGHALL GROUP AB	42
5.4 ŘÍZENÍ VE SPOLEČNOSTI LJUNGHALL S.R.O.	44

5.5 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI LJUNGHALL S.R.O.	44
6 SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI	45
6.1 ANALÝZA MAKROOKOLÍ – PEST	45
6.1.1 Politicko- legislativní vlivy	45
6.1.2 Ekonomické vlivy	46
6.1.3 Sociálně-demografické vlivy.....	51
6.1.4 Technologické vlivy	53
6.2 ANALÝZA MIKROOKOLÍ	55
6.2.1 Analýza odvětví – automobilový průmysl	56
6.2.2 Analýza odvětví - slévárenství	68
6.3 ANALÝZA VLASTNÍCH ZDROJŮ SPOLEČNOSTI	70
6.4 SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI LJUNGHALL S.R.O.	73
7 ROZBOR FINANČNÍHO HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI LJUNGHALL S.R.O. 76	
7.1 ANALÝZA STAVOVÝCH A TOKOVÝCH UKAZATELŮ ÚČETNÍCH VÝKAZŮ.....	76
7.1.1 Majetková struktura společnosti Ljunghall s.r.o.	76
7.1.2 Finanční struktura společnosti Ljunghall s.r.o.	78
7.1.3 Analýza výnosů	79
7.1.4 Analýza nákladů	81
7.1.5 Analýza přidané hodnoty a výsledku hospodaření	83
7.1.6 Analýza vývoje toků peněžní hotovosti – cash flow	85
7.2 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ.....	86
7.2.1 Analýza zadluženosti, majetkové a finanční struktury.....	86
7.2.2 Analýza likvidity	87
7.2.3 Analýza rentability.....	89
7.2.4 Analýza aktivity	89
7.2.5 Analýza doplňkových poměrových ukazatelů	91
7.3 EKONOMICKÁ PŘIDANÁ HODNOTA (EVA)	92
8 FINANČNÍ ANALÝZA KONKURENCE A ODVĚTVÍ.....	94
8.1 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ.....	94
8.1.1 Analýza zadluženosti, finanční a majetkové struktury.....	94
8.1.2 Analýza likvidity	95
8.1.3 Analýza rentability.....	96
8.1.4 Analýza aktivity	96
8.1.5 Analýza doplňkových poměrových ukazatelů	97
8.2 EKONOMICKÁ PŘIDANÁ HODNOTA (EVA)	98
8.3 SPIDER ANALÝZA	99
9 ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI LJUNGHALL S.R.O.	101
9.1 SHRNTUÍ A ZHODNOCENÍ.....	101
9.2 NÁVRHY A OPATŘENÍ.....	103
ZÁVĚR	105
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	107
SEZNAM PŘÍLOH	113

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Hierarchie firemní strategie	18
Obrázek 2 - Postup finanční analýzy	27
Obrázek 3 - Organizační schéma společnosti Ljunghall Group AB	43
Obrázek 4 - Vývoj HDP České republiky v letech 2006 - 2012	46
Obrázek 5 - Vývoj běžného účtu platební bilance v 3Q roku 2011 až odhad 3Q 2012	47
Obrázek 6 - Vývoj inflace České republiky v letech 2006 – 2012.....	47
Obrázek 7 - Vývoj míry nezaměstnanosti v České republice v letech 2006 – 2012	48
Obrázek 8 - Magický čtyřúhelník v letech 2010 – 2012	49
Obrázek 9 - Vývoj devizového kurzu CZK/EUR v letech 2008 – 2012	49
Obrázek 10 - Vývoj devizového kurzu CZK/USD v letech 2008 - 2012.....	50
Obrázek 11 - Vývoj úrokových sazeb ČNB v letech 2008 – 2012.....	51
Obrázek 12 - Vývoj minimální a průměrné měsíční mzdy v ČR a Středočeském kraji v letech 2007 - 2011	52
Obrázek 13 - Struktura vzdělání v roce 2011 v ČR.....	53
Obrázek 14 - Inovační aktivity podniků podle typu inovace a velikosti podniku v roce 2010	54
Obrázek 15 - Podíl podniků s inovačními aktivitami podle hlavních oborů CZ-NACE v sektoru služeb a průmyslu v roce 2010	55
Obrázek 16 - Podniky s technickou inovační aktivitou ve zpracovatelském průmyslu v období 2006-2008 a 2008 – 2010	55
Obrázek 17 - Struktura produkce společnosti Ljunghall s.r.o. podle odvětví	56
Obrázek 18 - Průmyslová produkce České republiky v období 1/2007 až 3/2013	58
Obrázek 19 - Registrace nových osobních automobilů v EU v období 2/2012 - 3/2013	60
Obrázek 20 - Struktura klíčových zákazníků společnosti Ljunghall s.r.o.	60
Obrázek 21 - Analýza konkurence - porovnání tržeb/ počet zaměstnanců v roce 2011	66
Obrázek 22 - Vývoj zaměstnanosti, produkce a hrubé přidané hodnoty v odvětví podle CZ-NACE -24 - Výroba základních kovů, hutní zpracování a slévárenství v letech 2007 – 2011	69
Obrázek 23 - Vývoj zaměstnanosti, produkce a hrubé přidané hodnoty v odvětví podle CZ-NACE 25 - Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků, kromě strojů a zařízení v letech 2007 – 2011	70
Obrázek 24 - Vývoj vybraných položek dlouhodobého hmotného majetku v letech 2007 - 2010.....	71

Obrázek 25 - Vývoj nehmotného majetku v letech 2007 - 2011 ve společnosti Ljunghall s.r.o.	71
Obrázek 26 - Vývoj počtu zaměstnanců společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 – 2012 .	72
Obrázek 27 - Vývoj průměrného věku zaměstnanců ve společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 – 2012	72
Obrázek 28 - Vývoj vzdělanosti zaměstnanců společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 – 2012	73
Obrázek 29 - Vývoj přidané hodnoty společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011	84
Obrázek 30 - Struktura přidané hodnoty společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 až 2011..	84
Obrázek 31 - Vývoj likvidity společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 až 2011	88
Obrázek 32 - Vývoj rentabilita celkového a vlastního kapitálu společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 – 2011	89
Obrázek 33 - Vývoj ukazatelů obratovosti společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011.	90
Obrázek 34 - Vývoj EVA, ČZ, ROE společnosti Ljunghall s.r.o. - účetní model	93
Obrázek 35 - Vývoj EVA, ČZ, ROE za odvětví - účetní model	93
Obrázek 36 - Spider analýza poměrových ukazatelů společnosti Ljunghall s.r.o s konkurencí a odvětvím v roce 2011	100

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Počet zaměstnanců v letech 2008 - 2011	43
Tabulka 2 - Demografický vývoj v České republice a okresu Kutná Hora v letech 2007 - 2011	51
Tabulka 3 - Struktura nezaměstnanosti v roce 2011 v ČR	52
Tabulka 4 - Vývoj hrubých peněžních příjmů a výdajů českých domácností v letech 2007 - 2011 - průměrem na osobu v Kč za rok	53
Tabulka 5 - Meziroční reálné změny v průmyslové výrobě a nových zakázkách v období 1/2012 - 3/2013.....	57
Tabulka 6 - Výroba automobilů ve světě v roce 2012.....	59
Tabulka 7 - SWOT analýza automobilového průmyslu	68
Tabulka 8 - SWOT analýza společnosti Ljunghall s.r.o.....	75
Tabulka 9 - Majetková struktura společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011.....	77
Tabulka 10 - Vertikální analýza majetkové struktury společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011	77

Tabulka 11 - Horizontální analýza majetkové struktury společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011	78
Tabulka 12 - Finanční struktura společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011	78
Tabulka 13 - Vertikální analýza finanční struktury společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011	79
Tabulka 14 - Horizontální analýza finanční struktury společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011	79
Tabulka 15 - Analýza výnosů společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011	80
Tabulka 16 - Vertikální analýza výnosů společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011	80
Tabulka 17 - Horizontální analýza výnosů společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011	81
Tabulka 18 - Analýza nákladů společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011	82
Tabulka 19 - Vertikální analýza nákladů společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011 ...	82
Tabulka 20 - Horizontální analýza nákladů společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011	83
Tabulka 21 - Vývoj přidané hodnoty a výsledku hospodaření společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011	84
Tabulka 22 - Dělení hospodářského výsledku před úroky a zdaněním	85
Tabulka 23 - Vývoj toků peněžní hotovosti společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 až 2011	86
Tabulka 24 - Ukazatele zadluženosti, majetkové a finanční struktury společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011	87
Tabulka 25 - Multiplikátor vlastního kapitálu společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011	87
Tabulka 26 - Ukazatelé likvidity společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 až 2011	88
Tabulka 27 - Ukazatele rentability společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011	89
Tabulka 28 - Ukazatelé aktivity společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011	90
Tabulka 29 - Doplnkové ukazatele společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011	91
Tabulka 30 - Hodnoty nákladů na vlastní kapitál a rentabilita vlastního kapitálu (ROE) zpracovatelského průmyslu v roce 2011	92
Tabulka 31 - Výpočet ukazatele EVA společnosti Ljunghall s.r.o. - účetní model	92
Tabulka 32 - Analýza zadluženosti, finanční a majetková struktura v porovnání s konkurencí a odvětvím v roce 2011	95
Tabulka 33 - Analýza likvidity v porovnání s konkurencí a odvětvím v roce 2011	96
Tabulka 34 - Analýza rentability v porovnání s konkurencí a odvětvím v roce 2011	96
Tabulka 35 - Analýza aktivity v porovnání s konkurencí a odvětvím v roce 2011	97

Tabulka 36 - Analýza doplňkových ukazatelů v porovnání s konkurencí a odvětvím v roce 2011	98
Tabulka 37 - Ukazatel ekonomické přidané hodnoty v porovnání s konkurencí za rok 2011 .	99
Tabulka 38 Porovnání poměrových ukazatelů společnosti Ljunghall s.r.o. s konkurencí a odvětvím v roce 2011	100

SEZNAM ZKRATEK

SBÚ	strategická obchodní jednotka
CZ	cizí zdroje
A	aktiva
VK	vlastní kapitál
EBIT	zisk před úroky a zdaněním
DM	dlouhodobý majetek
DCZ	dlouhodobé cizí zdroje
OA	oběžná aktiva
KCZ	krátkodobé cizí zdroje
KPO	krátkodobé pohledávky
KFM	krátkodobý finanční majetek
ROA	rentabilita celkového kapitálu
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
EAT	čistý zisk
ROCE	rentabilita dlouhodobého investičního kapitálu
ČZ	čistý zisk
DZ	dlouhodobé závazky
ROS	rentabilita tržeb
T	tržby
RN	rentabilita nákladů
N	náklady
ROI	rentabilita investičního kapitálu
DK	dlouhodobý kapitál
PSZ	průměrný stav zásob
PSP	průměrný stav pohledávek
EPS	zisk na akcii
PCF	provozní cash flow
EVA	ekonomická přidaná hodnota
MVA	hodnota přidaná trhem
NOPAT	zisk z hlavní činnosti po zdanění
C	kapitál vázaný v aktivech
WACC	průměrné vážené náklady na kapitál

N_{CK}	náklady na cizí kapitál
N_{VK}	náklady na vlastní kapitál
BSC	Balanced Scorecard

ÚVOD

Manažerská analýza má za úkol podávat komplexní informace o podnikových aktivitách vedení a majitelů společnosti, kteří na jejich základě provádějí manažerské funkce a které vedou k naplnění hlavních podnikových cílů.

Hlavním cílem je provedení manažerské analýzy společnosti. Vzhledem k obsáhlosti tématu je akcentována finanční oblast.

Nezbytným předpokladem před provedením samotného rozboru je seznámení se základními pojmy manažerské analýzy. Následně jsou charakterizovány jednotlivé ukazatele tradiční a moderní finanční analýzy.

Získané teoretické poznatky pak jsou aplikovány na vybranou společnost, a to společnost Ljunghall s.r.o., která je ve stručnosti představena.

Dále se práce zabývá analýzou okolí a vnitřními zdroji společnosti, kdy tyto poznatky vyústí v sestavení SWOT analýzy, která definuje slabé a silné stránky, hrozby a příležitosti společnosti.

Vlastní finanční analýza se zabývá rozbořem hospodaření v horizontu pěti let, a to od roku 2007 do roku 2011, který využívá analýzy majetku, financí, výnosů, nákladů, přidané hodnoty a výsledku hospodaření, cash flow, dále pak poměrové ukazatele a ekonomickou přidanou hodnotu. Aby vypočítaná data měla nějakou vypovídací hodnotu, budou srovnána také s konkurenčními společnostmi a odvětvovým průměrem.

V závěru práce budou zhodnoceny získané výsledky finanční analýzy, poznatky z dalších rozborů a navržena vhodná řešení pro zlepšení konkurenční pozice společnosti.

1 MANAŽERSKÁ ANALÝZA

Manažerská analýza se zabývá celkovým rozbořem činností, které probíhají v rámci podniku a jeho okolí. Protože je podnik a jeho okolí „živý organismus“, který je dynamický, neustále se měnící a vyvíjející, je potřeba pravidelně realizovat analýzy těchto změn. K tomuto účelu podnik využívá nejrůznější ukazatele, měření a metody, které se uplatňují podle charakteru sledovaného podnikového jevu.

Můžeme tedy manažerskou analýzu rozdělit na **vnitřní**, která se zabývá životem v podniku a **vnější**, která na podnikové činnosti působí.

1. 1 Informace

Za hlavní úkol manažerské analýzy se považuje poskytování požadovaných a včasných informací představitelům společnosti o minulém, současném a hlavně budoucím vývoji podniku. *Tyto informace jsou pak využity pro tvorbu vhodných a účinných manažerských rozhodnutí, aby firma byla řízena optimálně a v souladu se stanovenými cíly!*¹

Podnikové činnosti mohou být vyjádřeny buď **kvantitativně** (číselně – peněžní jednotky, kusy, kila), nebo **kvalitativně** (nečíselně – verbálně, pořadím). Například kvalitu výrobku lze měřit místo pouhého „ano-ne“, nebo škály „výborný-dobry-neutrální-neuspokojivý-špatný“, také pomocí procenta reklamací daného výrobku. Analýza může také pracovat s **nefinančními** (měřené jinými jednotkami než peněžními např. fyzikálními), nebo **finančními informacemi** (měřené v peněžních jednotkách).

Další dělení informací může být na **interní** (podnikové) a **externí**, které se získávají z okolí podniku (konkurence, odvětví, odběratelé, dodavatelé, státní orgány).

1. 2 Hierarchie firemní strategie

Manažerskou analýzu lze také chápat jako zpětnou vazbu pro naplňování jednotlivých strategií podniku.

Někteří odborníci odhadují, že rozhodování uskutečňovaná na strategické úrovni řízení, ovlivňují úspěšnost podnikání až z 80 %. Strategické řízení uskutečňované top managementem, případně i vlastníky firmy, zahrnuje aktivity zaměřené na udržování dlouhodobého souladu mezi posláním firmy, jejími dlouhodobými cíli a disponibilními zdroji a rovněž mezi firmou a prostředím, v němž firma existuje. Strategický management by měl být

¹ PETŘÍK, Tomáš. *Ekonomické a finanční řízení firmy: manažerské účetnictví v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, s.371. ISBN 8024710463, str. 27.

chápan jako nikdy nekončící proces, posloupnost opakujících se a na sebe navazujících kroků: počínaje vymezením poslání firmy, jejich cílů a strategickou analýzou a konče formulací možných variant řešení (strategií), výběrem a implementací optimálních strategií a kontrolou a korekcemi průběhu jejich realizace.

Každá firma byla zakládána a existuje proto, aby naplňovala určité poslání – výrobu či poskytování služeb svým zákazníkům. Toto poslání (mise) firmy koresponduje se základními představami (vizí) zakladatelů firmy o tom, co bude předmětem podnikání, jací budou zákazníci firmy, jejich potřeby a jakými výrobky a službami bude firma potřeby svých zákazníků uspokojovat.

Ústřední pojem strategického řízení – strategie – úzce souvisí s cíli, které firma sleduje. Obecně můžeme říct, že cíle jsou žádoucí budoucí stavy, kterých má být dosaženo. Strategie vyjadřuje základní představy o tom, jakou cestou budou firemní cíle dosaženy. Strategické cíle je zpravidla v průběhu času nutno přizpůsobovat měnícímu se podnikatelskému prostředí, případně tomu, jak (úspěšně, či neúspěšně) jsou stávající cíle realizovány.

Strategická obchodní jednotka (SBU) je definována určením skupiny zákazníků a jejich potřeb, jež hodlá firma uspokojovat, a k tomu používaných technologií výroby. Strategické obchodní jednotky mají oddělené strategické plánování, měly by být schopny samostatně čelit specifické konkurenci, zpravidla mohou být samostatně řízeny jako zisková střediska.

Model strategického řízení předpokládá, že existuje hierarchická soustava na sebe navazujících strategií, tvořená corporate, business a funkční úrovní.²

1.1.1 Corporate strategie

Základní podnikatelská rozhodnutí v obecné rovině vyjadřuje corporate strategie. Udává směr společnosti, kterým se bude vyvíjet, například se jedná o velikosti podílu na trhu, určení země a odvětví podnikání a rozdělení svých disponibilních kapitálových prostředků.

1.1.2 Business strategie

Jde o podrobnější rozpracování strategických cílů vytyčených pro konkrétní SBU v nadřazené corporate strategii. Obsahem této analýzy by mělo být určení strategických cílů pro prvky rozšířeného marketingového mixu tj.:

- *product* (soubor výrobků/služeb dané SBU),

² KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2003, 187 s. ISBN 80-717-9730-8, str. 14.

- *price* (cenová politika),
- *place* (vymezení trhu),
- *promotion* (distribuční kanály),
- *people* (lidské zdroje, pracovníci),
- *process* (vývojové, zásobovací, výrobní, distribuční, informační, případně další procesy nezbytné pro uspokojení potřeb zákazníků SBU),
- *planning* (plánování, řízení, organizace a firemní kultura dané SBU).

1.1.3 Funkční strategie

Každá obchodní strategie je dále rozpracována do podoby několika funkčních strategií. Jedná se například o oblasti marketingu, řízení lidských zdrojů, životního prostředí, financí, výroby, logistiky, informačních technologií.

1.1.4 Horizontální strategie

V případě horizontální strategie jde o řešení vzájemných vztahů vymezených strategickými obchodními jednotkami, nikoliv o vytyčování strategických cílů společnosti jako celku. Slouží k minimalizování zájmů jednotlivých SBU, které by případně mohly narušovat naplnění nadřazených firemních cílů.



Obrázek 1 - Hierarchie firemní strategie

Zdroj: KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*, str. 17.

1.3 Manažerské funkce v návaznosti na využití manažerské analýzy

Jedná se o činnosti, které manažeři vykonávají ve svých funkcích, klasifikují se podle svěřených podnikových oblastí. U jednotlivých manažerských funkcí jsou potřebné informace získané manažerskou analýzou, neboť díky nim mohou manažeři racionálně naplňovat svěřené funkce.

Tyto funkce můžeme rozdělit do dvou skupin, a to **sekvenční manažerské funkce** probíhající postupně a **průběžné funkce**, které jimi prostupují. K sekvenčním manažerským funkcím patří plánování, organizování, výběr a rozmístění pracovníků, jejich vedení a kontrola. Ve všech zmíněných pěti krocích jsou prováděny průběžné manažerské funkce, a to analýza, rozhodování a realizace. Vše může být zobrazeno maticí.

1.3.1 Sekvenční manažerské funkce

Plánování

Plánování je podniková činnost, která předchází realizaci všech následných manažerských funkcí, protože zahrnuje stanovení podnikových cílů pro budoucí vývoj a určuje prostředky, kterými můžeme požadovaných cílů dosáhnout. Výsledkem této funkce je plán.

Plánování se vztahuje na všechny podnikové aktivity, pokud vedení společnosti chce, aby byly tyto aktivity prováděny efektivně. S touto manažerskou funkcí velice úzce souvisí další její funkce, a to kontrola, která nám podává informace, zda bylo dosaženo vytyčených cílů a zda jsou tyto cíle vůbec splnitelné.

Organizování

Organizování má za úkol zajistit, aby plán byl pomocí podnikových činností efektivně splněn.

Pro přehledné určování vazeb a vztahů v podniku se využívá podnikové organizační struktury, která má přesně a jednoduše stanovit, např. vztahy nadřízenosti a podřízenosti, určení odpovědnosti a kompetence. Grafické zobrazení organizační struktury se nazývá organizační schéma.

Výběr a rozmístění pracovníků

Podnikové činnosti a procesy jsou v podniku už nastaveny a teď je nutné zajistit vhodný personál. Výběr a rozmístění pracovníků, nebo-li personalistika, má za úkol získat a rozmístit kvalitní pracovníky, ale také se je snažit udržet, adaptovat je do podnikového prostředí a pečovat o ně. Součástí personalistiky je i hodnocení jednotlivých zaměstnanců.

Vedení lidí

Je proces cílevědomého ovlivňování všech zaměstnanců podniku, aby jejich práce naplňovala podnikové cíle. Pro vedení lidí se můžou uplatňovat různé styly - autokratický, demokratický, liberální, lze je i libovolně kombinovat.

V případě **autokratického stylu** pověřená osoba rozhoduje sama a odmítá diskuzi či názor jiných osob. Uděluje příkazy a očekává jejich plnění bez jakýchkoliv námitek. Všechno a všechny chce mít pod absolutní kontrolou.

Opakem autokratického stylu je **styl demokratický**, který je založený na teamové spolupráci, diskuzi a vzájemné komunikaci. Cení se zde každý názor a připomínka. Rozdělení pravomocí a kompetencí, podřízení se rozhodují samostatně.

Styl liberální je velice benevolentní a nechává podřízeným hodně volnosti a možnosti k zahálce a samostatnosti. Nadřízenému nezbyvá než jen doufat, aby byly požadované úkoly splněny v požadovaném čase a kvalitě.

Kontrola

Jedná se o podnikový proces, který má za úkol objektivně zhodnotit, zda skutečný stav odpovídá žádoucímu plánovanému stavu. Ke kontrole se používají různé typy hodnocení a měření, a to podle povahy sledovaného jevu. Musí být stanoveny měřitelné standardy, na základě kterých můžeme provádět srovnávání.

Tato manažerská funkce provádí kontrolu ve všech podnikových činnostech - majetku, zdrojů, procesů, a také lidí. Kontrola může být vnitřní, prováděna svým interním zaměstnancem, anebo vnější, kterou provádí pověřená externí firma či státní úřad.

1.3.2 Paralelní manažerské funkce

Analyzování řešených problémů má za úkol pochopit podstatu daného problému. Získat co nejvíce potřebných informací a provést komplexní rozbor, aby bylo získáno dost potřebných informací pro učinění rozhodnutí.

Manažerská rozhodnutí jsou přítomna na všech úrovních firmy a jejich rozsah je značný. Z alternativ, které se týkají nejisté budoucnosti a sledují efektivní naplnění firemních obvyklého časového hlediska, je lze podobně jako plánování dělit následovně:

- *strategická či dlouhodobá rozhodnutí,*
- *taktická či střednědobá rozhodnutí,*
- *operativní či krátkodobá rozhodnutí.*

Samotnou tvorbu rozhodnutí lze definovat jako výběr nejvhodnějšího rozhodnutí z mnoha nabízených a zkoumaných cílů.³

Strategická rozhodnutí mívají na chod celé společnosti zásadní a dlouhodobý dopad. Tato rozhodnutí jsou většinou důvěrná, přístupy k jejich řešení patří do know-how jednotlivých představitelů vedení společnosti. Tito pracovníci musí být při řešení strategických problémů kreativní, mít celopodnikový přehled a umět se rychle orientovat i mimo podnik, často využívají i intuici.

Taktické rozhodování se realizuje na úrovni nižších organizačních jednotek (závod, divize, provoz). Vyznačuje se vyšším stupněm podrobnosti a kratším časovým horizontem, zpravidla do jednoho roku.

Operativní rozhodnutí se uskutečňují na nejnižších úrovních organizačních jednotek (dílny, pracoviště). Pro řešení tohoto typu problému jsou stanoveny návody a směrnice. Cílem je zajištění plnění stanoveného podnikového plánu.

Posledním krokem průběžných manažerských funkcí je **realizace**, která následuje po učinění manažerského rozhodnutí.

1.4 Uživatelé manažerské analýzy

Spektrum uživatelů, kteří mají zájem o manažerskou analýzu, nebo spíše o její výsledky, je velmi široké. Uživatelé se většinou nezajímají pouze o finanční rozbor, ale o komplexní rozbor společnosti, týkající se několika uplynulých období a její budoucí vývoj.

K uživatelům patří:

- podnikový top management, majitelé,
- zaměstnanci,
- banky,
- obchodní partneři (dodavatelé),
- odběratelé,
- konkurence,
- státní orgány, orgány místní správy a samosprávy,
- ekologické organizace, finanční analytici, ratingové agentury,
- odborové svazy
- školy, univerzity,
- novináři a veřejnost.

³ PETŘÍK, Tomáš. *Ekonomické a finanční řízení firmy: manažerské účetnictví v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, s. 371. ISBN 8024710463, str. 121 – 122.

1.5 Základní oblasti manažerské analýzy

Oblasti manažerské analýzy jsou vlastně vykonávány v jednotlivých funkčních strategiích klíčových podnikových aktivit. Žádná z nich neprobíhá samostatně a odděleně od ostatních, ale navzájem se prolínají a doplňují, proto je důležité sledovat a analyzovat všechny. Společnost si musí sama stanovit, podle svých podnikových cílů, které považuje za podstatné, vhodné metody a standardy pro následné hodnocení.

Strategie

Jedná se o oblast zásadního významu analyzování, neboť určuje základní směr podniku. Strategické řízení je proces, kterým se stanovuje vize a poslání organizace a vychází z nich strategické cíle. Využívá se zde **analýza okolí**, a to makrookolí a mikrookolí. V **analýze makrookolí** se využívá **PEST analýza**, která sleduje politické, legislativní, ekonomické, sociální, kulturní a technologické vlivy na společnost. **Analýza mikrookolí** se zabývá rozborem odvětví a konkurence, která na podnik působí. Důležité je také provést vnitřní analýzu, nebo-li **analýzu zdrojů**, která se zabývá rozborem zdrojů hmotných, lidských, finančních a nehmotných a **schopností podniku**. *Úkolem této analýzy je identifikovat strategicky významné zdroje a schopnosti a následně specifické přednosti podniku jako zdroje konkurenční výhody. Analýza zdrojů by neměla být jen pouhým zpracováním jednoduchého seznamu zdrojů. Měla by se zabývat o to, jak jsou zdroje využívány, jaké vazby mezi nimi existují a jak jsou seskupeny do určitých systémů.*

Využití zdrojů jako charakteristika schopností podniku představuje další ze základních součástí analýzy podniku vzhledem ke svému zásadnímu významu pro strategickou způsobilost podniku. Významným aspektem ovlivňujícím schopnost využívat stávající zdroje je rovnováha zdrojů a schopností podniku. Podnik může vlastnit důležité zdroje, ale nemá-li při tom schopnosti je plně využívat, ztrácí význam.⁴

Schopnosti podniku lze provést pomocí ukazatelů míry využití zdrojů, míry rentability a zkušenostního efektu. Dále se zde využívá finanční analýzy, hodnototvorného řetězce podniku a portfoliové analýzy. Blíže jsou tyto analýzy popsány v praktické části této diplomové práce.

Manažerskou analýzu můžeme přiřadit i dalším oblastem podnikových činností, které jsou následně popsány.

⁴ SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, s. 121. ISBN 8071793671 str. 78.

Výroba

Jedná se v podstatě v širokém pojetí o proces přeměny vstupů na požadované výstupy. Proto je zde důležité sledovat vstupy - zásoby, používaný majetek, lidské zdroje a výstupy – výrobky/ služby. Analýza může být zaměřena buď na kvalitu, náklady, výnosy, kvantitu, anebo procesy.

Marketing

Jedná se o důležitou oblast podnikových aktivit, která může zajistit určitou konkurenční výhodu. Jedním z hlavních úkolů je pomoci marketingového mixu zvýšit prodeje produktu, či služeb. Další neméně důležitý úkol je zajistit spokojenost zákazníka. Zde je vhodné provádět analýzy marketingového mixu – ceny, výrobku, distribuce, propagace a analýzu spokojenosti zákazníka, neméně důležitá je také analýza trhu.

Prodej

Prodej je finální podniková aktivita, kdy je výkon podniku prodán zákazníkovi a vyinkasován. Proto se tento úsek zabývá tvorbou cen a analyzuje vlivy na ni působící. Určitě je i na místě sledovat platební morálku zákazníků.

Finance

Jedním z cílů finančního řízení je poskytovat dostatek kvalitních a verifikovaných informací top managementu týkající se nákladů, výnosů, majetku a zdrojů společnosti. K rozboru finanční situace podniku se využívá finanční analýzy, která informuje o finančním zdraví a výkonnosti podniku.

Životní prostředí a bezpečnost práce

Otázky životního prostředí a bezpečnosti práce jsou v posledních letech dosti aktuální. Veliký význam je kladen na prevenci, ke které slouží analýza rizika. Ta přispívá k systematické identifikaci zdrojů nebezpečí, kdy zdroj nebezpečí mohou představovat poruchy, selhání a nehody. Analýza má za úkol předem odhalit kritická místa, která musí společnost odstranit, nebo minimalizovat. Zde se musí brát ohled nejen na dosavadní zkušenosti, ale především na analýzu.

Řízení lidských zdrojů

Práce je jedním z výrobních podnikových faktorů, bez kterého nelze realizovat podnikové činnosti, proto je velice důležité dbát na kvalitní výběr pracovníků. Řízení lidských zdrojů se zabývá rozbohem fluktuace, nemocnosti, efektivity práce. Určitě je také dobré sledovat vzdělání, věk a odbornou praxi. Protože pracujeme s lidskými složkami, které potřebují motivaci a péči, je také důležité pravidelně provádět hodnocení zaměstnanců, kdy hodnocení

provádí jak nadřízený, tak i podřízený. Tyto výsledky jsou důležité pro dobré pracovní klima a vlastně pro výkonnost celé společnosti.

Podnikové procesy

V dnešní době s rostoucími nároky na řízení firmy skoro každá společnost využívá procesní řízení, kdy jednotlivé podnikové úkony jsou rozděleny na jednotlivé procesy, které je potřeba zmapovat. Mapa procesů by měla být jednoduchá a srozumitelná, dochází zde k rozdělení procesů na hlavní a podpůrné. Hlavní proces naplňuje účel podnikání a vytváří přidanou hodnotu podniku. Tu platí zákazník. Podpůrné procesy podporují vnitřní podnikové činnosti orientované na zákazníka. Některé podpůrné procesy mohou mít formu dílčích procesů pro výrobu, nebo jiné základní procesy.

Využití procesů je populární pro její jednoduchost, názornost a přehlednost, která umožňuje odhalovat slabá, a nebo naopak silná místa.

Kvalita

Nároky na kvalitu jsou požadovány ve všech podnikových procesech, protože pokud jsou kvalitní vstupy (práce, materiál a majetek) a výroba, pak je kvalitní i výstup. Abychom mohli posoudit otázku kvality, musí být stanoveny požadované, nejlépe měřitelné výsledky, kterých má být dosaženo, a také používané metody. Na základě těchto porovnání můžeme posoudit, co považujeme za kvalitní a co ne.

Otázce jakosti se ve společnosti zabývá systém managementu kvality a je vybudovaný v souladu s normou ČSN EN ISO 9001. Tento systém musí být neustále zlepšován.

Ukazatelem kvality je určitě spokojenost zákazníka. Proto společnost musí shromažďovat informace o této spokojenosti a poté je analyzovat.

Aby se prokázalo, zda je systém managementu kvality uplatňován a udržován na podobné úrovni, organizace musí provádět jejich interní audity. Společnost, která má zaveden systém managementu kvality, může požádat certifikační organizaci o ověření jeho shody s normou (ISO) certifikací systému.

IT/IS

V dnešním technickém a rychle se měnícím světě se již bez informačních technologií neobejdeme. Díky nim došlo k zefektivnění práce, zrychlení komunikace a přenosu dat. Dochází k podpoře všech manažerských funkcí, které potřebují přesné a včasné informace.

Další přínos je určitě možnost lepší elektronické spolupráce s dodavateli, odběrateli, bankou či orgány státní správy. Informační technologie a systém vlastně umožňují provádět včasnou manažerskou analýzu.

2 MANAŽERSKÁ ANALÝZA A FINANČNÍ OBLAST

Konkurenční a celkově ekonomické prostředí se neustále mění a vyvíjí. Aby byla společnost úspěšná ve svém podnikání, musí se těmto změnám přizpůsobovat a reagovat na ně. Chce-li být tedy firma úspěšná, neobejde se bez finančního rozboru svého hospodaření a finančního řízení.

2.1 Finanční řízení a finanční analýza

Finanční řízení lze definovat jako komplexní ekonomickou aktivitu, která se zabývá financováním svých podnikových činností, investováním a rozdělováním zisků.

V oblasti financování jde především o získávání vlastního a cizího kapitálu, budování optimální kapitálové struktury, tvorby finančního plánu a provádění finanční analýzy.

Investování je důležité budovat efektivní investiční portfolio, kdy ideální investice je taková, která má maximální výnosnost a likviditu při minimálním riziku.

Rozdělování hospodářského výsledku se zabývá stanovením aktivačního poměru. Ten spočívá v tom, že část hospodářského výsledku se vrací zpět do firmy. Výplatní poměr, je část zisku, který se vyplatí akcionářům, nebo majitelům podílů, tudíž dochází k odlivu financí ze společnosti. Dále pak celkově dividendovou politikou.

V současné době není již považován za hlavní cíl finančního řízení maximalizace zisku společnosti, neboť nebere v potaz některé skutečnosti, například faktor rizika a času. Pozornost se zaměřuje celkově na maximalizaci tržní hodnoty firmy, v případě akciové společnosti maximalizace tržní hodnoty akcií. K této maximalizaci přispívá především stabilita investic a ziskové marže, růst podniku na celkovém trhu a výše očekávaného rizika.

Nástrojem finančního řízení je již zmíněná finanční analýza, která slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku. *Pomáhá odhalit, zda je podnik dostatečně ziskový, zda má vhodnou kapitálovou strukturu, zda využívá efektivně svých aktiv, zda je schopen včas splácet své závazky a celou řadu dalších významných skutečností. Průběžná znalost finanční situace firmy umožňuje manažerům správně se rozhodovat při získávání finančních zdrojů, při stanovení optimální finanční struktury, při alokaci volných peněžních prostředků, při poskytování obchodních úvěrů, při rozdělování zisku apod.*⁵

⁵ KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra a ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8, str. 17.

2.2 Informační zdroje finanční analýzy

Finanční analýza může být zpracována kvalitně pouze tehdy, jsou-li použity kvalitní a včasné informace. K významným informačním zdrojům patří zejména účetní výkazy, a to rozvaha, výsledovka, přehled peněžních toků (cash flow), přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha k účetní závěrce. Dále k důležitým podkladům finanční analýzy patří výroční a různé zprávy top managementu, nebo vedoucích pracovníků na jednotlivých podnikových úrovních, komentáře odborného tisku, ekonomické statistiky, zprávy a výroky auditorů.

Základním účetním výkazem každého podniku je jeho rozvaha, nebo-li bilance, která nás informuje o tom, jaký majetek společnost vlastní a jaké jsou zdroje krytí tohoto majetku. Rozvaha se vždy sestavuje k určitému datu.

Dalším důležitým podnikovým dokumentem je výkaz zisku a ztráty, který se skládá z podnikových výnosů a nákladů běžného roku a rozdíl těchto položek udává výsledek hospodaření. Tento výkaz tedy informuje o výši a způsobu tvoření složek výsledku hospodaření za určité období. Jedná se tedy o ukazatel tokový.

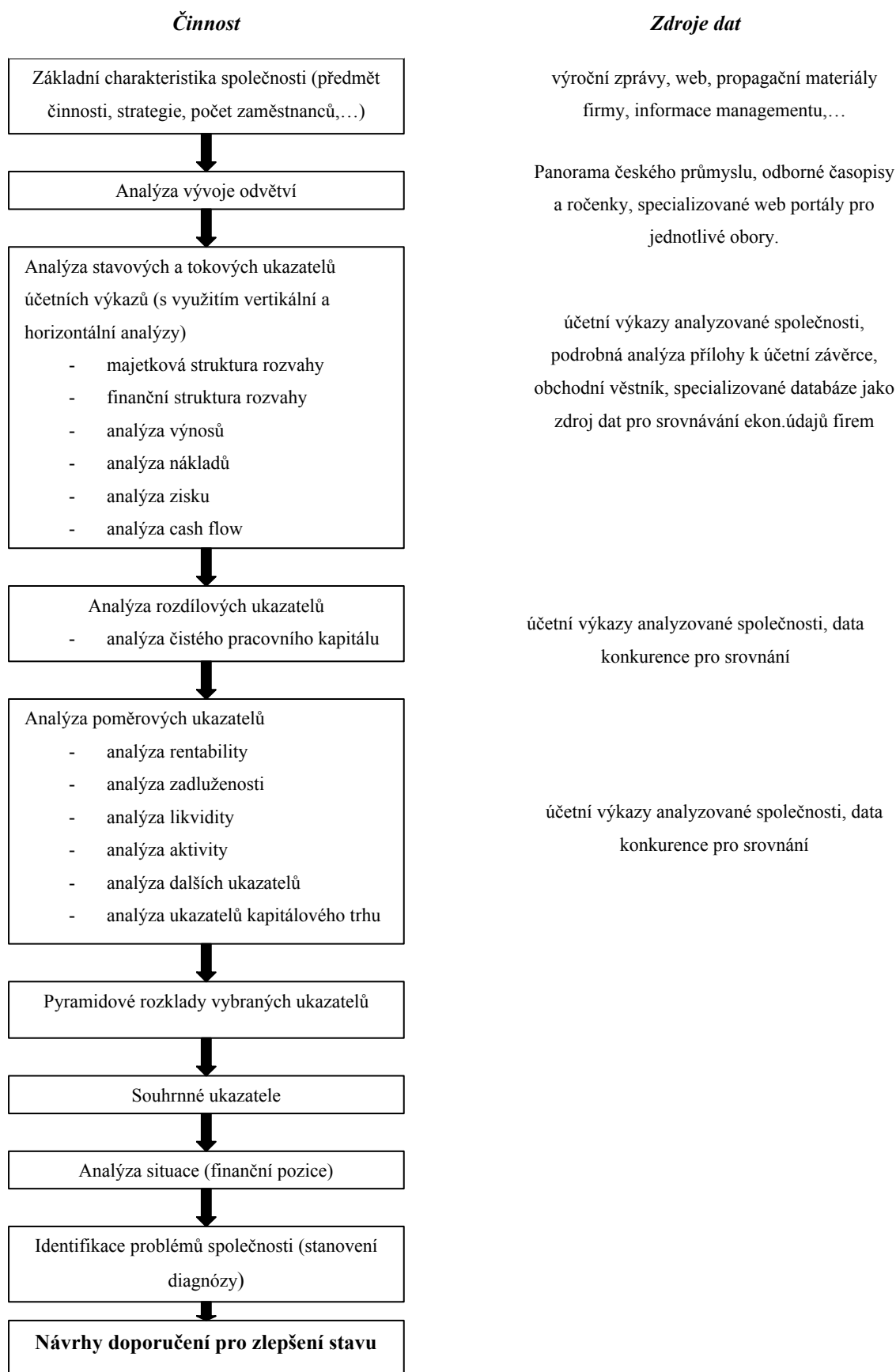
Hlavní význam cash flow je v poskytnutí informací pro posouzení schopnosti podniku generovat peníze a peněžní ekvivalenty, stejně jako posoudit užití těchto prostředků na krytí potřeb podniku. Slouží také jako prostředek pro hodnocení investičních záměrů a plánování investičních akcí.

Přehled o změnách vlastního kapitálu podává informace o zvýšení nebo snížení jednotlivých složek vlastního kapitálu.

Příloha se sestavuje popisným způsobem, nebo ve formě tabulek k zajištění přehlednosti a srozumitelnosti účetní závěrky. Uvádějí se údaje, jimiž společnost vysvětluje a doplňuje informace obsažené v rozvaze a výkazu zisku a ztráty.

2.3 Postup finanční analýzy

Postup provedení finanční analýzy můžeme rozdělit do několika kroků, které jsou přehledně zobrazeny v následujícím obrázku č. 2.



Obrázek 2 - Postup finanční analýzy

Zdroj: KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra a ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*, 2013, str. 67.

3 TRADIČNÍ FINANČNÍ UKAZATELE HODNOCENÍ PODNIKU

3.1 Stavové a tokové ukazatele účetních výkazů

Absolutní ukazatele vycházejí přímo z účetních výkazů. Analyzovaná data porovnáváme většinou za daný účetní rok s rokem minulým. U daných údajů jsou naším zájmem, jak absolutní změny těchto údajů, tak i změny procentní. Analýza absolutních ukazatelů zahrnuje horizontální analýzu (analýzu trendů) a vertikální analýzu (procentní rozbor).

Horizontální analýza

Při horizontální analýze absolutních ukazatelů zjišťujeme, jak se určitá položka v účetním výkazu změnila oproti předchozímu roku, a to jak v absolutní výši, tak i v relativní výši. Porovnávání položek účetních výkazů mezi jednotlivými roky se provádí po řádcích, horizontálně – právě z tohoto důvodu mluvíme o horizontální analýze. Relativní změny ukazatele oproti přecházejícímu období vyjádříme následovně:

$$\text{Absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

$$\% \text{ změna} = (\text{Absolutní změna} \times 100) / \text{ukazatel}_{t-1}$$

Vertikální analýza

Umožňuje srovnat účetní výkazy daného roku s výkazy z minulých let a zejména pak porovnat několik společností různých velikostí.

Pojem „vertikální“ je zde míněn v tom smyslu, že technika rozboru bývá zpracovávána v jednotlivých letech od shora dolů a nikoli napříč jednotlivými roky.

Podíváme-li se podrobněji na vertikální analýzu rozvahy, zjistíme, že procentní podíly jednotlivých položek aktiv na celkových aktivech informují o tom, do jakých aktiv investovala účetní jednotka svůj kapitál.

Na straně pasiv podává vertikální analýza přehled o tom, z jakých zdrojů účetní jednotka svá aktiva financovala, zda převažuje vlastní kapitál, či zda a v jaké míře využila i cizího kapitálu. U cizího kapitálu se dále sleduje časová návratnost těchto zdrojů – v jaké míře společnost užívala krátkodobý nebo dlouhodobý cizí kapitál. Levnější je samozřejmě financovat majetek z krátkodobých cizích zdrojů.

3.2 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele se využívají k analýze podniku zaměřené na jeho likviditu. Nejznámější ukazatel z této skupiny ukazatelů je čistý pracovní kapitál, který je vlastně rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Čistý pracovní kapitál je tedy vlastně ta část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem.

3.3 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele jsou velice oblíbené pro svoji jednoduchost, neboť tento typ ukazatele umožňuje rychle získat představu o finanční situaci společnosti.

Podstata tohoto ukazatele spočívá v tom, že dává do poměru různé položky rozvahy, výkazu zisku a ztráty, nebo cash flow, kdy z velkého množství vzniklých ukazatelů se ustálilo jen několik, které se rozdělily do několika skupin, a to: ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability, aktivity a ukazatele kapitálového trhu.

3.3.1 Analýza zadluženosti

Ukazatele zadluženosti hodnotí úvěrové zatížení podniku a z toho vzniklá výše rizika. Platí, že vyšší zadluženost je akceptovatelná jen za předpokladu vyšší rentability. Společnost využívá externího kapitálu tehdy, když jí tato alternativa přinese větší výnos, než jsou náklady spojené s pořízením a držením cizího kapitálu (tj. úroky).

Určení optimální finanční struktury ve smyslu určení vhodné skladby zdrojů financování patří mezi nejtěžší a nejdůležitější úkoly finančního řízení.

Celková zadluženost

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{CZ}{\sum A}, \quad (1)$$

kde *CZ*.....cizí zdroje,

A.....aktiva.

Ukazatel celkové zadluženosti udává, z kolika procent jsou celková aktiva financována cizím kapitálem. Odborná literatura doporučuje, aby se hodnota tohoto ukazatele pohybovala v rozmezí mezi 30 – 60%. Věřitelé upřednostňují nižší míru celkové zadluženosti, vlastníci naopak preferují vyšší míru zadluženosti, aby mohli využít efektu finanční páky a daňového štítu.

Zadluženost vlastního kapitálu (míra zadluženosti)

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{CZ}{VK}, \quad (2)$$

kde *VK*.....vlastní kapitál.

Míra zadluženosti doplňuje ukazatel celkové zadluženosti a udává poměr mezi vlastním a cizím kapitálem. Tento poměr by neměl být větší než jedna.

Úrokové krytí

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{úroky}}, \quad (3)$$

kde *EBIT*.....zisk před úroky a zdaněním.

Ukazatel úrokového krytí vypovídá o tom, do jaké míry jsou úroky kryty ziskem. Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím je její finanční stabilita pevnější. Jako minimální hodnota ukazatele bývá uváděná hodnota kolem šesti.

Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem

$$\text{Krytí dlouhodobého majetku } VK = \frac{VK}{DM}, \quad (4)$$

kde *DM*.....dlouhodobý majetek.

Je-li hodnota poměru vlastního kapitálu a dlouhodobého majetku větší než jedna, znamená to, že podnik dává přednost financování dlouhodobých aktiv, a to i ke krytí krátkodobých aktiv ze svých vlastních zdrojů. To znamená, že společnost preferuje finanční stabilitu před výnosem.

Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji

$$\text{Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji} = \frac{VK + DCZ}{DM}, \quad (5)$$

kde *DCZ*.....dlouhodobé cizí zdroje.

Ukazatel vychází ze zlatého pravidla financování, které doporučuje, aby dlouhodobý majetek byl kryt dlouhodobými zdroji. Z tohoto ukazatele lze také zjistit jakou finanční strategii podnik preferuje.

Je-li výsledek ukazatele nižší než 1, kryje společnost část svého dlouhodobého majetku krátkodobými zdroji, může tak zde dojít k problémům s úhradou závazků. Z toho vyplývá, že podnik je podkapitalizován. Čistý pracovní kapitál má záporné hodnoty. Jde tedy o agresivní strategii financování, která je levnější, ale vysoce riziková.

Pokud je ale poměr ukazatele příliš vysoký, je sice společnost finančně stabilní, ale využívá pro financování krátkodobého majetku drahé dlouhodobé zdroje. To značí překapitalizování podniku s vysokým podílem čistého pracovního kapitálu. Tento typ finanční strategie se označuje jako konzervativní, jedná se o málo rizikovou, ale drahou variantu.

Za neutrální strategii financování označujeme takovou strategii, která vytváří přiměřenou výši čistého pracovního kapitálu a tvoří k tomu odpovídající krytí pro operativní řízení oběžných aktiv a krátkodobých závazků.

3.3.2 Analýza likvidity

Jednou ze základních podmínek existence společnosti je schopnost uhradit své závazky. Tuto schopnost podnikové solventnosti měří právě ukazatele likvidity.

Aby byla společnost solventní, musí mít určitou část svých aktiv ve vysoce likvidní formě. Jednotlivé ukazatele likvidity poměřují to, čím je možno platit (ukazatel v čitateli) a tím, co je nutné zaplatit (ukazatel ve jmenovateli).

Ukazatel běžné likvidity (likvidita III.stupně)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{OA}{KCZ}, \quad (6)$$

kde *OA*.....*oběžná aktiva*,

KCZ.....*krátkodobé cizí zdroje*.

Ukazatel běžné likvidity udává, kolikrát jsou krátkodobé závazky kryty oběžnými aktivy. Sleduje platební schopnost společnosti v delším časovém horizontu.

Za doporučenou výši tohoto ukazatele se považuje rozmezí hodnot od 1,5 do 2,5.

Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech

$$\text{Podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech} = \frac{OA - KCZ}{OA} \quad (7)$$

Ukazatel sleduje krátkodobou finanční stabilitu podniku. Hodnota ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí 30-50%.

Ukazatel pohotové likvidity (likvidita II.stupně)

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{KPO + KFM}{KCZ}, \quad (8)$$

kde *KPO*.....*krátkodobé pohledávky*,

KFM.....*krátkodobý finanční majetek*.

Tento ukazatel eliminuje vliv zásob na ukazatele likvidity. Doporučená hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí od 1,0 do 1,5.

Ukazatel okamžité likvidity (hotovostní likvidita, likvidita I.stupně)

$$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{KFM}{KCZ} \quad (9)$$

Finanční majetek jsou peníze v hotovosti, na běžných účtech a krátkodobý finanční majetek. Požadovaná hodnota ukazatele jev rozmezí 0,2 až 0,5. Jedná se o nejpřísnější ukazatel likvidity, protože ukazatel měří schopnost hradit okamžitě splatné závazky.

3.3.3 Analýza rentability

Rentabilita, nebo-li výnosnost poměřuje vytvořený zisk s výší použitých zdrojů, které byly vynaloženy na vytvoření tohoto zisku. Používají se pro posouzení intenzity využívání, reprodukce a zhodnocení kapitálu podniku.

Rentabilita celkového kapitálu (ROA)

$$ROA = \frac{EBIT}{Aktiva} \quad (10)$$

Tento ukazatel rentability měří hrubou produkční sílu společnosti, její celkovou výdělečnou schopnost. Hodnota ukazatele udává, kolik korun zisku vynesla každá koruna investovaného kapitálu. Poměruje zisk s celkovými aktivy bez ohledu na to, zda jsou tato aktiva financována z vlastních či cizích zdrojů.

Další formou rentability celkového kapitálu je:

$$ROA = \frac{EBIT * (1 - t)}{Aktiva}, \quad (11)$$

kde t*daňová sazba*.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

$$ROE = \frac{EAT}{VK}, \quad (12)$$

kde EAT*čistý zisk*.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost kapitálu, který do podniku vložili majitelé společnosti. Majitelé pomocí tohoto ukazatele zjišťují, zda jejich kapitál přináší dostatečný výnos. Pokud tomu tak není a hodnota ukazatele ROE je po několik let nižší než výnosnost alternativních investic, měl by management podniku začít vážně přemýšlet o ukončení podnikatelské činnosti.

Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE)

$$ROCE = \frac{EBIT}{VK + DZ}, \quad (13)$$

kde DZ*dlouhodobé závazky*.

Ukazatel poměruje celkové výnosy všech investorů (čistý zisk + úroky) s dlouhodobými finančními prostředky (jak od akcionářů, tak i od dlouhodobých věřitelů).

Rentabilita tržeb (ROS)

$$ROS = \frac{EAT}{T}, \quad (14)$$

kde T *tržby*.

Ukazatel poměruje čistý zisk společnosti s celkovými tržbami. Výsledek nám indikuje, kolik haléřů zisku přinesla společnosti jedna koruna tržeb.

Rentabilita nákladů (RN)

$$RN = \frac{EAT}{N}, \quad (15)$$

kde N *náklady*.

Ukazatel poměruje čistý zisk společnosti s jejími náklady. Jedná se o jeden z nejsledovanějších ukazatelů rentability. Výsledek nám udává, kolik korun zisku přinesla společnosti jedna koruna investovaných nákladů.

Rentabilita investovaného kapitálu (ROI)

$$ROI = \frac{EBIT}{DK} \quad (16)$$

Ukazatel poměruje zisk s dlouhodobým kapitálem, který slouží jako ukazatel měřící výnosnost dlouhodobého kapitálu, a to jak dlouhodobého cizího kapitálu, tak i vlastního kapitálu vloženého do majetku společnosti.

3.3.4 Analýza aktivity

Ukazatele aktivity informují, jak efektivně hospodaří společnost se svými aktivy. Má-li jich společnost nadbytek, vznikají zbytečné náklady. Má-li jich nedostatek, přichází o potenciální tržby. Vyjadřují se ve dvou formách :

- *ukazatele počtu obrátek* – vypovídají o tom, kolikrát se za stanovený časový interval obrátí určitý druh majetku,
- *ukazatele doby obratu* - kde sledují dobu, po kterou je majetek v určité formě vázán.

Obrat aktiv

$$Obrat\ aktiv = \frac{Tržby}{Aktiva} \quad (17)$$

Minimální doporučená hodnota je rovna jedné, čím je ale hodnota větší tím lépe. Vliv na velikost ukazatele má také odvětví, ve kterém společnost působí. Nízká hodnota ukazatele značí nepřiměřenou majetkovou vybavenost podniku a jeho neefektivní využití aktiv.

Obrat dlouhodobého majetku

$$Obrat\ aktiv = \frac{Tržby}{DM}, \quad (18)$$

Tento ukazatel má stejnou vypovídací schopnost, jako ukazatel obratu aktiv, jen se ale omezuje z aktiv na dlouhodobý majetek.

Doba obratu zásob

$$Doba\ obratu\ zásob = \frac{PSZ}{Tržby} * 360, \quad (19)$$

kde PSZ*průměrný stav zásob*.

Jedná se o dobu nutnou k tomu, aby peněžní prostředky přešly přes výrobky a zboží znovu do peněžní formy. U tohoto ukazatele je důležité porovnání s odvětvím a vývoj v časové řadě.

V jmenovateli se také místo tržeb můžou využít náklady na jednotlivé druhy zásob.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{PSZ}{Náklady} * 360 \quad (20)$$

Doba obratu pohledávek

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{PSP}{Tržby} * 360, \quad (21)$$

kde *PSP*...průměrný stav pohledávek.

Tento ukazatel vyjadřuje jak dlouho existuje kapitál ve formě pohledávek. Jedná se vlastně o poměr průměrného stavu pohledávek a průměrných denních tržeb. Hodnota tohoto ukazatele se vyrovnává s dobou splatnosti faktur.

Doba obratu závazků

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{KZ}{Tržby} * 360, \quad (22)$$

Doba obratu závazků vyjadřuje období od vzniku závazku do doby jeho úhrady. Tento ukazatel by měl dosáhnout minimálně doby obratu pohledávek.

3.3.5 Analýza kapitálového trhu

Ukazatele kapitálového trhu, nebo-li ukazatele tržní hodnoty, hodnotí společnosti pomocí burzovních ukazatelů. Tyto ukazatele jsou důležité především pro investory či potenciální investory, z hlediska hodnocení návratnosti investovaných prostředků.

Zisk na akcii (EPS)

$$\text{Zisk na akcii} = \text{výsledek hospodaření} / \text{počet vydaných kmenových akcií} \quad (23)$$

Jedná se o jeden z nejznámějších ukazatelů z oblasti kapitálového trhu. Udává poměr tržní ceny akcie podniku k čistému zisku na jednu akcii. Na základě tohoto ukazatele zvažují investoři vhodnost uložení volných peněžních prostředků do akcií společnosti.

P/E Ratio

$$\text{P/E ratio} = \text{Tržní cena akcie} / \text{zisk na akcii} \quad (24)$$

Ukazatel lze interpretovat jako dobu, za kterou se investorovi vrátí kapitál investovaný do nákupu akcií ve formě výnosu.

Ukazatel P/BV

$$\text{P/BV} = \text{Tržní cena akcie} / \text{účetní hodnota vlastního kapitálu na akcii} \quad (25)$$

Tento ukazatel ukazuje, jak trh oceňuje hodnotu vlastního kapitálu společnosti. Pokud hodnota ukazatele je nižší než 1, znamená to, že výhled společnosti není dobrý, trh nemá o podnik zájem, anebo jsou akcie podhodnoceny.

Dividendový výnos

$$\text{Dividendový výnos} = \text{Dividenda na akcii} / \text{tržní kurz akcie} \quad (26)$$

Ukazatel vyjadřuje poměr dividendy na akcii k tržní ceně této akcie.

Podíl dividendy k zisku na 1 akcii

$$\text{Podíl dividendy k zisku na 1 akcii} = \text{dividenda na 1 akcii} / \text{zisk na 1 akcii} \quad (27)$$

Tento ukazatel udává, jaká část zisku byla jako dividenda vyplacena akcionářům.

3.4 Spider analýza

Do popředí se i díky své přehlednosti stále více dostává tzv. spider analýza. Používá se pro rychlé a přehledné porovnání podniku s odvětvovým průměrem, konkurenčním podnikem, nebo nejlepším podnikem v daném odvětví. Porovnání spočívá ve výpočtu poměrových ukazatelů účetní jednotky, jejichž hodnoty jsou pak nejčastěji konfrontovány s průměrnými hodnotami za celé odvětví. Hodnoty poměrových ukazatelů odvětvového průměru se považují za základ (100%). Hodnoty konkrétní účetní jednotky jsou pak vyjádřeny, buď procentním navýšením, nebo snížením vůči tomuto základu.

V praktické části diplomové práce je využita pro provedení finančního rozboru horizontální a vertikální analýza účetních výkazů z kapitoly 3.1, dále pak rozdílové ukazatele z kapitoly 3.2, poměrové ukazatele z kapitoly 3.3, kde nebyl využit pouze poměrový ukazatel kapitálového trhu.

3.5 Pyramidový rozklad

Pyramidový rozklad spočívá v postupném rozkladu vrcholového ukazatele na ukazatele dílčí, které jej rozhodujícím způsobem ovlivňují. Vrcholový ukazatel by měl vyjadřovat základní cíl účetní jednotky. Nejčastěji bývá rozkládán ukazatel rentability celkového kapitálu (ROA) a ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE). Hlavním smyslem tohoto rozkladu je kvantifikovat vlivy změn dalších (analytických) ukazatelů na změnu ukazatele vrcholového (syntetického). Mezi těmito analytickými ukazateli existují jak multiplikativní vazby, tak i vazby aditivní.

Při multiplikativních vazbách mezi analytickými ukazateli je vhodné použít metodu rozkladu podle poměru logaritmů indexů. V případě aditivních vazeb mezi analytickými ukazateli se odvozují hodnoty vlivů změn ukazatelů na vrcholový ukazatel pomocí tzv. metody rozdělovacího počtu.

3.6 Souhrnné metody hodnocení výkonnosti podniku

Vytvořit si představu o finanční situaci účetní jednotky pouze na základě hodnocení jednotlivých poměrových ukazatelů je téměř nemožné. Může to vést k rozdílným výsledkům jednotlivých skupin ukazatelů. Zatímco podle pozitivních výsledků jedné skupiny ukazatelů můžeme usuzovat o dobrém finančním zdraví společnosti, jiná skupina ukazatelů se může vyvíjet negativně a signalizovat tak určité problémy.

Za tímto účelem byly vytvořeny souhrnné indexy hodnocení podniku, jejichž cílem je jedním číslem vyjádřit finančně-ekonomickou situaci, výkonnost podniku a upozornit na případné ohrožení finančního zdraví společnosti.

Využití souhrnných ukazatelů má pouze doplňkový a orientační charakter a nenahrazují podrobnou analýzu hospodaření. Souhrnné ukazatele rozdělují na dvě skupiny souhrnných ukazatelů, a to bankrotní a bonitní modely.

3.6.1 Bankrotní modely

Bankrotní modely mají za úkol identifikovat, zda-li je společnost v dohledné budoucnosti ohrožena bankrotem či nikoliv. Vycházejí přitom z předpokladu, že společnosti ohrožené bankrotem vykazují určité společné symptomy, jako např. problémy s běžnou likviditou, snižování pracovního kapitálu, záporná rentabilita celkového kapitálu apod. K nejznámějším bankrotním modelům patří Altmanův model, Tafflerův model a Index IN.

3.6.2 Bonitní modely

Bonitní modely předpovídají finanční zdraví společnosti. Tyto modely umožňují jejich uživatelům srovnání účetních jednotek, které se pohybují ve stejném oboru činnosti. K nejznámějším bonitním modelům patří, např. Tamařino model a Kralickův Quick Test.

Z výše uvedených tradičních finančních ukazatelů v kapitole 3.5 a 3.6 nejsou aplikovány v hodnocení sledované společnosti a jsou zde uvedeny pouze z důvodu komplexního přehledu.

4 MODERNÍ FINANČNÍ UKAZATELE HODNOCENÍ PODNIKU

Současný trend ve finančním řízení podniku, jak bylo již zmíněno, se neorientuje pouze na maximalizaci zisku, ale na maximalizaci přidané hodnoty celého podniku. Proto nestačí pro hodnocení efektivnosti společnosti jen klasické finanční ukazatele z účetních výkazů, ale potřebuje také ukazatele ekonomické, které zohledňují náklady na investovaný kapitál a čas. K těmto ukazatelům patří **ukazatel diskontovaného cash flow** (Discounted Cash Flow) a **ukazatel EVA** (Economic Value Added), neboli ukazatel ekonomické přidané hodnoty.

Dále se také využívají tržní ukazatele, které jsou citlivé na vývoj akciového trhu. Nejznámějším ukazatelem je **MVA** (Market Value Added), nebo-li hodnota přidaná trhem.

Uvedené ukazatele mají společnou jednu vlastnost – měří zvýšení hodnoty vložených prostředků a pomáhají při řízení hodnoty podniku. Analýzou faktorů, jež je ovlivňují. Lze identifikovat zdroje tvorby hodnoty. Ukazatele se snaží o propojení všech činností v podniku i lidí účastnících se podnikových procesů.

Současně výše uvedené ekonomické a tržní ukazatele výkonnosti odstraňují řadu slabých stránek, jež jsou doprovodným jevem výpočtu ukazatelů finančních ukazatelů vycházejících z účetních výkazů. Všechny tyto ukazatele lze propojit na postupy finanční analýzy a využít synergické efekty z tohoto propojení v procesech měření a řízení výkonnosti.⁶

4.1 Diskontované cash flow

Samotný výpočet cash flow nezohledňuje ve svém výsledku faktor času a rizika. Tyto skutečnosti bere na vědomí až cash flow diskontované pomocí nákladů na kapitál. Podle tohoto diskontovaného ukazatele pak lze měřit výkonnost podniku, jeho oceňování a hodnocení efektivity jednotlivých podnikových investic.

4.2 Ekonomická přidaná hodnota (EVA)

Jedná se o ekonomický model, který měří jak společnost za sledované období přispěla svými podnikovými činnostmi ke snížení či zvýšení přidané hodnoty pro své majitele.

Protože se účetní zisk liší od toho ekonomického, musí se účetní zisk transformovat na ekonomický, aby se více přiblížil skutečnosti.

⁶ KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ Drahomíra a ŠTEKER Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8, str. 151.

Ukazatel nejčastěji vypadá takto:

$$EVA = NOPAT - WACC * C, \quad (28)$$

kde

NOPATzisk z hlavní činnosti po zdanění,

C.....kapitál vázaný v aktivech, která jsou využívána v hlavní činnosti,

WACC.....průměrné vážené náklady na kapitál.

Při výběru nutných úprav je potřebné se zaměřit na úpravu položek rozvahy a získat tak čistá operativní aktiva, a na úpravy výkazu zisku a ztráty, na tzv. operativní zisk, který se vztahuje k hlavní podnikové činnosti.

Úpravy rozvahy

- přičtením hodnoty aktiv, která nejsou uvedena v rozvaze, ale představují majetek, který je potřebný k hlavní činnosti podniku (např. připočtení majetku, který je pořízený jako leasing, přičtení nákladů na reklamu, logistiku),
- snížením hodnoty aktiv, která jsou sice v rozvaze uvedena, ale nepodílejí se na hlavní činnosti podniku (např. vyřazení majetku, který nesouvisí s hlavní činností podniku, vyloučení portfoliových investic, které nejsou hlavní podnikovou činností a nedokončených investic).

Upravená aktiva je potřeba také snížit o **pasiva**, která nenesou náklad. K těmto položkám především patří, např. krátkodobé závazky, pasivní položky časového rozlišení, nezpoplatněné dlouhodobé závazky.

Úpravy výkazu zisku a ztráty

Tyto úpravy slouží k vymezení tzv. čistého operativního zisku (NOPAT). Při určování NOPAT se upravuje výsledek hospodaření z běžné činnosti. Jsou vyloučeny výnosy a náklady z mimořádné činnosti, které zkreslují obrázek o finanční výkonnosti podniku, např. vyloučení placených úroků z finančních nákladů jejich přičtením zpět k výsledku hospodaření, vyloučení položek, které se nebudou opakovat, vyloučení výnosů z nepotřebných aktiv.

Výpočet nákladů na kapitál

Pro výpočet ukazatele EVA je nutné stanovit náklady na kapitál, který vychází z vážených průměrných nákladů na kapitál (WACC).

WACC můžeme vyčíslit pomocí následujícího vzorce

$$WACC = N_{ck} * \frac{CK}{C} + N_{vk} * \frac{VK}{C}, \quad (29)$$

kde

CK.....tržní hodnota úročeného cizího kapitálu,

VKtržní hodnota vlastního kapitálu,

Ctržní hodnota celkového kapitálu,

N_{CK}náklady na cizí kapitál,

N_{VK}náklady na vlastní kapitál.

Stanovení nákladů na vlastní kapitál

Tyto náklady vycházejí z výnosů, které očekávají investoři. Jedná se o složitý a náročný úkol finančního řízení. K tomuto odhadu se využívá model oceňování kapitálových aktiv, model diskontovaných dividend, připočtení rizikové přírážky.

Stanovení nákladů na cizí kapitál

V tomto případě se za náklad na cizí kapitál považuje úrok, který podnik hradí věřitelům, snížený o daňový štít, který je daňově uznatelným nákladem.

Faktory ovlivňující ukazatele EVA

Faktory ovlivňující ukazatele ekonomické přidané hodnoty lze určit pomocí pyramidového rozkladu daného ukazatele. V tomto rozkladu jsou obsaženy i položky klasických ukazatelů finanční analýzy.

4.3 Tržní přidaná hodnota (MVA)

Ukazatel tržní přidané hodnoty lze určit jako rozdíl mezi tržní cenou akcie a účetní hodnotou vloženého kapitálu na akcii, tedy:

$$MVA = \text{tržní hodnota} - \text{investovaný kapitál}. \quad (30)$$

Do výše tržní hodnoty podniku se promítají očekávání investorů ve vztahu k budoucnosti podniku. Cílem je dosáhnout co nejvyšší hodnoty MVA.

Tento ukazatel lze použít pouze pro hodnocení výkonnosti na úrovni celého podniku (a to pouze u podniků se známou tržní hodnotou). Nelze jej využít pro vnitropodnikové řízení vhodným propojením měření vlivu jednotlivých činností na tento ukazatel. Zlepšit funkci ukazatele MVA ve vztahu k řízení podniku lze prostřednictvím jeho propojení s ukazatelem ekonomické přidané hodnoty.

Mezi ukazatelem MVA a ukazatelem EVA je jednoznačný vztah. MVA představuje současnou hodnotu budoucích hodnot ukazatele EVA. Na současnou hodnotu jsou hodnoty EVA převedeny pomocí diskontování s využitím nákladů na kapitál. Současně ukazatel EVA vychází z účetních ukazatelů výkonnosti s využitím nákladů na kapitál. Současně ukazatel EVA vychází z účetních ukazatelů výkonnosti zisku.

Z hlediska dosahování vysoké hodnoty přidané trhem je tedy nezbytné dosahovat dlouhodobě příznivých výsledků u ekonomické přidané hodnoty. Tím se posiluje důraz na dlouhodobou udržitelnost kladných hodnot EVA.⁷

4.4 Balanced Scorecard (BSC)

Finanční analýza může plnit svůj úkol posouzení finanční situace a finančního zdraví podniku pro budoucí vývoj podniku, pokud dokážeme její metody a postupy implementovat do komplexních systémů měření a řízení výkonnosti podniku, a odstranit tak nevýhody jednostranného pohledu pouze na jednotlivé stránky finančního hospodaření.⁸

Ukazatele výkonnosti lze rozdělit na **ukazatele předstihu** a **ukazatele zpoždění**. Ukazatele předstihu, které jsou považované za hybné ukazatele předpovídající budoucnost. Hybné síly můžeme rozdělit do čtyř perspektiv, a to finanční, interní procesy, zákazníci, učení a růst. Tento druh ukazatele je považován za rozhodující pro úspěšný vývoj firmy.

Ukazatele zpoždění vyjadřují dosaženou realitu, zabývá se minulostí a ve vztahu k hybným ukazatelům vyjadřují následek procesů. Ukazatele předstihu a zpoždění jsou součástí konceptu Balanced Scorecard, který využívá nejen finanční, ale i nefinanční ukazatele pro měření výkonnosti.

Výhoda tohoto komplexní systém měření výkonnosti je v tom, že se nezaměřuje pouze jen na finanční ukazatele závisující na účetních datech z minulosti, ale dochází k využití nefinančních ukazatelů, které dokáží odhadnout budoucí vývoj finančních ukazatelů.

⁷ KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra a ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8, str. 176-177.

⁸ KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra a ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8, str. 183.

5 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI LJUNGHALL S.R.O.

Ljunghall s.r.o. je společnost zabývající se výrobou přesných odlitků z Al-Si slitin vyrobených technologií tlakového lití do kovových forem, jejich mechanickým obráběním a montáží. Dále se firma zabývá výrobou a konstrukcí slévárenského nářadí, mezi které patří formy k tlakovému lití, upínací přípravky, ostříhovací řezy. Společnost působí, jak na tuzemském, tak i zahraničním trhu.

5.1 Základní informace

Datum zápisu: 16.3.2005

Obchodní firma: Ljunghall s.r.o.

Sídlo: Čáslav, Vrchovská 1813, PSČ 286 01

Identifikační číslo: 272 28 967

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:

- *pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor s poskytováním jen základních služeb,*
- *zajišťujících řádný provoz nemovitostí, bytů a nebytových prostor,*
- *slévárenství,*
- *kovoobráběčství,*
- *zprostředkování obchodu a služeb,*
- *velkoobchod.*

Jednatel: Martin Brebis

Společníci: MLI Intressenter AB, Vimmerby, SÖDRA VI, Box 148, S-59080, Švédské království

Základní kapitál: 231 382 000,- Kč⁹

5.2 Historie společnosti

Společnost Ljunghall s.r.o. vznikla fúzí dvou společností, a to české společnosti DROP-PRESS Čáslav a švédské společnosti Metallfabriken Ljunghall AB.

⁹ Obchodní rejstřík a Sběrka listin: Výpis z obchodního rejstříku. *Justice.cz* [online]. [cit. 2013-02-24]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a100015588&typ=actual&klic=1ua5co>

Původně ryze česká firma se stala dne 12. listopadu roku 2007 jednou ze společností švédské firmy MLI Intressenter AB, která koupila 100 % podílu v DROP-PRESS Čáslav s.r.o.

Zcela logickým vyústěním blízké spolupráce mezi českým a švédským provozem bylo také sjednocení názvu těchto společností. Dne 20.7.2009 tak došlo k přejmenování obchodní firmy z DROP-PRESS Čáslav na Ljunghall s.r.o. Z názvu dceřiných společností je hned poznat, že se jedná o celou skupinu sléváren.

Samotná česká společnost DROP-PRESS Čáslav s.r.o. vznikla na základě smlouvy o fúzi uzavřené dne 19.7.2007 mezi DROP-PRESS s.r.o., se sídlem 538 43 Třemošnice, Internátní 365, jako zanikající společností a společností Third Company s.r.o., se sídlem 110 00 Praha 1, Olivova 4/2096, jako nástupnické společnosti.

Společnost Metallfabriken Ljunghall AB pokračuje ve svém zaměření na velké a složité odlitky a prosazovat svůj další rozvoj v tomto segmentu ve Švédsku. Výroba menších a středních odlitků a CNC obrábění probíhá v České republice.

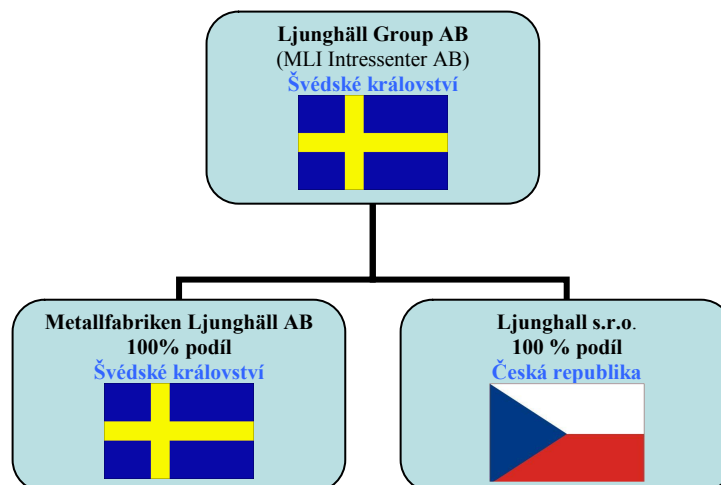
Obě společnosti se budou částečně překrývat ve výrobních schopnostech, což umožní záložní produkce v případě nedostatků kapacit, nebo přerušeni výroby v kterémkoliv závodě.

5.3 Ljunghäll Group AB

Jedná se o nekótovanou akciovou společnost se základním kapitálem 60.537.510 SEK.

Předmětem činnosti je výroba odlitků z lehkých kovů neželezných materiálů, a to metodou tlakového lití pro automobilový a telekomunikační průmysl. Dříve se tato švédská společnost jmenovala MLI Intressenter AB, ale dne 11.8.2010 přejmenovala na Ljunghäll Group AB. Tato společnost je mateřskou dvou společností, a to české společnosti Ljunghall s.r.o. a švédské společnosti Metallfabriken Ljunghäll AB.

Vlastníkem společnosti je z 68 % od roku 2003 investiční skupinou Capman Group. Tato skupina se dělí na několik divizí, a to Buyout, Russia, Credit, Public Market a Real Estate. Za společnost Metallfabriken Ljunghäll AB zodpovídá divize Buyout, která má ve svém portfoliu 23 společností. V roce 2011 zaměstnávaly více jak 14 700 lidí a vytvořily obrat 2,7 miliard EUR. Jedná se o akciovou společnost, která je kótována na burze. Investuje do nekótovaných severských, středně velkých společností v různých průmyslových odvětvích.



Obrázek 3 - Organizační schéma společnosti Ljunghäll Group AB

Metallfabriken Ljunghäll AB

Sesterská společnost Metallfabriken Ljunghäll AB má právní formu akciové společnosti, kdy základní kapitál ve výši 3 431 000 SEK je rozdělen do 34 310 akcií.

Ačkoliv je česká společnost Ljunghäll s.r.o. sesterskou společností, je švédskému vedení z Metallfabriken Ljunghäll AB podřízená, neboť toto vedení je totožné s vedením v Ljunghäll Group AB.

Společnost Metallfabriken Ljunghäll AB byla založena v roce 1917. Díky dlouhodobé tradici a vysokému stupni automatizace patří k jedné z nejlepších firem pro tlakové lití na světě.

Často se podílí na výrobku již v rané fázi vývoje. Snaží se nabídnout kompletní řešení produktu a souvisejících služeb splňujících požadavky zákazníků na vysokou kvalitu, bezpečnost a ochranu životního prostředí a vytvářet tak přidanou hodnotu výrobku. K největším zákazníkům z automobilového a telekomunikačního průmyslu patří společnosti Volvo Trucks, Volvo Cars, Scania, Ford, Daimler –Chrysler, Ericsson, Elektrolux, Renault, Ford a Audi.

Tabulka 1 - Počet zaměstnanců v letech 2008 - 2011

Rok	2008	2009	2010	2011
Ljunghäll Group AB	789	571	607	701
Metallfabriken Ljunghäll AB	619	424	431	483

Zdroj: interní informace společnosti Ljunghäll s.r.o.

Podle počtu zaměstnanců se společnost Metallfabriken Ljunghäll AB řadí k velkým společnostem. Vývoj počtu zaměstnanců poukazuje na to, že i skupina Ljunghäll Group AB se v roce 2009 potýkala s následky finanční krize, ale v následujících letech došlo k opětovnému nárůstu.

5.4 Řízení ve společnosti Ljunghall s.r.o.

Společnost Ljunghall Group AB zvolila vůči své dceřiné společnosti Ljunghall s.r.o. polycentrický manažerský styl řízení. V České republice zaměstnává pouze lokální managery a řadové zaměstnance. Švédské vedení si je vědomo toho, že lokální manažeři znají kulturu, jazyk, prostředí a legislativu. Velice důležitá je také znalost původních zákazníků, kteří s firmou obchodovali před fúzí. Komunikačním jazykem mezi mateřskou a dceřinými společnostmi je angličtina. Po převzetí společnosti docházelo k předávání zkušeností z oblasti personální, výrobní a v neposlední řadě také technologické.

Ve firmě převládá kombinace autokratického a demokratického stylu řízení. Jsou situace, kdy je potřeba uplatnit plně autokratický styl řízení a zároveň také nastávají situace pro použití stylu demokratického.

Ředitel společnosti Ljunghall s.r.o., který je současně jednatelem čáslavské pobočky, konzultuje zásadní rozhodnutí v české společnosti se švédským vedením. Jednou měsíčně probíhá s jeho účastí představenstvo ve švédské centrále, kde obhajuje české výsledky hospodaření a vysvětluje případné odchylky od plánu. Také obchodní oddělení se pravidelně jednou kvartálně setkává se svými švédskými protějšky. Kromě toho jednou měsíčně probíhá také pravidelná telekonference, jež má za úkol zhodnotit plnění obchodních plánů.

Společnost Ljunghall Group AB je ukázkovým příkladem Uppsalského mezinárodního modelu. Na začátku firma vyvážela jen výjimečně, pak následoval aktivní zahraniční obchod do celého světa. Společnosti pak již nestačily výrobní kapacity, potřebovala výrobu zlevnit, a proto se začala zajímat o zavedenou firmu v zemi, kde jsou příznivé ekonomické podmínky. Po dlouhém výběru vhodné společnosti, následovala v roce 2009 fúze s českou společností Drop-press Čáslav s.r.o

5.5 Organizační struktura společnosti Ljunghall s.r.o.

V podniku je zavedena více-liniová organizační struktura, a to typ liniově funkční. Ke střetu rozhodovacích a příkazovacích pravomocí nedochází, otázka podřízenosti a nadřízenosti je upravena v pracovní kartě každého zaměstnance podniku.

Společnost se skládá ze čtyř základních celků, a to administrativy, nástrojárny, slévárny a obrobny.

Jednotlivé pracovní pozice a stavy podřízenosti a nadřízenosti jsou graficky znázorněny v organizačním schématu společnosti Ljunghall s.r.o., které je součástí přílohy 1.

6 SITUAČNÍ ANALÝZA SPOLEČNOSTI

Před samotným finančním rozbořem společnosti bude nejprve provedena analýza vnějších a vnitřních vlivů, které na společnost působí. K vnější analýze okolí společnosti bude použita PEST analýza a u vnitřního okolí rozbor odvětví a konkurence. Důležitou součástí je i analýza vnitřních zdrojů a schopností samotného podniku, které o společnosti také mnoho vypoví. Na závěr všech předchozích analýz bude provedena SWOT analýza.

6.1 Analýza makrookolí – PEST

PEST analýza se zabývá zkoumáním faktorů politických a legislativních, ekonomických, sociálně-demografických a technologických, které ovlivňují společnost.

6.1.1 Politicko- legislativní vlivy

Česká republika je členem řady významných evropských a mezinárodních organizací, které ovlivňují podnikatelské klima v naší republice.

Česká republika je od 1.5.2004 členem **Evropské unie** (EU). Toto členství má svá pozitiva i negativa. Pozitiva jednotného trhu jsou spatřována v nových pracovních příležitostech, volném pohybu zboží a kapitálu. Možnost čerpání dotací z evropských fondů. Nevýhody jsou spatřovány ve větší konkurenci, a také harmonizaci české legislativy s evropskou, která znamená spoustu ústupků a finanční náročnost.

Dne 21. prosince 2007 se Česká republika zapojila do **schengenské spolupráce**. Byly zrušeny kontroly na vnitřních hranicích. Zahnutí Schengenu do rámce EU významným způsobem předznamenalo budoucnost schengenské spolupráce, protože se jedná o jednu z podmínek členství v EU.

Od roku 1991 je Česká republika také členem **Visegrádské skupiny**, nebo-li Visegrádské čtyřky, která sdružuje čtyři státy střední Evropy, a to Českou republiku, Slovenskou republiku, Polsko a Maďarsko. Kdy toto sdružení je zaměřeno na spolupráci v oblasti kultury, vzdělání, vědy a výzkumu, obrany a turismu.

K další významné institucí, kterou je Česká republika členem je **Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj** (OECD), členství vzniklo v roce 1995. K hlavním cílům tohoto společenství je hospodářský růst, finanční stabilita, sociální rozvoj a v neposlední řadě také ochrana životního prostředí všech členských zemí.

Zásadním způsobem na okolí společnosti působí i politický stav v zemi a přijímání zákonů a reforem zákonodárné moci státu. V současné době nemůže být řečeno, že je v České

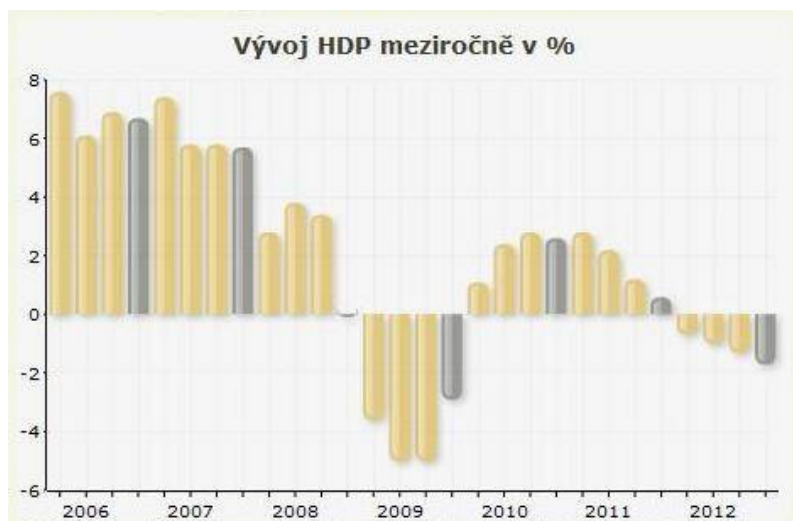
republiky politická stabilita. Neustálé změny ministrů, korupční kauzy a nejednotnost vládní koalice nepřispívají k budování dobrého jména České republiky.

6.1.2 Ekonomické vlivy

K základním ekonomickým vlivům, které působí na společnost a ovlivňují ji, jsou makroekonomické ukazatele, k nimž patří vývoj HDP, míra inflace a nezaměstnanosti, platební bilance, které můžeme zobrazit do tzv. magického čtyřúhelníku. Rozhodující pro společnost je také vývoj úrokové míry a devizového kurzu.

Vývoj HDP

Jak následující obrázek č. 4 ukazuje, největší výkyvy ve vývoji HDP byly v roce 2009, pokles byl způsoben dopadem finanční krize. V minulém roce 2012 byla ekonomika také v recesi a i prognóza na rok 2013 není optimistická a předpokládá se její pokračování. Jako nejzásadnější faktory poklesu HDP jsou spatřovány v nízké investiční aktivitě podniků a veřejného sektoru, což způsobuje pokles ve stavebnictví. Domácnosti také šetřily, což není dobré pro nastartování ekonomiky. Ani zprávy z oblasti průmyslu nejsou optimistické, neboť i zde je zaznamenán pokles, především v klíčové oblasti českého průmyslu, a to automobilovém.



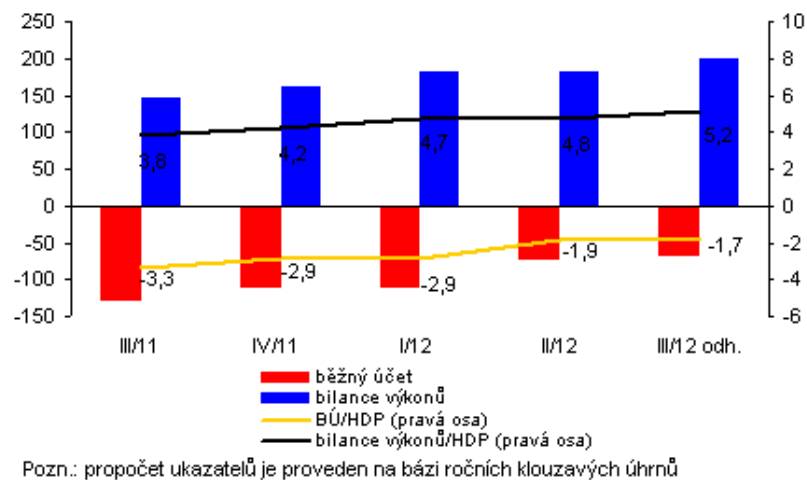
Obrázek 4 - Vývoj HDP České republiky v letech 2006 - 2012

Zdroj: Kurzy.cz

Saldo běžného účtu platební bilance

Saldo běžného účtu platební bilance České republiky je v záporných hodnotách, které se ale v posledních letech zmenšují. Jak vyplývá z obrázku č. 5 část tohoto salda - bilance výkonů vykazuje přebytky, což znamená, že rozdíl mezi exportem zboží, služeb, importem zboží a služeb je kladný.

Deficit salda běžného účtu platební bilance znamená odliv zahraničního kapitálu a devalvace domácí měny. Tento nedostatek běžného účtu musí být financován buď zvýšením investic, nebo poklesem devizových rezerv státu.



Obrázek 5 - Vývoj běžného účtu platební bilance v 3Q roku 2011 až odhad 3Q 2012

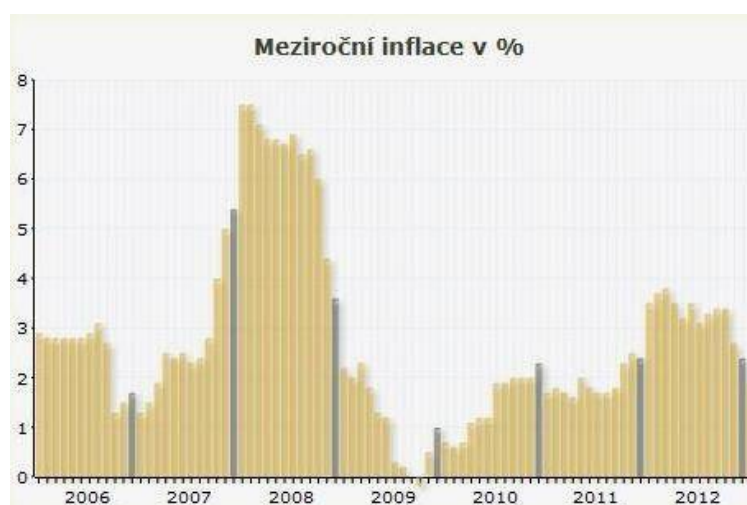
Zdroj: Česká národní banka

Míra inflace

Největší inflace posledních let byla v roce 2008, kdy nárůst cenové hladiny způsobilo najednou hned několik faktorů, ke kterým patří nárůst regulovaného nájemného a služeb spojených s bydlením, růst cen energií, zavedení ekologické daně a regulačních poplatků ve zdravotnictví, zvýšení spotřební daně a daně z přidané hodnoty u dolní sazby z 5 % na 9 %, což se týká především potravin.

Největší propad byl v roce 2009 v důsledku recese způsobené finanční krizí. Největší příčinou deflace byl pokles úvěrové dynamiky, kdy společnosti šetřily a neinvestovaly.

Z obrázku č. 6 vyplývá, že tento makroekonomický ukazatel je v meziročním srovnání poslední tři roky stejný, a to okolo hodnoty 2,4%.



Obrázek 6 - Vývoj inflace České republiky v letech 2006 – 2012

Zdroj: Kurzy.cz

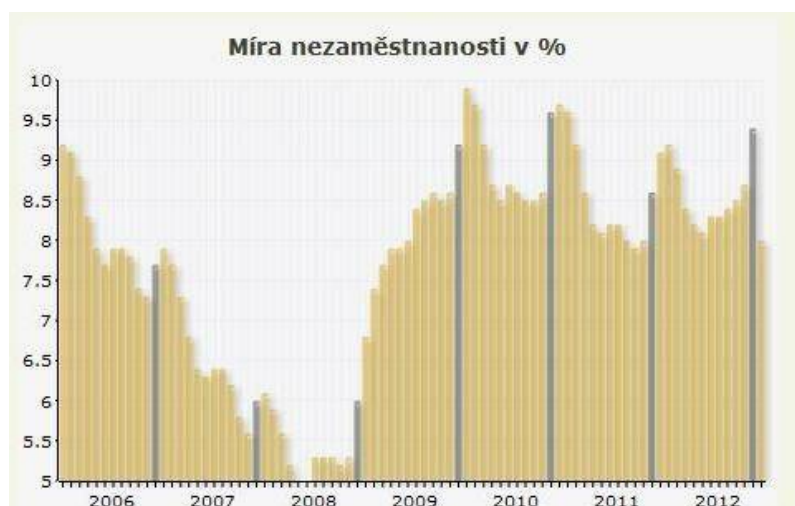
Míra nezaměstnanosti

Z obrázku č. 7 vyplývá, že největší nezaměstnanost je zpravidla v lednu, kdy končí sezónní práce. Nejmenší nezaměstnanost byla v roce 2008 v důsledku vytvoření nových pracovních míst a příliv investorů. Určitou roli sehrál i demografický vývoj, kdy na trh práce přicházely slabší ročníky a silnější odcházely do důchodu.

V roce 2009 přichází razantní nárůst nezaměstnanosti, a to především díky finanční krizi, která vznikla v roce 2008 ve Spojených státech amerických. Společnosti přicházejí o zakázky, nemají pro lidi práci, a tak propouštějí a nevytváří nová pracovní místa.

Ministerstvo práce a sociálních věcí přechází na nový ukazatel nezaměstnanosti v ČR, a to podíl nezaměstnaných na všech obyvatel v daném věku, zatímco dosavadní míra nezaměstnanosti poměřuje uchazeče o zaměstnání pouze k ekonomicky aktivním osobám.¹⁰

Podle nového ukazatele je míra nezaměstnanosti 8 %, ale podle předchozího způsobu výpočtu by byla míra nezaměstnanosti 10%.



Obrázek 7 - Vývoj míry nezaměstnanosti v České republice v letech 2006 – 2012

Zdroj: Kurzycz

Magický čtyřúhelník

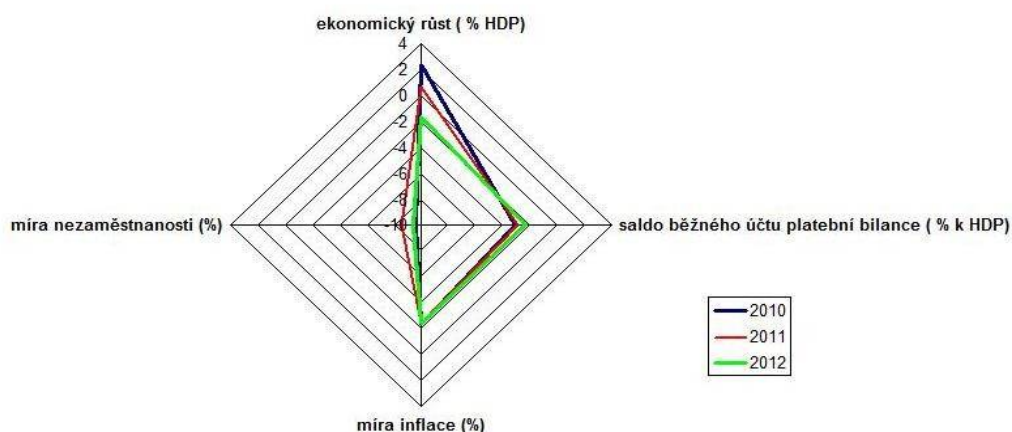
U hospodářské politiky nelze jednoznačně změnit vývoj ekonomiky. Všechny faktory jsou navzájem závislé, změna jedné hodnoty vyvolá změnu druhé. Z tohoto důvodu vznikl magický čtyřúhelník, kdy se jedná o jednoduché grafické znázornění úspěchu ekonomiky.

Tento ukazatel se skládá ze čtyř makroekonomických veličin, a to míry nezaměstnanosti a inflace, saldo běžného účtu platební bilance a ekonomický růst.

¹⁰ Vydáváme: Změna výpočtu ukazatele registrované nezaměstnanosti. *Český statistický úřad* [online]. 7.11.2012 [cit. 2013-03-04]. Dostupné z:

http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/zmena_vypoctu_ukazatele_registrovane_nezamestnanosti20121107

Magický čtyřúhelník v letech 2010 - 2012



Obrázek 8 - Magický čtyřúhelník v letech 2010 – 2012

Zdroj: autor

V tomto ukazateli je důležitá vypočítaná plocha čtyřúhelníku. Je důležité, aby se plocha meziročně zvětšovala, z čeho vyplývá, že vláda byla ve své hospodářské politice úspěšná. Bohužel tento obrázek č. 8 vypovídá o pravém opaku, kdy vypočítaná plocha se naopak snižuje, což nesevřdí o dobrém ekonomickém vývoji.

Největší podíl na úspěchu hospodářské politiky státu je saldo běžného účtu platební bilance, tento ukazatel se každoročně snižuje.

Devizový kurz

Česká měna je především provázaná s uměle vytvořenou měnou Euro a pak s americkým dolarem.



Obrázek 9 - Vývoj devizového kurzu CZK/EUR v letech 2008 – 2012

Zdroj: Česká národní banka



Obrázek 10 - Vývoj devizového kurzu CZK/USD v letech 2008 - 2012

Zdroj: Česká národní banka

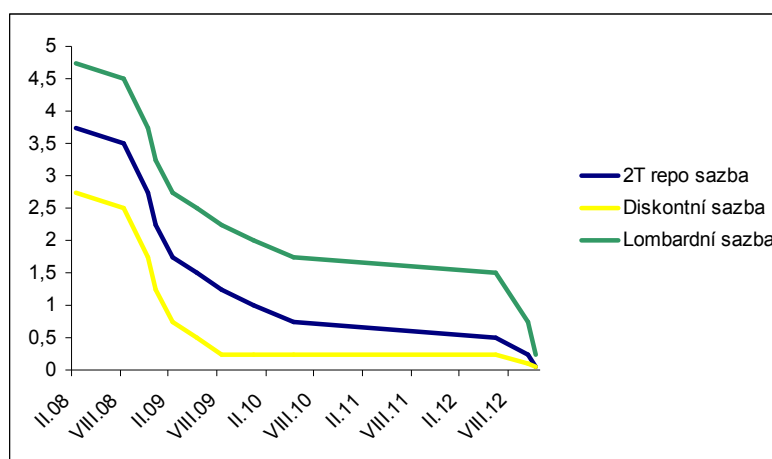
Z obrázku č. 9 a č. 10 je znát podobný vývoj, kdy kurzy dosáhly v červenci roku 2008 svého minima a česká koruna posilovala, pak zásahem státu v lednu roku 2009 začala oslabovat. Příčiny poklesu v roce 2008 jsou stejné - vliv finanční krize v USA, investoři se začali zbavovat amerického dolaru a i eura z obavy o jejich vývoj. Prostřednictvím zásahů centrální banky České republiky začala česká koruna oslabovat.

V roce červenci 2011 pak následovalo lehčí zhodnocení české koruny, a to díky situaci ve světě, kdy další obavy o vývoj v zámoří a eurozóně posiluje naši měnu a poškozuje exportéry.

Úrokové sazby

K základním úrokovým sazbám České národní banky patří diskontní sazba, lombardní sazba a 2T repo sazba. Diskontní sazba úročí vklady u centrální banky, lombardní sazba úročí úvěry bank u centrální banky a 2T repo sazba slouží k regulaci peněz v ekonomice, je tedy hlavně měnovým nástrojem monetární politiky České národní banky.

Z obrázku č. 11 je hned při prvním pohledu jasné, že centrální banka snížila své sazby na minimum, a to z důvodu snahy podpořit českou ekonomiku. Snížení úvěrových sazeb má zvýšit poptávku a tím podpořit investice, zamezit posilování české měny, a tím podpořit exportéry a snížit schodek běžného účtu platební bilance.



Obrázek 11 - Vývoj úrokových sazeb ČNB v letech 2008 – 2012

Zdroj: autor na základě údajů z České národní banky

6.1.3 Sociálně-demografické vlivy

Tato část se zabývá sociálním a demografickým prostředím společnosti. Společnost má své sídlo a provozovnu ve městě Čáslav v okrese Kutná Hora ve Středočeském kraji. Z demografických vlivů se analýza věnuje počtu obyvatel, natalitou, mortalitou, průměrným věkem mužů a žen, migrací. V oblasti sociální se zaměřuje na míru nezaměstnanosti a její strukturu, životní úroveň obyvatel, vzdělanost a vývoj minimální mzdy a průměrné minimální mzdy.

Demografický vývoj v České republice

Přirozený přírůstek v České republice je v kladných hodnotách, ale v roce 2011 došlo k jeho rapidnímu poklesu (Tab.č.2). Počet žen převažuje nad mužskou částí populace, a to se týká i průměrného věku. Průměrný věk obyvatel jak u mužů tak i u žen se zvyšuje, což znamená, že populace stárne.

Tabulka 2 - Demografický vývoj v České republice a okresu Kutná Hora v letech 2007 - 2011

Ukazatele	2007		2008		2009		2010		2011	
	KH	ČR	KH	ČR	KH	ČR	KH	ČR	KH	ČR
Porodnost	793	114832	768	119570	781	118348	755	117153	759	108673
Úmrtnost	835	104836	815	104948	807	107421	861	106844	816	106848
Přistěhovalí	1862	104445	1547	77817	1157	39973	1210	30515	1231	22590
Vystěhovalí	1624	20500	1235	6027	1042	11629	1039	14867	1019	5701
Přirozený přírůstek	-42	9996	-47	14622	-26	10927	-106	10309	-57	1825
Migrační přírůstek	238	83945	312	71790	115	28344	171	15648	212	16889
Celkový přírůstek	196	93941	265	86412	89	39271	65	25957	155	18714
Počet obyvatel	74585	10381000	74850	10468000	74939	10507000	75004	10533000	74333	10505000
Počet žen	37577	5298000	37724	5331000	37820	5350000	37816	5364000	37653	5347000
Počet mužů	37008	5083000	37126	5137000	37119	5157000	37188	5169000	36680	5158000
Průměrný věk obyvatel	41	40,3	41,1	40,5	41,3	40,6	41,5	40,8	41,8	41,1
Průměrný věk žen	42,4	41,8	42,6	42	42,7	42,1	43	42,3	43,2	42,5
Průměrný věk mužů	39,5	38,8	39,7	38,9	39,9	39,1	40,1	39,3	40,3	39,6

Zdroj: Český statistický úřad

Struktura nezaměstnanosti v roce 2011 v České republice

Nejvíce nezaměstnaných je ve věku 20 až 34 let s vyučením. Největší počet nezaměstnaných je bez práce nad 12 měsíců, pak osoby, co si najdou nové zaměstnání do tří

měsíců. Nejvíce pracovních příležitostí je pro uchazeče o práci s vyučením a základním vzděláním. Je zajímavé, že největší nezaměstnanost a největší počet volných pracovních míst je u osob s vyučením. Pro větší názornost jsou také přiloženy obrázky č. 12 a č. 13, které zobrazují struktury nezaměstnanosti podle vzdělání a počtu volných pracovních míst v roce 2011.

Tabulka 3 - Struktura nezaměstnanosti v roce 2011 v ČR

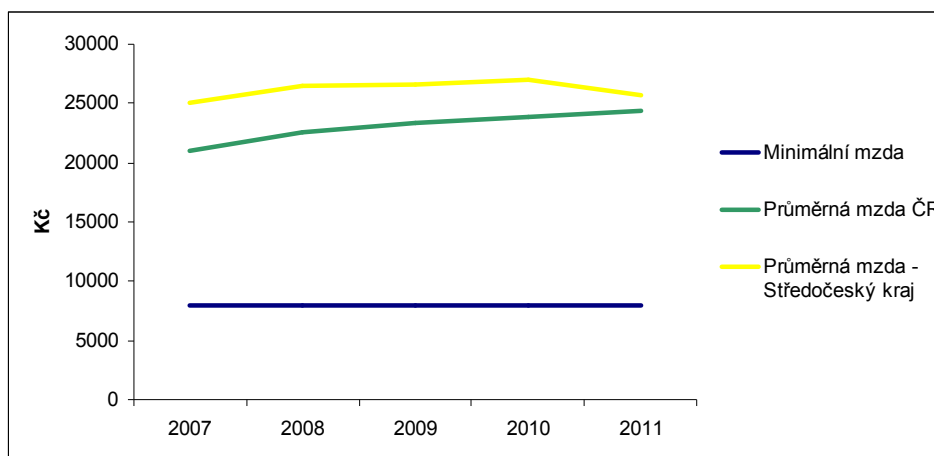
Struktura nezaměstnanosti v roce 2011

stav na konci čtvrtletí	celkový počet evidovan. uchazečů	Věková struktura nezaměstnaných				Délka nezaměstnanosti				
		do 19 let	20 - 34 let	35 - 49 let	nad 50 let	do 3 měsíců	3 - 6 měsíců	6 - 9 měsíců	9 - 12 měsíců	nad 12 měsíců
I.	547 762	21 347	195 201	178 361	152 853	129 450	136 098	63 352	35 576	183 286
II.	478 775	18 142	169 188	154 986	136 459	110 835	79 817	68 576	41 064	178 483
III.	475 115	27 643	173 656	151 318	122 497	136 733	70 165	48 063	42 467	177 686
IV.	508 451	23 070	183 545	169 511	132 325	152 103	91 835	46 740	33 643	184 130
stav na konci čtvrtletí	Struktura nezaměstnaných podle vzdělání									
	uchazeči celkem	bez vzděl. + neúpl. zák. vz.	základní vzdělání	vyučení	střední bez maturity	vyučení s maturitou	ÚSV	ÚSO	vyšší odborné	bakal. + VŠ
I.	547 762	3 022	145 078	224 775	18 611	26 065	14 924	84 754	3 504	27 029
II.	478 775	3 034	134 864	182 046	16 219	22 123	14 300	76 109	3 201	26 879
III.	475 115	3 007	132 450	175 636	16 472	23 498	13 225	76 894	3 971	29 961
IV.	508 451	3 001	136 615	201 212	17 787	24 676	13 834	79 054	3 746	28 526
stav na konci čtvrtletí	Struktura volných pracovních míst podle vzdělání									
	VPM celkem	bez vzděl. + neúpl. zák. vz.	základní vzdělání	vyučení	střední bez maturity	vyučení s maturitou	ÚSV	ÚSO	vyšší odborné	bakal. + VŠ
I.	33 931	990	9 104	11 838	589	1 697	749	5 581	324	3 048
II.	38 416	843	9 226	15 372	759	1 918	819	5 788	368	3 312
III.	39 795	979	10 057	15 841	873	2 052	841	5 779	361	3 001
IV.	35 784	871	9 527	13 115	830	1 905	905	5 269	379	2 972

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí

Vývoj minimální a průměrné mzdy v ČR a Středočeském kraji v letech 2007 – 2011

Z obrázku č. 12 jasně vyplývá, že vývoj minimální mzdy v pětiletém období stagnoval. Průměrná měsíční mzda ve Středočeském kraji se pohybuje nad celorepublikovým průměrem, ale jejich rozdíl se stále snižuje. Vývoj průměrné měsíční mzdy ve Středočeském kraji rostl, jen v roce 2011 došlo k poklesu. Celorepublikový vývoj průměrné mzdy má stále rostoucí tendence.

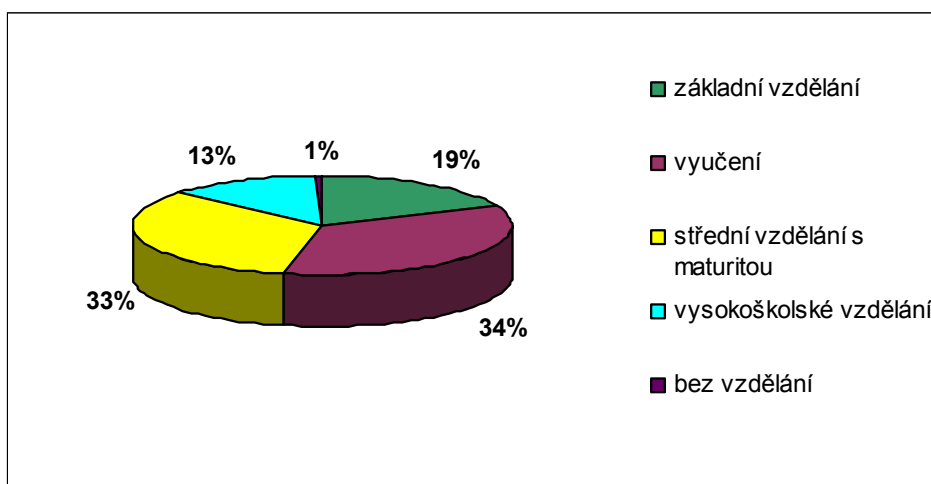


Obrázek 12 - Vývoj minimální a průměrné měsíční mzdy v ČR a Středočeském kraji v letech 2007 - 2011

Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí

Struktura vzdělanosti v roce 2011 v České republice

Největší počet obyvatel má výuční list, za ním pak následuje střední vzdělání s maturitou, tento rozdíl je velmi nepatrný. Je více lidí se základním vzděláním než s vysokoškolským. Nejmenší počet obyvatel je bez vzdělání.



Obrázek 13 - Struktura vzdělání v roce 2011 v ČR

Zdroj: Sčítání lidu, domů a bytů 2011

Vývoj hrubých peněžních příjmů a výdajů českých domácností v letech 2007 - 2011 - průměrem na osobu v Kč za rok

Z tabulky č. 4 je patrné, že se životní úroveň obyvatel v letech 2007 až 2010 zvyšovala a skokový nárůst byl v roce 2008, kdy nespotřebovaný rozdíl domácnosti se zvýšil více jak o 100%. V roce 2011 nastává pokles, kdy úspory obyvatel klesly meziročně o 16,5 %.

Tabulka 4 - Vývoj hrubých peněžních příjmů a výdajů českých domácností v letech 2007 - 2011 - průměrem na osobu v Kč za rok

	2007	2008	2009	2010	2011
Hrubé peněžní příjmy	144743	156598	160675	164047	163235
Hrubé peněžní výdaje	139134	143055	146895	148629	150369
Nespotřebovaný rozdíl	5609	13543	13780	15418	12866

Zdroj: Český statistický úřad

6.1.4 Technologické vlivy

Zvyšování a zkvalitňování výroby a výrobních postupů a jiných podnikových činností vyžadují vývoj, výzkum a inovace, neboť se jedná o hybné faktory, které podporují konkurenceschopnost podniku.

Ve veřejném VaV dosáhly v roce 2011 celkové výdaje na 27,7 miliard korun, což představuje 40 % celkových výdajů na vývoj a výzkum.

Ve výzkumu a vývoji ale dominuje soukromý sektor, který v roce 2011 investoval do VaV 42,7 miliard korun, což znamená 60 % z celkového počtu výdajů na investice. Struktura VaV je srovnatelná s ekonomicky vyspělejšími státy Evropy. České podniky financují převážně z 1/3 svůj vývoj a výzkum z veřejných peněz, naopak zahraniční společnosti pouze ze 4 % .

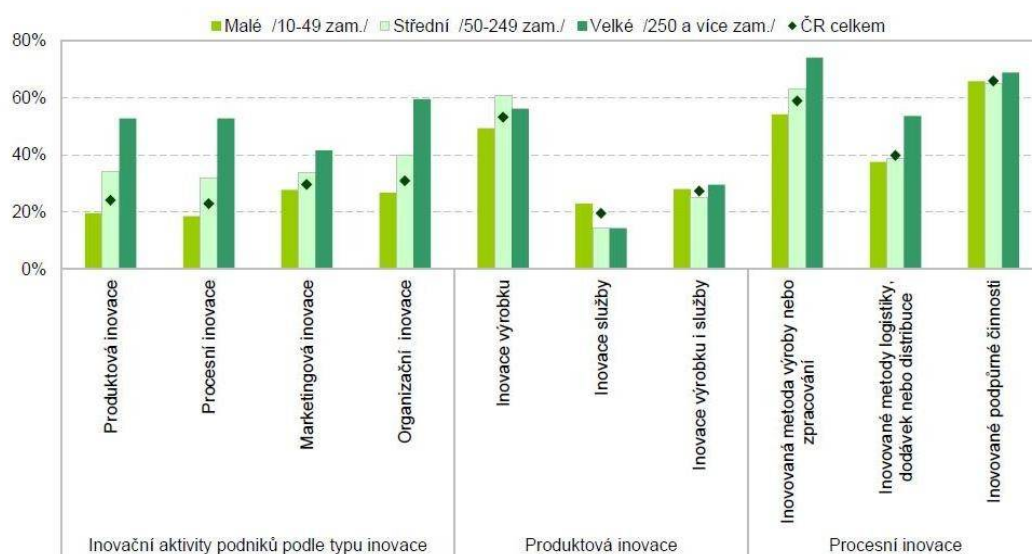
Největší počet podnikových investic probíhá v automobilovém průmyslu, který je hybnou silou tvorby přidané hodnoty našeho státu, kdy ale pouze 2 % výdajů na VaV je realizováno v českých podnicích.

Nejvíce rostoucím odvětvím z hlediska investic do VaV jsou činnosti v oboru informačních technologií, a také v podnicích, které mají ve své hlavní činnosti výzkum. Soukromý sektor se také více zapojuje do mezinárodní spolupráce v oblasti vývoje, výzkumu a inovací, což svědčí o otevřenosti české ekonomiky.

Podle obrázku č. 14 je zřejmé, že se nejvíce provádějí inovace procesní, kdy se jedná o nové metody, postupy a způsoby práce. Jejich četnost je způsobená tím, že i s nízkými náklady na změnu procesů podnikových činností lze dosáhnout významné efektivnějších podnikových výsledků.

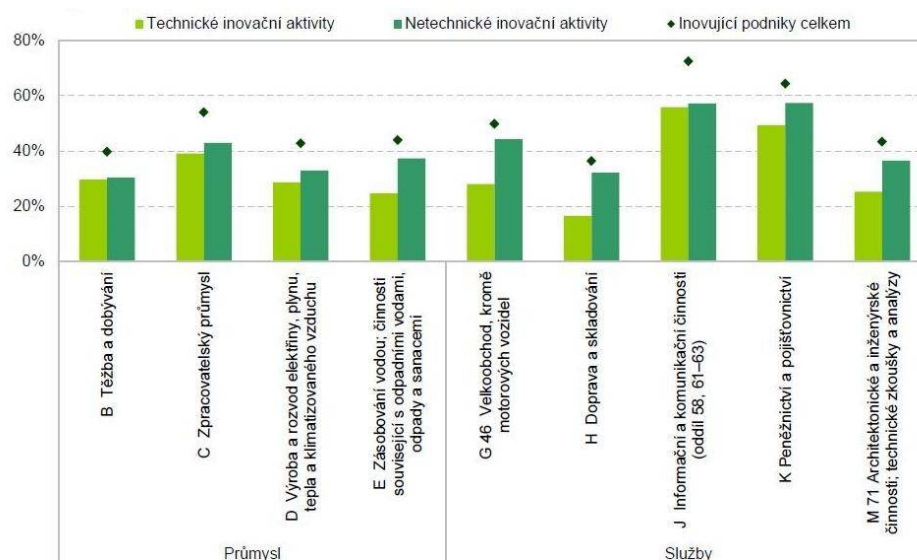
Obrázek č. 15 vypovídá o tom, co dominuje české ekonomice. V průmyslových oborech převažují inovace do zpracovatelského průmyslu a v oblasti služeb vedou informační a komunikační činnosti v technických i netechnických inovačních aktivitách. Ve všech případech je podíl vyšší u netechnických inovací.

Nejvíce z oborů zpracovatelského průmyslu inovuje farmaceutický průmysl a za ním petrochemický a chemický průmysl. Velký nárůst je také v oblasti výroby počítačů, elektronických a optických přístrojů a zařízení. Naopak došlo k poklesu podílu technických inovujících firem ve strojírenském a elektrotechnickém průmyslu.



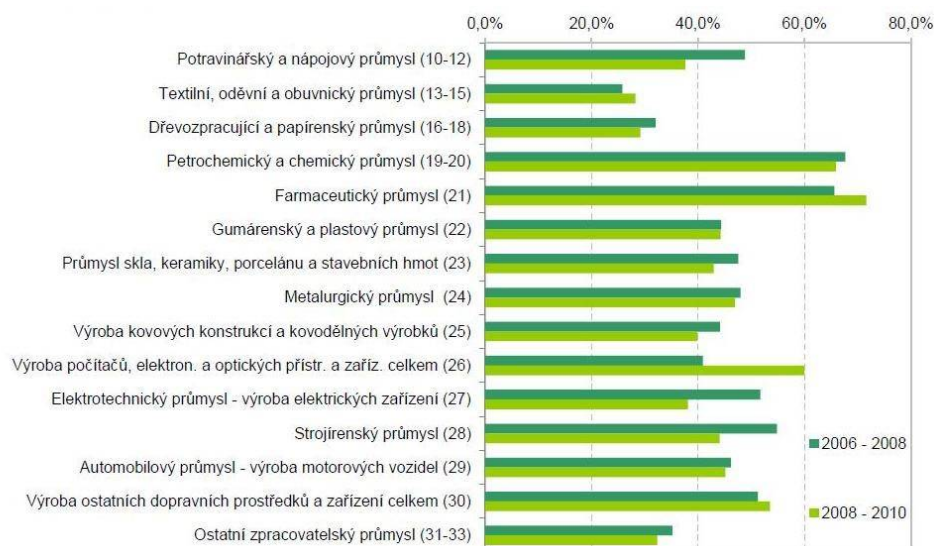
Obrázek 14 - Inovační aktivity podniků podle typu inovace a velikosti podniku v roce 2010

Zdroj: Český statistický úřad



Obrázek 15 - Podíl podniků s inovačními aktivitami podle hlavních oborů CZ-NACE v sektoru služeb a průmyslu v roce 2010

Zdroj: Český statistický úřad

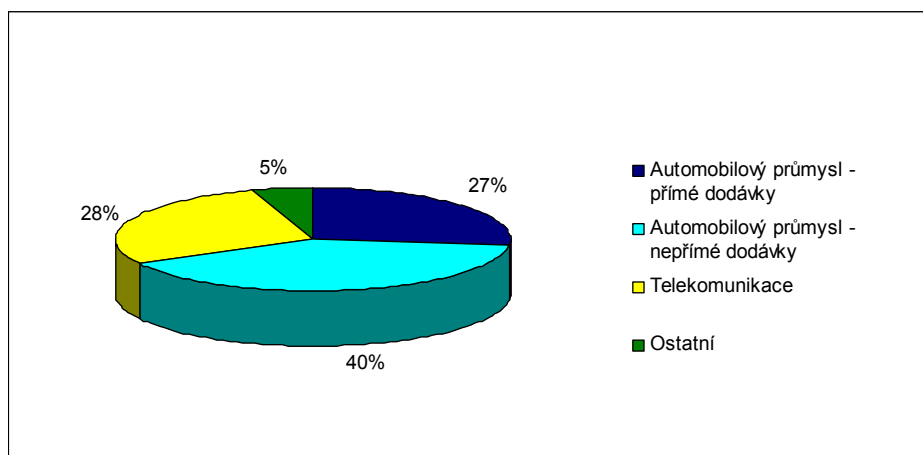


Obrázek 16 - Podniky s technickou inovační aktivitou ve zpracovatelském průmyslu v období 2006-2008 a 2008 – 2010

Zdroj: Český statistický úřad

6.2 Analýza mikrookolí

Společnost Ljunghall s.r.o. se zabývá sléváním a obráběním hliníkových odlitků pro automobilový a telekomunikační průmysl. Produkce je ze 70 % určena pro automobilový průmysl, je pro společnost tedy klíčovou oblastí. Z těchto 70 % produkce, je 20 % výrobků pro nákladní automobily a zbývajících 50 % je pro automobily osobní (Obr. 15).



Obrázek 17 - Struktura produkce společnosti Ljunghall s.r.o. podle odvětví

Zdroj: autor na základě interních údajů společnost Ljunghall s.r.o.

Produkce společnosti Ljunghall s.r.o. je z 80 % určena pro vývoz do ostatních členských států Evropské unie a zbylých 20 % je pro tuzemský trh. Společnost Ljunghall s.r.o. patří svým portfoliem výrobků k průměru ve svém oboru.

6.2.1 Analýza odvětví – automobilový průmysl

*Automobilový průmysl je průmyslovým odvětvím, které se zabývá vývojem, výrobou, marketingem a prodejem motorových vozidel, tedy osobních a nákladních automobilů, autobusů a motocyklů a součástí, resp. dílů pro ně určených.*¹¹

Jedná se o technologicky náročné odvětví, ve kterém se ročně investuje nemalé množství do výzkumu a vývoje. Snaží se ho podporovat i stát, např. investičními pobídkami, či různými podpůrnými programy.

Výzkum a vývoj automobilového průmyslu se zabývá snižováním spotřeby ropy a hledáním její dostupné alternativní náhrady, která bude cenově příznivá a ekologicky šetrná. Snaha je i snižovat emise plynu CO₂, který trápí hlavně velká města. Zvyšuje se produkce malých aut, které mají nižší výkon, a tak i spotřebu. V oblasti lidských zdrojů je důležité neustále zvyšovat vzdělání zaměstnanců.

Globalizace se především projevuje v konkurenci, rychlým růstem technického pokroku a zkracováním životnosti výrobku. V současné době je průměrný věk automobilu v Evropské unii 8,2 roků.

V oblasti konkurence větší a silnější společnosti pohlcují či likvidují podniky menší. Dochází ke stěhování výroby do levnějších zemí, ta se v současnosti stěhuje na východ, do Asie.

¹¹ ČIŽINSKÁ, Romana, MARINIČ, Pavel. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 204 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2, str. 196.

Vývoj automobilového průmyslu v České republice

Na výrobcích motorových vozidel jsou v České republice závislé stovky podniků, desítky měst a více než sto padesát tisíc zaměstnanců. Ze zahraničních údajů přitom vyplývá, že na každého zaměstnance dále připadá pět až sedm míst u subdodavatelů vyrábějících součásti (včetně gumárenského, textilního, plastikářského či sklářského průmyslu) a poskytující různé druhy souvisejících služeb včetně stravování.¹²

Automobilový průmysl patří k tradičním a zásadním odvětvím českého hospodářství, celková produkce českého automobilového průmyslu v roce 2011 činila téměř 800 miliard Kč. Podílel se tak na tržbách z průmyslové činnosti 22 % a více než 8 % na HDP České republiky. Pro český automobilový průmysl je naprosto zásadní export. Vyváží okolo 80 % své produkce.

V letech 2006 – 2008 vykazoval automobilový průmysl vysoké tempo růstu, které bylo ukončeno poklesem v roce 2009, a to důsledkem celosvětové finanční krize. Tento pokles byl zmírněn zavedením šrotovného v Německu a tato pomoc ze strany německé vlády ovlivnila i jiné státy závislé na automobilovém průmyslu.

V roce 2010 výroba automobilu překonala krizi a dokonce v roce 2011 dosáhla historického maxima, a to 1,2 milionů vyrobených aut. V následujícím roce vykazuje první půl rok ještě mírný růst, poté se zpomaluje, dochází k poklesu, který přetrvává i v letošním roce 2013.

Tento vývoj lze sledovat v tabulce č. 5, která sleduje meziroční reálné změny průmyslové výroby celkem, odvětví výroby motorových vozidel, přehled o změnách v oblasti nových zakázek.

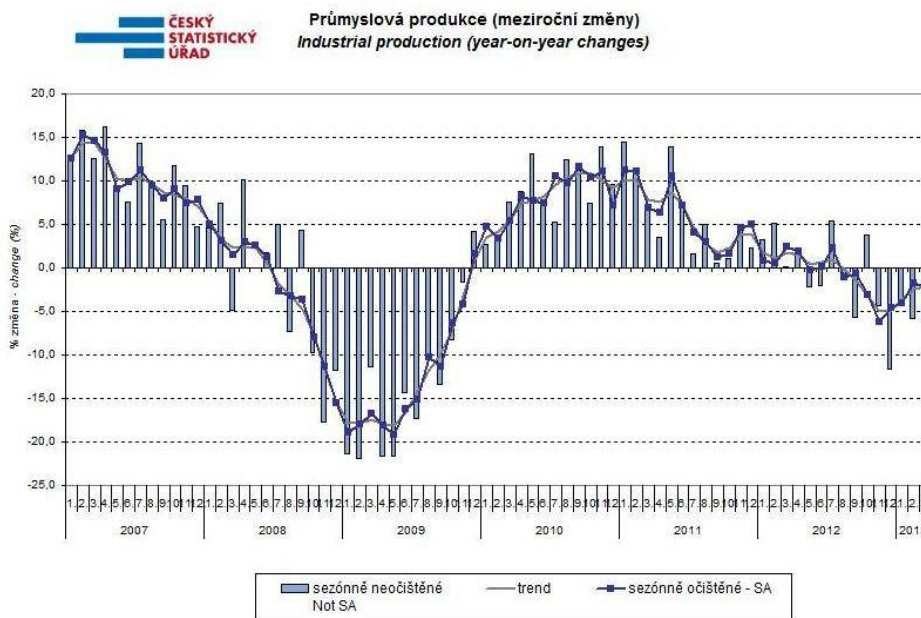
Tabulka 5 - Meziroční reálné změny v průmyslové výrobě a nových zakázkách v období 1/2012 - 3/2013

Období	1/2012	2/2012	3/2012	4/2012	5/2012	6/2012	7/2012	
Průmyslové produkce	↑ 3,2 %	↑ 4,7 %	↓ 0,7 %	↑ 2,2 %	↓ 2,4 %	↓ 2,2 %	↑ 4,2 %	
Produkce výroby motorových vozidel	↑ 9,8 %	↑ 15,4 %	↑ 11 %	↑ 8,3 %	↑ 0,5 %	↑ 4,2 %	↑ 7,5 %	
Nové zakázky	↑ 14,9 %	↑ 10,5 %	↓ 1,1 %	↑ 0,4 %	↑ 4,2 %	↓ 2,9 %	↑ 16 %	
Nové zakázky - odvětví motorových vozidel	↑ 30,4 %	↑ 28 %	↑ 8,6 %	↑ 8,1 %	↑ 19,5 %	x	↑ 41,6	
Období	8/2012	9/2012	10/2012	11/2012	12/2012	1/2013	2/2013	3/2013
Průmyslové produkce	↓ 3,1 %	↓ 7,1 %	↑ 4,1 %	↓ 3,9 %	↓ 12,5 %	↓ 4,1 %	↓ 5,7 %	↓ 15,4 %
Produkce výroby motorových vozidel	↓ 3,6 %	↓ 11,1 %	↑ 0,2 %	↑ 0,3 %	↓ 17,7 %	↓ 8,6 %	↓ 10,4 %	↓ 6 %
Nové zakázky	↓ 1,4	↓ 5,2 %	↑ 5,3 %	↓ 2,3 %	↓ 11,5 %	↓ 7,6 %	↓ 10,2	↓ 1,8 %
Nové zakázky - odvětví motorových vozidel	↓ 8,1 %	↓ 10,7 %	↑ 8,9 %	↓ 2,2 %	↓ 13,3 %	↓ 12,3 %	↓ 15,2	↓ 4,8 %

Zdroj: Český statistický úřad

¹² ČIŽINSKÁ, Romana, MARINIČ, Pavel. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 204 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2, str. 196.

Obrázek č. 19 zobrazuje vývoj celkové průmyslové produkce České republiky v období 1/2007 až 3/2013. Příčiny změn jsou viděny v malé spotřebě domácností a firem způsobené fiskální politikou států, které se snaží snižovat státní zadlužení. Následkem je útlum spotřeby, která přerostla v úspory.



Obrázek 18 - Průmyslová produkce České republiky v období 1/2007 až 3/2013

Zdroj: Český statistický úřad

Vývoj automobilového průmyslu v EU a ve světě

Sdružení Evropských automobilových výrobců ACEA udává pro rok 2010 informace, že automobilový průmysl zaměstnává více než 2,3 milionů lidí v rámci Evropské unie. Nepřímo pak ovlivňuje zaměstnanost 10 milionů lidí, kteří se spolupodílejí na výrobě aut, především v gumárenském a textilním průmyslu, servisu a údržbě automobilů, výstavbě dálnic a silnic atd. V 18 zemích Evropské unie je 250 výrobních závodů. Automobilový průmysl tvoří 4,1 HDP Evropské unie a vyprodukuje 400 miliard vládních příjmů.

Ročně investuje do výzkumu a vývoje okolo 20 miliard eur, nebo 5 % svého obrátu. Bylo podáno v roce 2008 okolo 6 300 patentů u evropského patentového úřadu. Evropská unie se podílela na patentech v automobilovém průmyslu více jak polovinou, za ní na druhém místě bylo Japonsko a následně Spojené státy americké.

Producentem číslo jedna z hlediska světadílů je Asie, která se podílela na světové produkci automobilů v roce 2011 40,1 %, pak následuje Amerika s 17,8 %.

Z hlediska států je největším výrobcem Čína. Následuje USA. V tabulce č. 6 je uvedeno pořadí prvních 21 států podle celkového počtu vyrobených osobních a užitkových automobilů. České republice patří 15. místo.

Tabulka 6 - Výroba automobilů ve světě v roce 2012

2012 PRODUCTION STATISTICS				
Country	Cars	Commercial vehicles	Total	% change
Total	63,069,541	21,071,668	84,141,209	5.3%
China	15,523,658	3,748,150	19,271,808	-4.6%
USA	4,105,853	6,223,031	10,328,884	19.3%
Japan	8,554,219	1,388,492	9,942,711	18.4%
Germany	5,388,456	260,813	5,649,269	-8.1%
South Korea	4,167,089	390,649	4,557,738	-2.1%
India	3,285,496	859,698	4,145,194	5.5%
Brazil	2,623,704	718,913	3,342,617	-1.9%
Mexico	1,810,007	1,191,967	3,001,974	12.0%
Thailand	957,623	1,525,420	2,483,043	70.3%
Canada	1,040,298	1,423,434	2,463,732	15.4%
Russia	1,968,789	262,948	2,231,737	12.1%
Spain	1,539,680	439,499	1,979,179	-16.6%
France	1,682,814	284,951	1,967,765	-12.3%
UK	1,464,906	112,039	1,576,945	7.7%
Czech Rep.	1,171,774	7,164	1,178,938	-1.7%
Turkey	576,660	495,679	1,072,339	-9.8%
Indonesia	743,501	322,056	1,065,557	27.1%
Iran	848,000	141,110	989,110	-40.0%
Slovakia	900,000	0	900,000	40.7%
Argentina	497,376	267,119	764,495	-7.8%
Italy	396,817	274,951	671,768	-15.0%

Zdroj: OICA

Hybné síly

Mezi hybné síly automobilového průmyslu patří poptávka, zákazníci, konkurence a dodavatelé.

Poptávka

Stoupne-li poptávka po automobilech, stoupne i poptávka po produkci společnosti. Automobilový průmysl patří do odvětví, které je cyklické. Je-li hospodářský cyklus ve fázi expanze, dosahují automobilové podniky vynikajících výsledků, ale pokud se nachází ekonomika v recesi, či depresi, dostává se toto odvětví do značných problémů.

V současné době je poptávka po automobilech nižší než nabídka, dochází k poklesu počtů prodaných vozů.

Prodeje v roce 2012 klesly na nejnižší úroveň za uplynulých sedmnáct let. Únorové statistiky roku 2013 ukazují výrazný pokles prodeje osobních vozů, počet registrovaných vozů klesl v Evropské unii pod hranici 800 000 nových registrací. Zatímco velkým výrobcům běžných automobilů se nedařilo, opačné výsledky dosahovali všichni výrobci luxusních a sportovních automobilů. Obrázek č. 20 ukazuje meziroční vývoj registrace nových vozů v Evropské unii nevykazuje žádný rostoucí trend.



Not adjusted for working days

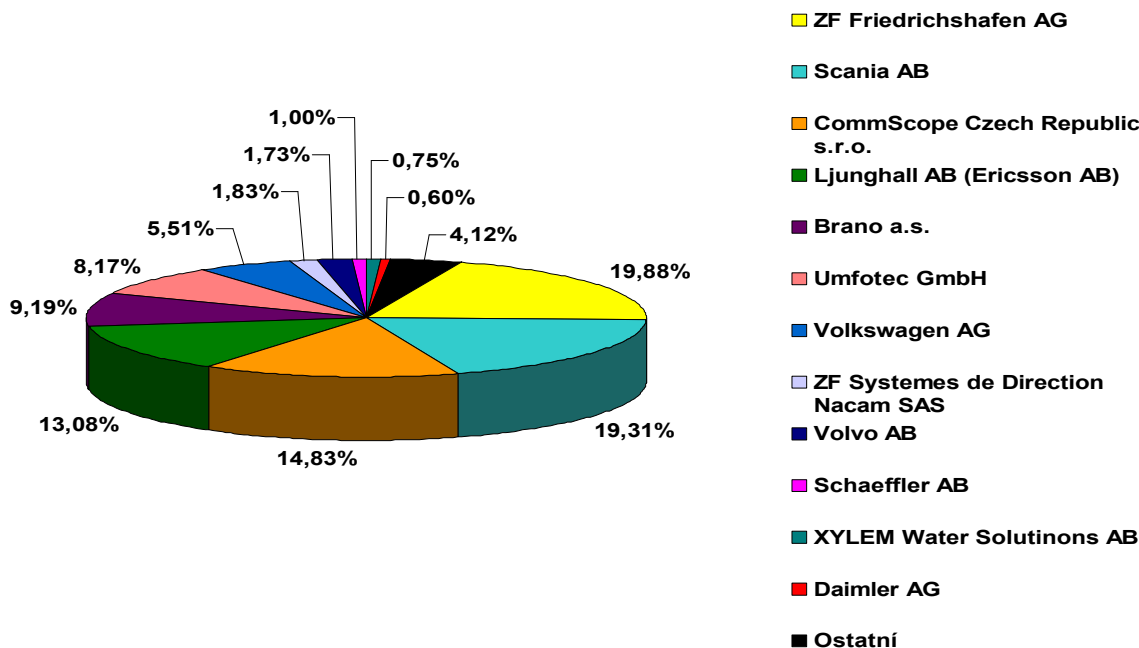
Obrázek 19 - Registrace nových osobních automobilů v EU v období 2/2012 - 3/2013

Zdroj: ACEA

Zákazníci

V dnešní době rozhoduje o téměř všech podnikových činnostech zákazník, neboť nabídka převyšuje poptávku. Odběratel ovlivňuje, co se bude vyrábět, z čeho a jak, jaký bude použitý obalový materiál a jaká bude přeprava. Určuje také kvalitu produktu.

Společnost Ljunghall s.r.o. má v současnosti 12 klíčových zákazníků z automobilového a telekomunikačního průmyslu (11 zahraničních, 1 český). Portfolio zákazníků ukazuje obrázek č. 21.



Obrázek 20 - Struktura klíčových zákazníků společnosti Ljunghall s.r.o.

Zdroj: autor na základě interních údajů společnosti Ljunghall s.r.o.

Charakteristika jednotlivých významných zákazníků

Zákazníci jsou rozděleni do tří skupin, a to na zákazníky pro přímé dodávky do automobilového průmyslu, zákazníky pro nepřímé dodávky pro automobilový průmysl a zákazníky z telekomunikačního odvětví.

Zákazníci – automobilové společnosti

Do této skupiny patří dvě švédské společnosti Scania AB, Volvo AB a dvě německé Volkswagen AG, Daimler AG. Společnost Daimler AG a Volkswagen AG se zabývají výrobou osobních vozů a společnosti Scania AB a Volvo AB vyrábí automobily užitkové.

Scania AB

Společnost Scania AB se zabývá výrobou těžkých nákladních vozidel a autobusů, motorů pro průmyslovou a námořní dopravu.

Společnost působí zhruba ve 100 zemích a má více než 37.500 zaměstnanců. Výzkumné a vývojové aktivity jsou soustředěny ve Švédsku. Výroba probíhá v Evropě a Jižní Americe.

V roce 2012 činily čisté tržby 79,6 miliardy švédských korun (SEK) a čistý zisk dosáhl výše 6,64 mld. SEK.

Společnost Ljunghall s.r.o. získala pro tohoto zákazníka výrobu téměř 20 dílů, tato výroba začala na konci roku 2012. Zákazník se rozhodl pro přesun výroby od stávajícího dodavatele a ze svých závodů. Projekt společnost Ljunghall s.r.o získala na základě prezentované koncepce montáže s využitím poloautomatické montážní linky, a také díky optimalizaci souvisejících odlitků, dříve vyráběných jinou technologií. Společnost tak bude dodávat odlitky v hodnotě desítek milionů korun ročně.

Volkswagen AG

Skupina Volkswagen je jedním z předních světových výrobců automobilů a největší automobilka v Evropě. V roce 2012 skupina zvýšila počet vozů dodaných zákazníkům na 9.276.000 kusů, což odpovídá 12,8 procentním podílem na světovém trhu osobních aut.

V západní Evropě je téměř jedno ze čtyř nových automobilů (24,4 %) vyrobeno v koncernu Volkswagen. Tržby v roce 2012 činily 193 mld. eur a čistý zisk po zdanění činil 21.9 mld. EUR.

Skupina Volkswagen Group se skládá z dvanácti značek ze sedmi evropských zemí: Volkswagen Passenger Cars, Audi, SEAT, ŠKODA, Bentley, Bugatti, Lamborghini, Porsche, Ducati, Volkswagen Commercial Vehicles, Scania a MAN.

Pokles výroby pro tohoto významného výrobce klesá z důvodu ukončením dlouholetého projektu.

Daimler AG

Německý koncern je výrobcem luxusních osobních vozů, nákladních automobilů a autobusů. Prodává svá vozidla téměř ve všech zemích světa a má výrobní závody na pěti kontinentech. Jeho aktuální portfolio značek obsahuje kromě automobilové značky Mercedes-Benz, také značky Smart, Freightliner, Western Star BharatBenz, Fuso, Setra a Thomas Built Buses. V roce 2012 koncern prodal 2,2 milionu vozů a zaměstnával 275.000 lidí, příjmy činily 114,3 mld. EUR a EBIT dosáhl 8,6 miliard EUR.

V druhé polovině roku 2013 společnost Ljunghall s.r.o. očekává nárůst nových zakázek, z důvodu výroby nového dílu pro zástavbu dieselového motoru pro Mercedes-Benz. Motor je vyvíjen společně s automobilkou Renault s cílem maximálního snížení produkce emisí CO₂. Konečné určení dílu je pro použití v nově připravované třídě C. Začátek sériových dodávek se předpokládá v polovině roku 2014.

Volvo Group AB

Skupina Volvo Group AB patří k předním světovým výrobcům nákladních vozidel, autobusů, stavebního zařízení a průmyslových a lodních motorů. Skupina zaměstnává asi 115.000 lidí, má výrobní závody v 19 zemích a své produkty prodává na více než 190 trzích. V roce 2012 společnost dosáhla tržeb ve výši 304 miliard švédských korun.

Volvo Group AB je velmi důležitý odběratel společnosti Ljunghall s.r.o. Tento zákazník odebíral původně výrobky z dceřiné společnosti Ljunghall AB, ale výroba byla přestěhována do čáslavské pobočky.

V loňském roce společnost Ljunghall s.r.o. představila první prototypy dílů pro novou sérii motorů Volvo Environmental Architecture (VEA). Plný náběh výroby je očekáván v druhé polovině roku 2013 po absolvování všech testů ve společnosti Volvo Group AB. Projekt motorů VEA je nejvýznamnějším projektem Volvo, divize pohonných jednotek, za poslední roky. Nové motory konstruované v této architektuře plně nahradí všechny doposud používané pohonné jednotky. Osm původních základních typů bude nahrazeno pouze dvěma novými. Z těchto dvou typů, jednoho zážehového a jednoho vznětového, budou následně odvozeny různé výkonové varianty.

Zákazníci – subdodavatelé pro automobilové společnosti

ZF Fonderie Lorraine S.A.S.

Jedná se o francouzskou slévárnu lehkých kovů pro francouzské a německé automobilové společnosti. Od roku 2010 je dceřinou společností ZF Friedrichshafen AG, byla koupena od společnosti Honsel AG, která se dostala do finančních problémů. Společnost má 500 zaměstnanců.

Pro tuto slévárnu společnost Ljunghall s.r.o. začala na podzim roku 2012 projekt obrábění 4 dílů do osmistupňové převodovky. Dva z obráběných dílů již společnost vyrábí a ostatní dva odlitky se budou vyrábět po ukončení vzorkování a schválení zákazníkem. V roce 2013/2014 má jeden ze čtyř dílů nahradit díl nový a pro převzetí této nové výroby byla společnost již oslovena zákazníkem.

Umfotec GmbH

Tato společnost je německý dodavatel pro automobilový průmysl, který dodává komponenty v oblasti zvuku, vibrační a jejich redukce, optimalizace do osobních vozů. Velké objemy produkce společnosti Ljunghall s.r.o. pro tohoto zákazníka končí v automobilkách, kde se vyrábějí luxusní automobily značky AUDI.

Schaeffler AG

Skupina Schaeffler Group se zabývá vývojem a výrobou produktů pro stroje, zařízení, automobily a letadla. Vlastní tři značky LUK, FAG, INA. Skupina má 76.000 zaměstnanců po celém světě. Působí na 180 místech ve více jak 50 zemích. Dodává výrobky do více jak 60 průmyslových odvětví. Tržby v roce 2012 dosahovaly 11,1 miliard EUR. Je jedním z největších německých a evropských průmyslových podniků v rodinném vlastnictví

Společnost Ljunghall s.r.o. dodává komponenty pro značku INA, kdy tato značka se zabývá výrobou a vývojem ložisek.

ZF Systèmes de Direction Nacam S.A.S.

Jedná se o francouzskou společnost, která se věnuje výrobě ručně i elektricky nastavitelných volantů, multifunkčních sloupů řízení a průběžných hřídelí pro automobilový průmysl.

Společnost se v roce 2012 stala součástí společnosti ZF Lenksysteme GmbH, která je joint venture mezi Robert Bosch GmbH a ZF Friedrichshafen AG.

Společnost Ljunghall s.r.o. se věnuje výrobou komponentů do sloupů řízení pro tohoto zákazníka.

Brano a.s.

Jedná se o tradiční ryze českou společnost, která se orientuje na výrobu dveřních systémů, tlumičů, houkaček, topení pro automobilový průmysl, dále pak zvedáky a zavírače. V roce 2012 dosáhla obrátu 3, 5 miliardy korun. Téměř 75 % produkce jde na export nejen do zemí EU, ale i do USA, Mexika, Číny, Japonska.

Společnost Ljunghall s.r.o. vyrábí pro tuto společnost tzv. pedálovku, která je určena pro automobilový závod Škoda Auto, a.s.

Telekomunikace

CommScope Czech Republic s.r.o.

Jedná se o společnost zabývající se výrobou součástek pro mobilní telefony, jde o uznávaného světového lídra v oblasti řešení infrastruktury pro komunikační sítě. Podporuje zákazníky z 35 zemí v Asii a Tichomoří, Evropě a Severní a Jižní Americe. Výrobní závody se nacházejí ve 12 zemích.

Společnost Ljunghall vyrábí pro tohoto zákazníka antény a držáky pro mobilní telefony.

Ericsson AB (Telefonaktiebolaget LM Ericsson)

Je švédská nadnárodní společnost, zabývající se komunikačními technologiemi a buduje mobilní telekomunikační sítě. V roce 2012 patřila k největším společnostem věnující se telekomunikaci, a to s tržním podílem 38 %. Společnost poskytuje telekomunikační vybavení, datové komunikační systémy a související služby, pokrývající řadu technologií, včetně mobilních sítí.

V současnosti zaměstnává 109.648 osob. V loňském roce vygenerovala čisté tržby v hodnotě 227,8 mld. SEK a provozní výnosy ve výši 14,5 mld. SEK.

Společnost Ljunghall s.r.o. se zabývá výrobou komponentů pro telekomunikační systémy pro tohoto zákazníka. Výrobky fakturuje své švédské sesterské společnosti Ljunghall AB a ta to účtuje přímo společnosti Ericsson AB.

Dodavatelé

V zájmu pravidelných a kvalitních dodávek udržuje společnost Ljunghall s.r.o. dobré vztahy s dodavateli. Nejvýznamnější jsou dodavatele základního materiálu, pomocného materiálu, náhradních dílů, nářadí a nástrojů.

Dodavatelé základního materiálu

Základní materiál je hliníková slitina pro tlakové lití. Využívají se dva druhy hliníkové slitiny EN AC 46000 a EN AC 44300. Hliníková slitina typu EN AC 46 000 je univerzální slitina s velmi dobrou slévateľností, zvláště vhodná pro tlakové lití. Slitina má široké využití, je určena pro složité a tenkostěnné odlitky.

Druhý typ slitiny EN AC 44300, kdy jde o eutektickou slitinu s vynikajícími licími vlastnostmi, tekutostí a vysokou odolností proti tepelným trhlinám. Dobrá obrobiteľnosť a vysoká chemická odolnosť. Tato slitina lze využít při výrobách složitých, tenkostěnných odlitků s dobrou antikorozií odolností.

Dodavatelé pomocného materiálu

Pomocný materiál slouží k zabezpečení hladkého chodu všech výrobních procesů v podniku. Jedná se např. o technické plyny, které mají pomoci odstranit nečistoty při tavení

hliníku. Společnost již několik let odebírá technické plyny od společnosti AIR PRODUCT s.r.o. Mazadla a oleje nezbytné pro lící a obráběcí stroje, robotizovaná centra, které zajišťuje společnost Charvát Group s.r.o.

Dodavatelé náhradních dílů

Významnou položkou náhradních dílů jsou tavící kelímky do lisů a hliněné naběračky, které slouží k dávkování tekutého hliníku. Společnost má dobrou zkušenost se společností Šebesta – služby slévárnám s.r.o. , který pravidelně dodává náhradní díly v oblasti slévání.

Dodavatelé nářadí a nástrojů

Před samotnou výrobou je třeba zajistit formy odlitků, do kterých se bude roztavený hliník lít. Zákazník si obvykle nechává zhotovit formy, ostříhovací lisy a nejrůznější přípravky přímo u společnosti Ljunghall s.r.o. Společnost spolu se zákazníkem spolupracuje na vývoji a testování forem. Společnost některé úpravy a opravy forem provádí ve své nástrojárně, ale v oblasti výroby forem dlouhodobě spolupracuje se společnostmi ČZ Strakonice a.s., divize Nástrojárna a NAFO Strakonice s.r.o. V posledních dvou letech začala spolupracovat i s nástrojárnami v Polsku a v Itálii.

Konkurence

Konkurence v oblasti tlakového lití je značná. I přes rizika, která teď výroba automobilů přináší, je toto odvětví stále atraktivní. Konkurence je velká v tuzemském i světovém měřítku. Následně jsou představeni významní konkurenti v České republice, kde působí i zahraniční zastoupení velkých společností.

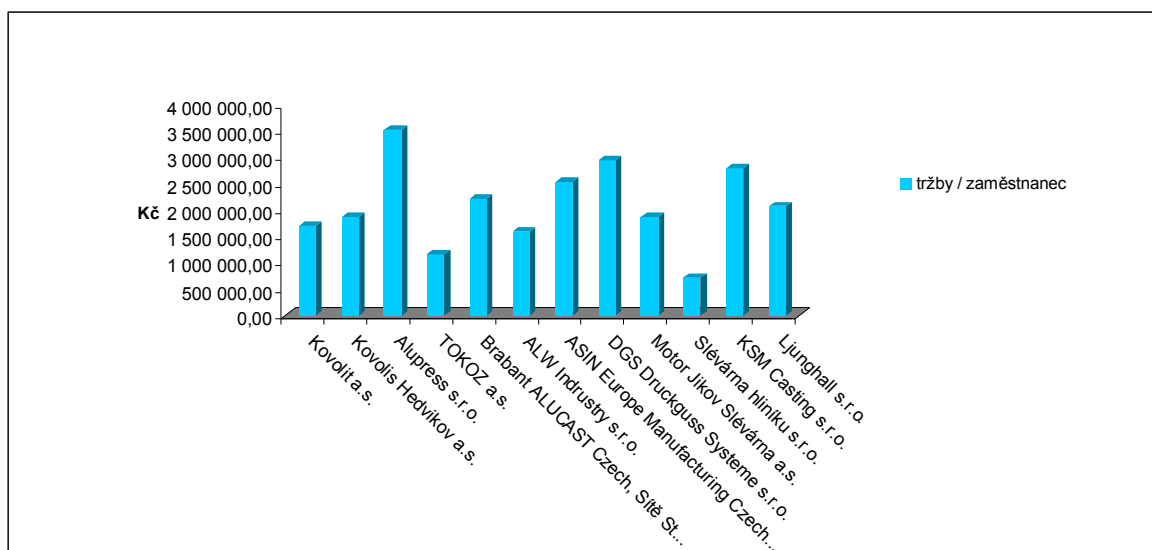
Z konkurence je vybráno 11 společností, a to Kovolit a.s., Alupress s.r.o., Kovolis Hedvikov a.s., TOKOZ a.s., Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o., ALW Industry s.r.o., ASIN Europe Manufacturing Czech s.r.o., DGS Druckguss Systeme s.r.o., MOTOR JIKOV Slévárna a.s., Slévárna hliníku s.r.o. a KSM Casting s.r.o. Bližší informace o uvedených společnostech jsou v příloze 2.

Z analýzy konkurence vyplývá, že každá společnost je certifikovaná na ISO. Všechny společnosti mimo společnost Alupress s.r.o. mají certifikát na ISO/TS 16949, který specifikuje požadavky na systém managementu kvality výrobců dílů pro automobilový průmysl. Všechny slévárny se orientují na automobilový průmysl, který je doplněn většinou z části buď elektrotechnickým, nebo stavebním průmyslem. Společnosti poskytují kromě slévání hliníku pod tlakem, také obrábění odlitků a většinou mají i vlastní nástrojárnu. Zajímavou výjimku tvoří společnost ALW Industry s.r.o., která provozuje i svářečskou školu, a vyrábí betonové, cementové a sádrové výrobky a je činná ve výzkumu a vývoji v oblasti

přírodních věd. Společnosti Kovolis Hedvikov a.s. a Motor Jikov Slévárna a.s. provozují i vlastní silniční motorovou dopravu a nejsou tak závislé na službách externího přepravce. Většina společností je ve vlastnictví jiných právnických osob, z toho čtyři mají zahraničního majitele.

Největší počet zaměstnanců a největší tržby má společnost Kovolis Hedvikov a.s., nejmenší tržby a počet zaměstnanců mají společnosti Alupress s.r.o. a Slévárna hliníku s.r.o.

Obrázek č. 22 znázorňuje kolik jednotek tržeb v jednotlivých společnostech vyprodukuje jeden zaměstnanec. Největší produktivitu tvorby tržeb mají společnosti Alupress s.r.o., DGS Druckguss Systeme s.r.o. a KSM Casting s.r.o. a nejmenší je ve společnosti Slévárna hliníku s.r.o.



Obrázek 21 - Analýza konkurence - porovnání tržeb/ počet zaměstnanců v roce 2011

Zdroj: autor

SWOT analýza automobilového průmyslu ČR

Na základně provedené analýzy automobilového průmyslu jsou vymezen silné a slabé stránky automobilového průmyslu a jeho příležitosti a hrozby.

Silné stránky odvětví

Silné stránky odvětví jsou spatřovány v dlouholeté tradici automobilového průmyslu u nás i ve světě. Vznikla zde kvalitní síť subdodavatelů pro automobilový průmysl.

Významnou roli zde i hraje zeměpisná poloha České republiky uprostřed Evropy, která je strategická, neboť většina exportu země jde do zemí EU.

V České republice se automobily nejen vyrábějí, ale jednotlivé automobilky zde mají i vývojová a testovací centra důležitá pro technický rozvoj, zvyšování úrovně a konkurenceschopnosti. Zaměstnanci jen „něco“ nemontují, ale o své práci přemýšlí a snaží se ji zdokonalit.

Slabé stránky odvětví

Nejslabší stránkou tohoto odvětví je dominantní podíl automobilového průmyslu na HDP České republiky. Jakýkoliv výpadek v poptávce způsobí významný pokles HDP. Jedná se o cyklické odvětví, které je ovlivněno jednotlivými fázemi hospodářského cyklu.

Žalostný je i stav české dopravní infrastruktury, která je špatná a hlavně nedokončena. V současné době je rozvoj infrastruktury zbrzděn vládními škrty. Tak vzniká problém v logistice, při přepravě zásob a hotových výrobků.

Automobilový průmysl patří k ekologicky náročnému odvětví, které zatěžuje životní prostředí.

Příležitosti

Toto odvětví je pro český průmysl klíčové, proto je podporováno vládou, a to prostřednictvím nejrůznějších investičních pobídek a podpůrných programů na oživení automobilového průmyslu.

Důležitá je i odbornost zaměstnanců, která musí být neustále zlepšována. Například společnost Škoda Auto, a.s. založila první podnikovou vysokou školu, kde si „vychovává“ své odborníky.

V dnešní době je kladen důraz na ekologii, kdy nový přírodu nezatěžující automobil by mohl zvednout zájem spotřebitelů a zvýšit obrat.

Hrozby

V současné době je největší hrozbou tohoto průmyslu nestabilita Evropské unie, neboť Česká republika 80 % produkce automobilového průmyslu vyváží do EU. Česká republika je malá a otevřená ekonomika, zcela závislá na vývoji v zahraničí.

Pro tento průmysl je i hrozbou sklon podniků a domácností k úsporám, kdy místo toho, aby spotřebovávaly, tak šetří a nakupují použité vozy.

Hrozbou je také stěhování výroby do zemí s nízkými výrobními náklady, především budování nových výrobních závodů na východ do asijských zemích, kde je levná pracovní síla a není zde tak náročná ekologická legislativa, která výrobu zdražuje. Význam asijské konkurence se neustále zvyšuje.

Tabulka č. 7 zobrazuje rozčlenění silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podle důležitosti.

Tabulka 7 - SWOT analýza automobilového průmyslu

Silné stránky	Slabé stránky
tradice	dominantní podíl automobilového průmyslu na HDP
zeměpisná poloha ČR	špatná a nedokončená silniční infrastruktura
kvalifikovaní odborníci	cyklické odvětví
zavedená síť subdodavatelů	
investice do vědy a výzkumu	
Příležitosti	Hrozby
podpora státu	stěhování výroby
zvyšování kvalifikace zaměstnanců	růst asijské konkurence
ekologizace výroby	růst cen energií
	nestabilita EU
	závislost na vývoji v zahraničí
	sklon domácností a firem k úsporám

Zdroj: autor

6.2.2 Analýza odvětví - slévárenství

Podnikové aktivity společnost Ljunghall s.r.o. byly dle klasifikace ekonomických činností OKEČ zařazeny do oboru:

- 27.53 Odlévání Lehkých kovů,
- 28.62 Výroba nástrojů a nářadí,
- 28.52 Všeobecná strojírenská činnost.

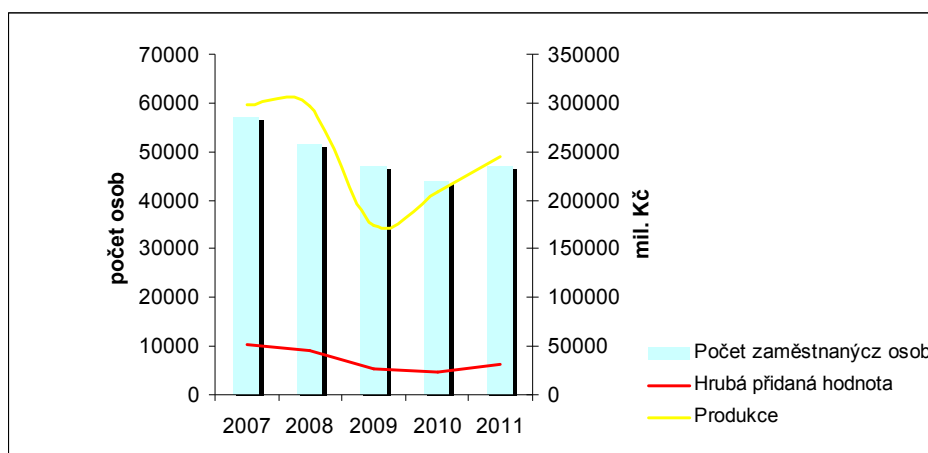
Od 1.1. 2008 došlo k přechodu od Odvětvové klasifikace ekonomických činností (OKEČ) na Klasifikaci ekonomických činností CZ-NACE, která má více zohledňovat technický pokrok a strukturální změny v jednotlivých odvětvích národního hospodářství za uplynulých patnáct let. Umožňuje také mezinárodní srovnání s jinými státy. Podle nové klasifikace CZ-NACE jsou podnikové činnosti zařazeny následovně:

- 24 Výroba základních kovů, hutní zpracování kovů, slévárenství,
24.5 Slévárenství,
24.53 Výroba odlitků z lehkých neželezných kovů,
- 25 Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků, kromě strojů a zařízení,
25. 6 Povrchová úprava a zušlechťení kovů, obrábění,
25.62 Obrábění,

25.7 Výroba nožířských výrobků, nástrojů a železářských výrobků,

25.73 Výroba nástrojů a nářadí.

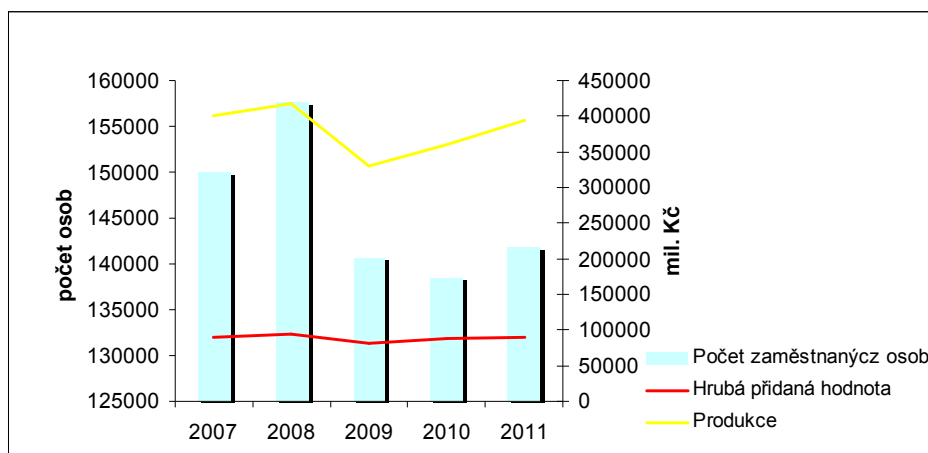
Obrázek č. 23 sleduje vývoj v letech 2007 až 2011 v odvětví 24 – Výroba základních kovů, hutní zpracování a slévárenství podle CZ NACE v oblasti zaměstnaných osob, vytvořené produkce a hrubé přidané hodnoty. Je zde patrné období před celosvětovou finanční krizí, které se vyznačuje největším počtem zaměstnanců, vytvořené přidané hodnoty a produkce, které je ukončeno v roce 2009 vlivem hospodářské krize, kdy došlo k propouštění zaměstnanců a snížením výroby. Pak následuje opětovný růst, který ale nedosáhl úrovně před krizí.



Obrázek 22 - Vývoj zaměstnanosti, produkce a hrubé přidané hodnoty v odvětví podle CZ-NACE -24 - Výroba základních kovů, hutní zpracování a slévárenství v letech 2007 – 2011

Zdroj: Český statistický úřad

Podobný vývoj byl i v ekonomických činnostech 25 – Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků kromě strojů a zařízení. Jen v tomto odvětví bylo masivnější propouštění v roce 2009, které pokračovalo i v roce 2010, ale ne již v takovém rozsahu. V hrubé přidané hodnotě naopak nebyly takové výkyvy jako v případě předchozího odvětví. Je zajímavé, že produkce a hrubá přidaná hodnota v roce 2011, která se přiblížila úrovni roku 2008, byla vytvořena s menším počtem zaměstnanců, kdy se jedná o rozdíl 16 tisíc osob, což činí přibližně 10 %. Z obrázku č. 24 vyplývá, že celosvětová hospodářská krize v tomto oboru měla vliv na zvýšení produktivity práce.



Obrázek 23 - Vývoj zaměstnanosti, produkce a hrubé přidané hodnoty v odvětví podle CZ-NACE 25 - Výroba kovových konstrukcí a kovodělných výrobků, kromě strojů a zařízení v letech 2007 – 2011

Zdroj: Český statistický úřad

6.3 Analýza vlastních zdrojů společnosti

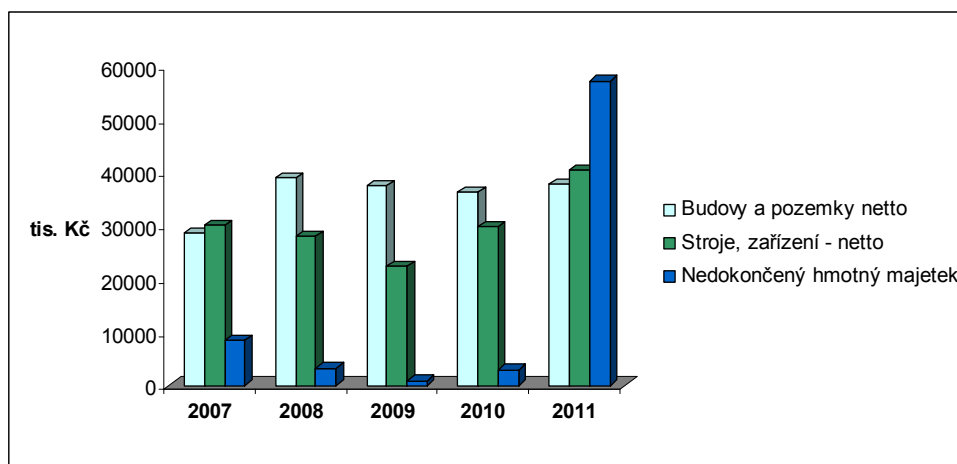
Hmotné zdroje

Významnou součástí hmotných zdrojů jsou stroje, zařízení a budovy. Dnes má společnost ve svém výrobním portfoliu 17 plně automatizovaný licích center značek ITALPRESS, COLOSIO v hmotnostní kategorii 100 – 1.100 tun s výrobní kapacitou 1.400 tun výrobků za rok. K hmotným zdrojům se také patří i formy, které jsou v majetku společnosti a ta je rozpouští do cen výrobků daného zákazníka.

Obrázek č. 25 ukazuje vývoj vybraných položek dlouhodobého majetku, kdy největší zastoupení v letech 2008 až 2010 měly budovy a pozemky, v roce 2007 byl počet budov a pozemků stejný jako u strojů a zařízení.

Pro strukturu majetku byl významnou etapou rok 2007 až 2008, kdy byla dokončena modernizace nové administrativní budovy a nástrojárny.

V roce 2011 je jako nejvyšší položka dlouhodobého hmotného majetku nedokončený hmotný majetek, neboť probíhá modernizace nové slévárny. Investice představovala sumu okolo 150 mil. korun. Přibyla zde například nová lisovna, tavírna a kompresorovna. Došlo ke stavebním úpravám se záměrem, aby mohlo být využíváno odpadní teplo, které bude využito pro topení. Do nové slévárny byly také zakoupeny dva nové licí stroje značky Italtresse.



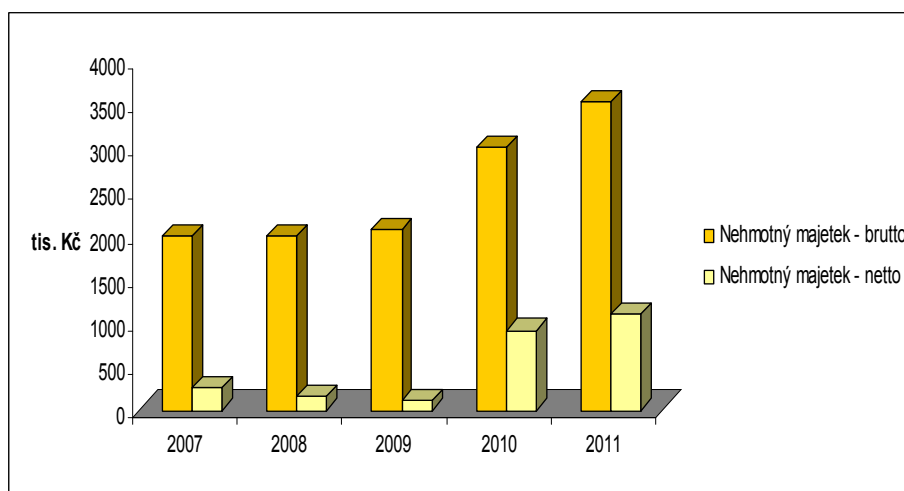
Obrázek 24 - Vývoj vybraných položek dlouhodobého hmotného majetku v letech 2007 - 2010

Zdroj: autor na základě interních údajů společnosti Ljunghall s.r.o.

Nehmotné zdroje

Z nehmotných zdrojů společnost Ljunghall s.r.o. využívá pouze software. Společnost Ljunghall s.r.o. v roce 2010 zakoupila a implementovala nový informační systém Helios Orange, který nahradil informační systém ABRA GOLD. Nový systém byl pořízen na základě potřeb zákazníka a větší kontroly. Dále společnost vlastní program Palstat, jedná se o počítačovou podporu jakosti pro naplnění požadavků norem ISO 9001, ISO/TS 16949 a dalších požadavků automobilového průmyslu. Pro konstrukce a simulace jednotlivých odliktů se využívá CAD systém.

Obrázek č. 26 ukazuje vývoj nehmotného majetku v letech 2007 až 2011, tento majetek byl v období 2007 a 2009 skoro odepsán. V následujících letech 2010 a 2011 je nárůst nehmotného majetku způsobením zakoupením nového informačního softwaru Helios Orange.



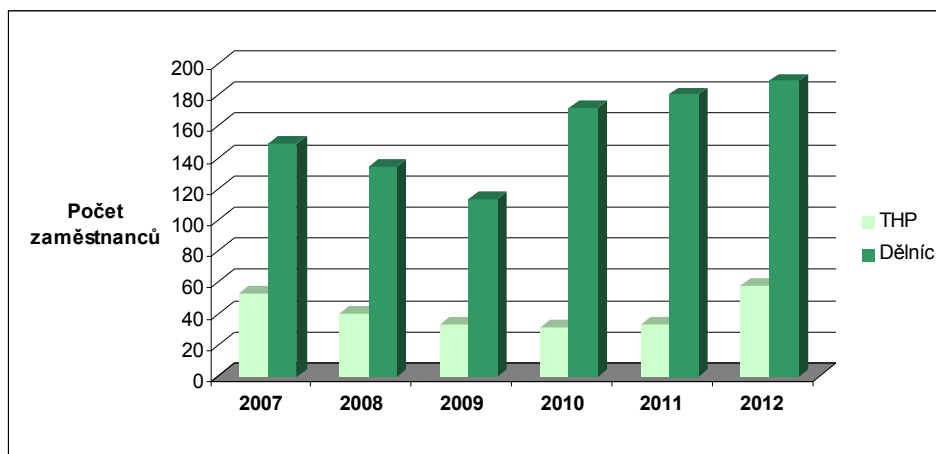
Obrázek 25 - Vývoj nehmotného majetku v letech 2007 - 2011 ve společnosti Ljunghall s.r.o.

Zdroj: autor na základě interních údajů společnosti Ljunghall s.r.o.

Lidské zdroje

V březnu 2013 pracovalo ve společnosti Ljunghall s.r.o. 241 zaměstnanců, z toho je 30 % žen. Toto procento je stejné jak pro ženy pracujících na technicko-hospodářských pozicích, tak i na dělnických pozicích.

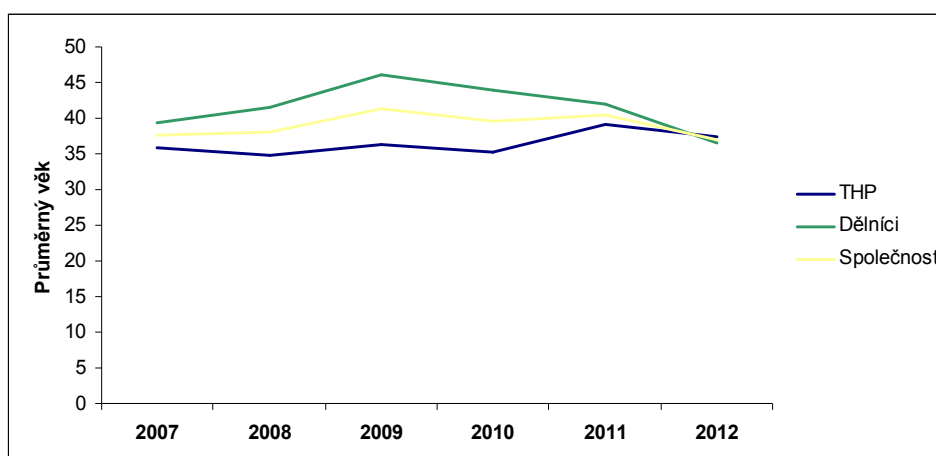
Obrázek č. 27 popisuje vývoj počtu zaměstnanců v letech 2007 až 2012, kde je vidět zřetelný pokles všech pracovních pozic v roce 2009, a to vlivem globální finanční krize. Pak následoval pozvolný růst pouze na dělnických pozicích. Zaměstnanci na technicko-hospodářských pozicích byli přijímáni, ale za to výrazně až v roce 2012.



Obrázek 26 - Vývoj počtu zaměstnanců společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 – 2012

Zdroj: autor na základě interních údajů společnosti Ljunghall s.r.o.

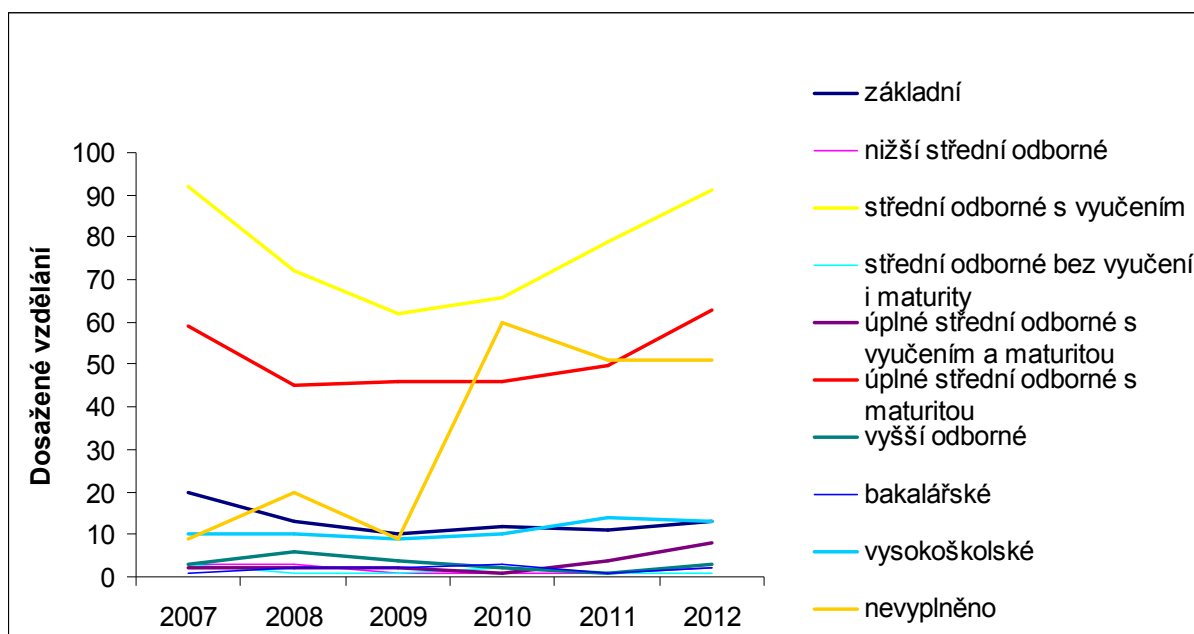
V obrázku č. 28 je vidět, že průměrný věk zaměstnanců na dělnických pozicích je větší, než na pozicích technicko-hospodářských pracovníků. Průměrný věk dělnických pozic byl přes 40 let, ale v minulém roce klesl pod tuto hranici a přiblížil se tak průměrnému věku technicko-hospodářských pracovníků, který je okolo 36 let.



Obrázek 27 - Vývoj průměrného věku zaměstnanců ve společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 – 2012

Zdroj: autor na základě interních údajů společnosti Ljunghall s.r.o.

Obrázek č. 29 popisuje vývoj vzdělanosti zaměstnanců v období 2007 až 2012, kde je vidět, že jasně převažuje počet zaměstnanců se středním odborným vzděláním s vyučením. Za ním následuje úplné střední odborné s maturitou. Počet vysokoškolsky a bakalářsky vzdělaných osob je stále na stejné úrovni, tento počet by se měl spíše zvyšovat z důvodu technologické a vývojové náročnosti odvětví. Počet zaměstnanců se základním vzděláním se snížil a v roce 2012 byl stejný počet vysokoškolsky vzdělaných lidí jako lidí se základním vzděláním.



Obrázek 28 - Vývoj vzdělanosti zaměstnanců společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 – 2012

Zdroj: autor na základě interních údajů společnosti Ljunghall s.r.o.

Tuto situaci společnost řeší zvyšováním odborné kvalifikace ve spolupráci s Ministerstvem práce a sociálních věcí. Připravila sérii školení, která jsou financovaná Evropskou unií prostřednictvím Evropského sociálního fondu, respektive výše uvedeného ministerstva. Školení probíhá od května 2011 do července roku 2013 a týká se výuky anglického jazyka, obsluhy, údržby, programování a seřizování robotů od společnosti ABB, dále pak se jedná o školení věnované rozšíření znalosti programování a editování

Finanční zdroje

Finančním zdrojům společnosti je věnována kapitola 7.

6.4 SWOT analýza společnosti Ljunghall s.r.o.

SWOT analýza má za úkol odhalit a charakterizovat slabé a silné stránky, hrozby a příležitosti společnosti Ljunghall s.r.o.

Silné stránky

Jsou spatřovány převážně v zázemí silné mateřské společnosti, která poskytla potřebné finanční a technologické prostředky. Přivedla do společnosti Ljunghall s.r.o. také nové zakázky a zákazníky, např. Scania AB a VOLVO AB.

Velkou výhodou jsou určitě dobré vztahy se zákazníky a dodavateli, na kterých se musí neustále pracovat a zlepšovat.

Společnost v roce 2011 začala budovat novou slévárnu, která má zefektivnit a zkvalitnit nejen výrobu, ale celý výrobní proces. Ze staré slévárny, byla v roce 2012 vybudovaná nová expedice, která umožňuje naložení až dvou kamionů najednou.

Slabé stránky

Mezi slabé stránky určitě patří silný tlak konkurence, který neustále udržuje společnost ve střehu. Ta se snaží neustále zlepšovat své procesy, aby v konkurenčním boji uspěla.

Společnost je ze 70 % závislá na automobilovém průmyslu. Jedná se o odvětví cyklické, které se odvíjí od hospodářského cyklu, což může být pro společnost zásadní. Tento fakt byl již ověřen v roce 2009, kdy se společnost potýkala s nedostatkem zakázek vlivem globální hospodářské krize.

Společnost je do značné míry omezena v rozhodování, zásadní rozhodovací právo má mateřská společnost Ljunghall Group AB.

Příležitosti

Automobilový průmysl je podporován státem, neboť je považován za klíčové odvětví národního hospodářství. Jakákoliv státní podpora se projeví i v dalších odvětvích související s automobilovým průmyslem.

Důležitý faktor je péče o zaměstnance, kteří musí být neustále motivováni a vzděláváni. Modernizace slévárny ovlivní kvalitu výrobků a omezí zmetkovitost. K zefektivnění podnikové logistiky přispěje vybudování nové expedice.

Nové příležitosti jsou určitě spatřovány ve vybudování nové slévárny a expedice, která může oslovit nové, ale také současné zákazníky.

Hrozby

Velkou hrozbou je stěhování výroby do levnějších oblastí převážně v Asii. Také současná nestabilní situace Evropské unie může negativně ovlivnit vývoj společnosti, neboť exportuje 80 % své produkce do členských států EU a platby probíhají v eurech.

Náklady na energie a základní materiál neustále rostou, což výrobu značně prodražuje a nahrává tak asijské konkurenci.

Tabulka 8 - SWOT analýza společnosti Ljunghall s.r.o.

Silné stránky	Slabé stránky
zázemí silné mateřské společnosti dobré vztahy s dodavateli a zákazníky spolehlivé a kvalitní stroje nová expedice moderní slévárna	silná konkurence závislost na automobilovém průmyslu (cyklické odvětví) omezení v rozhodování (vliv mateřské společnosti)
Příležitosti	Hrozby
podpora státu zvyšování kvalifikace růst kvality, omezení zmetkovitosti zkvalitnění logistiky vývoj motoru zkracování životního cyklu produktu	stěhování automobilové výroby na východ - Asie nestabilita v EU závislost na zahraničních trzích nová konkurence - asijská insolvence odběratelů růst cen energií

Zdroj: autor

7 ROZBOR FINANČNÍHO HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI LJUNGHALL

S.R.O.

Tato kapitola se věnuje manažerské analýze společnosti Ljunghall s.r.o. z finančního hlediska. Pro tento rozbor je využita finanční analýza, a to jak tradiční, která vychází z údajů z účetních výkazů, tak i moderní, která přidává navíc i další prvky ovlivňující hospodaření společnosti.

Z tradičních ukazatelů finanční analýzy je vybrána analýza majetku a financování, analýza výnosů a nákladů z horizontálního a vertikálního hlediska, analýza cash-flow a přidané hodnoty. Pro zhodnocení finanční stránky společnosti je dále použito poměrových ukazatelů, a to rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti.

V dnešní době již hlavní cíl podnikání není spatřován pouze v maximalizaci zisku, ale také ve zvyšování hodnoty podniku, proto je pro další finanční hodnocení vybrán ukazatel přidané hodnoty podniku. EVA je považována za moderní ukazatel finanční analýzy.

Srovnání je provedeno z hlediska času, a to v horizontu pěti let (2007 – 2011).

7.1 Analýza stavových a tokových ukazatelů účetních výkazů

7.1.1 Majetková struktura společnosti Ljunghall s.r.o.

V tabulce č. 9 je vidět nárůst celkové sumy aktiv, která se v horizontu pěti let zvětšila o polovinu. Původní investiční záměry švédských majitelů byly vlivem globální krize odloženy o dva roky, ale v roce 2010 až do současnosti probíhají ve společnosti Ljunghall s.r.o. rozsáhlé změny, které se týkají dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku. Společnost začala v roce 2011 modernizovat výrobní halu, která má zvýšit efektivitu výroby a celé logistiky. Zakoupila se nová licí centra a jiná výrobní zařízení.

Tabulka č. 10 ukazuje, že největší podíl na majetku společnosti Ljunghall s.r.o. má dlouhodobý majetek, který od roku 2007 klesl z 70 % na 60 %. Jeho největší součástí je dlouhodobý majetek hmotný. Společnost nevytváří žádný dlouhodobý finanční majetek a dlouhodobý majetek nehmotný je pod 1 %. Dlouhodobý hmotný majetek převážně tvoří výrobní zařízení a budovy.

Naopak oběžný majetek od roku 2007 vzrostl o 10 %, kdy na počátku sledovaného období činil 30 % a na konci roku 2011 byla tato hodnota zvýšená na 40 %. Největší podíl na oběžném majetku tvoří krátkodobé pohledávky, které se stále mají hodnotu okolo 20 % z celkového majetku společnosti. Pak následují zásoby tvořící 10 % celkového majetku.

Změny v poměru dlouhodobého a oběžného majetku jsou způsobeny nárůstem krátkodobého finančního majetku, kdy tato změna činí 10 %.

Tabulka 9 - Majetková struktura společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011

v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011
Aktiva	297 453	279 801	252 317	329 277	431 943
Dlouhodobý majetek	203 720	195 542	176 248	177 023	250 380
DNM	255	150	107	913	1 107
DHM	203 465	195 392	176 141	176 110	249 273
DFM	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	88 998	77 939	71 551	148 562	179 166
Zásoby	27 883	30 941	18 960	32 561	45 621
Krátkodobé pohledávky	56 000	42 972	48 229	113 304	94 753
KFM	5 115	4 026	4 362	2 697	38 792
Časové rozlišení aktiv	4 735	6 320	4 518	3 692	2 397

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Tabulka 10 - Vertikální analýza majetkové struktury společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Aktiva	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Dlouhodobý majetek	68,49%	69,89%	69,85%	53,76%	57,97%
DNM	0,09%	0,05%	0,04%	0,28%	0,26%
DHM	68,40%	69,83%	69,81%	53,48%	57,71%
DFM	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Oběžná aktiva	29,92%	27,86%	28,36%	45,12%	41,48%
Zásoby	9,37%	11,06%	7,51%	9,89%	10,56%
Pohledávky	18,83%	15,36%	19,11%	34,41%	21,94%
KFM	1,72%	1,44%	1,73%	0,82%	8,98%
Časové rozlišení aktiv	1,59%	2,26%	1,79%	1,12%	0,55%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Tabulka č. 11 vyjadřuje meziroční změny jednotlivých položek majetku společnosti Ljunghall s.r.o. Je vidět pozitivní vývoj společnosti, kdy se z červených čísel značící poklesy majetku, dostala v roce 2011 do investiční fáze. Největší procentní nárůst je mezi roky 2009 a 2010 u dlouhodobého nehmotného majetku, který je způsoben nákupem nového podnikového informačního systému.

Úplně největší nárůst krátkodobého finančního majetku byl mezi roky 2011 a 2010, meziroční nárůst tvořil 1338 % a pohledávky společnosti poklesly o 16 %.

Tabulka 11 - Horizontální analýza majetkové struktury společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011

	08/07	09/08	10/09	11/10
Aktiva	-5,93%	-9,82%	30,50%	31,18%
Dlouhodobý majetek	-4,01%	-9,87%	0,44%	41,44%
DNM	-41,18%	-28,67%	753,27%	21,25%
DHM	-3,97%	-9,85%	-0,02%	41,54%
DFM	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Oběžná aktiva	-12,43%	-8,20%	107,63%	20,60%
Zásoby	10,97%	-38,72%	71,74%	40,11%
Pohledávky	-23,26%	12,23%	134,93%	-16,37%
KFM	-21,29%	8,35%	-38,17%	1338,34%
Časové rozlišení aktiv	33,47%	-28,51%	-18,28%	-35,08%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

7.1.2 Finanční struktura společnosti Ljunghall s.r.o.

Z tabulky č. 12 lze vyčíst, že v roce 2007 byla společnost Ljunghall s.r.o. ze 40 % financována z vlastních zdrojů. Tento podíl financování se během sledovaného období úplně otočil, kdy v roce 2011 byla společnost financována z 40 % cizím kapitálem a z 60 % vlastním.

Společnost se během roků 2007 až 2009 vytvářela ztrátu, která se postupně odečítá od základu daně z příjmu právnické osoby. Dlouhodobé závazky představují závazky za mateřskou společnost, které se v roce 2009 staly součástí základního kapitálu. Další dlouhodobé závazky za mateřskou společnost vznikly v rámci investování do modernizaci slévárny v roce 2011.

Krátkodobé závazky, nebo-li závazky z obchodní činnosti se pohybovaly v letech 2007 až 2010 okolo 30 % z hodnoty pasiv a v roce 2011 klesly o 10 %. Bankovní úvěry krátkodobé i dlouhodobé jsou v současné době pod hodnotou 6 % pasiv.

Tabulka 12 - Finanční struktura společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011

v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011
Pasiva	297 453	279 801	252 317	329 919	431 943
Vlastní kapitál	115 123	78 145	151 754	191 673	258 197
Základní kapitál	151 382	151 382	231 382	231 382	231 382
Kapitálové fondy	3	3	3	3	3
Rezervní fondy	0	0	0	0	0
VH minulých let	0	-36 262	-73 240	-79 631	-39 712
VH účet.období	-36 262	-36 978	-6 391	39 919	66 524
Cizí zdroje	181 218	199 694	100 189	136 901	173 687
Rezervy	0	0	0	1 073	19 572
Dlouhodobé závazky	59 965	76 283	5 814	8 521	51 267
Krátkodobé závazky	97 415	81 517	58 415	95 409	78 982
Bankovní úvěry	23 838	41 894	35 960	31 898	23 866
krátkodobé	11 188	21 914	24 010	17 358	13 436
dlouhodobé	12 650	19 980	11 950	14 540	10 430
Časové rozlišení pasiv	1 112	1 962	374	703	59

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Tabulka 13 - Vertikální analýza finanční struktury společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Pasiva	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Vlastní kapitál	38,70%	27,93%	60,14%	58,10%	59,78%
Základní kapitál	50,89%	54,10%	91,70%	70,13%	53,57%
Kapitálové fondy	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Rezervní fondy	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
VH minulých let	0,00%	-12,96%	-29,03%	-24,14%	-9,19%
VH účet.období	-12,19%	-13,22%	-2,53%	12,10%	15,40%
Cizí zdroje	60,92%	71,37%	39,71%	41,50%	40,21%
Rezervy	0,00%	0,00%	0,00%	0,33%	4,53%
Dlouhodobé závazky	20,16%	27,26%	2,30%	2,58%	11,87%
Krátkodobé závazky	32,75%	29,13%	23,15%	28,92%	18,29%
Bankovní úvěry	8,01%	14,97%	14,25%	9,67%	5,53%
krátkodobé	3,76%	7,83%	9,52%	5,26%	3,11%
dlouhodobé	4,25%	7,14%	4,74%	4,41%	2,41%
Časové rozlišení pasiv	0,37%	0,70%	0,15%	0,21%	0,01%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Tabulka č. 14 ukazuje pozitivní vývoj v oblasti financování. V meziročním srovnání roků 2011 a 2010 je přírůstek vlastního kapitálu způsobený výsledkem hospodaření účetního období a rozpouštění ztrát z minulých let. Dále také úbytky u cizího kapitálu, a to u krátkodobých závazků a bankovních úvěrů krátkodobých a dlouhodobých. Investiční činnosti jsou hrazeny z dlouhodobých závazků.

Tabulka 14 - Horizontální analýza finanční struktury společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011

	08/07	09/08	10/09	11/10
Pasiva	-5,93%	-9,82%	30,76%	30,92%
Vlastní kapitál	-32,12%	94,20%	26,31%	34,71%
Základní kapitál	0,00%	52,85%	0,00%	0,00%
Kapitálové fondy	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Rezervní fondy	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
VH minulých let	0,00%	101,97%	8,73%	-50,13%
VH účet.období	1,97%	-82,72%	-724,61%	66,65%
Cizí zdroje	10,20%	-49,83%	36,64%	26,87%
Rezervy	0,00%	0,00%	X	1724,04%
Dlouhodobé závazky	27,21%	-92,38%	46,56%	501,65%
Krátkodobé závazky	-16,32%	-28,34%	63,33%	-17,22%
Bankovní úvěry	75,74%	-14,16%	-11,30%	-25,18%
krátkodobé	95,87%	9,56%	-27,71%	-22,59%
dlouhodobé	57,94%	-40,19%	21,67%	-28,27%
Časové rozlišení pasiv	76,44%	-80,94%	87,97%	-91,61%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

7.1.3 Analýza výnosů

Podle struktury výnosů je jasné, že společnost Ljunghall s.r.o. se zabývá výrobou a převažují především tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb, které tvoří 90 % výnosů. Tržby za prodej zboží se podílejí na výnosech v rozmezí od 2,5 % do 6 %, jedná se především

o prodej forem, ostříhovacích nástrojů a jiné nářadí potřebné k výrobě odlitků. Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu jsou zanedbatelné. Výkony společnosti se v rozmezí pěti let zvýšily více jako o 70 %.

Největší snížení výnosů je v roce 2009, a to vlivem globální hospodářské krize, která značně zasáhla automobilový průmysl. Společnost nemá ve sledovaném období žádné výnosy z dlouhodobého finančního majetku, či prodeje cenných papírů a mimořádných výnosů.

Tabulka 15 - Analýza výnosů společnosti Ljunghall s.r.o. v období 2007 - 2011

v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011
Tržby za prodej zboží	19 148	6 421	10 672	8 964	24 019
Výkony	282 179	226 011	146 273	344 386	490 243
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	282 046	221 867	155 679	341 444	485 289
Změna stavu zásob	133	4 144	-9 406	2 111	3 648
Aktivace	0	0	0	831	1 306
Tržby z prodeje DM a mař.	13 192	8 915	7 041	5 718	6 921
Ostatní provozní výnosy	640	1 604	2 708	1 598	1 830
Tržby z prodeje CP	0	0	0	0	0
Výnosy z DFM	0	0	0	0	0
Výnosové úroky	5	8	5	3	10
Ostatní finanční výnosy	3 984	8 466	17 587	10 511	18 344
Mimořádné výnosy	0	0	0	0	0
Výnosy	319 148	251 425	184 286	371 180	541 367

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Tabulka 16 - Vertikální analýza výnosů společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Tržby za prodej zboží	6,00%	2,55%	5,79%	2,42%	4,44%
Výkony	88,42%	89,89%	79,37%	92,78%	90,56%
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	88,37%	88,24%	84,48%	91,99%	89,64%
Změna stavu zásob	0,04%	1,65%	-5,10%	0,57%	0,67%
Aktivace	0,00%	0,00%	0,00%	0,22%	0,24%
Tržby z prodeje DM a mař.	4,13%	3,55%	3,82%	1,54%	1,28%
ostatní provozní výnosy	0,20%	0,64%	1,47%	0,43%	0,34%
Tržby z prodeje CP	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Výnosy z DFM	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Výnosové úroky	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Ostatní finanční výnosy	1,25%	3,37%	9,54%	2,83%	3,39%
Mimořádné výnosy	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Výnosy	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Nárůst výnosů po roce 2009, výkony společnosti opět rostou, a to díky tržbám za prodej vlastních výrobků a služeb (Tab.č. 17).

Tabulka 17 - Horizontální analýza výnosů společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

	08/07	09/08	10/09	11/10
Tržby za prodej zboží	-66,47%	66,20%	-16,00%	167,95%
Výkony	-19,91%	-35,28%	135,44%	42,35%
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	-21,34%	-29,83%	119,33%	42,13%
Změna stavu zásob	3015,79%	-326,98%	-122,44%	72,81%
Aktivace				57,16%
Tržby z prodeje DM a mat.	-32,42%	-21,02%	-18,79%	21,04%
Ostatní provozní výnosy	150,63%	68,83%	-40,99%	14,52%
Tržby z prodeje CP				
Výnosy z DFM				
Výnosové úroky	60,00%	-37,50%	-40,00%	233,33%
Ostatní finanční výnosy	112,50%	107,74%	-40,23%	74,52%
Mimořádné výnosy				
Výnosy	-21,22%	-26,70%	101,42%	45,85%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

7.1.4 Analýza nákladů

Vývoj celkových nákladů ve sledovaném období kopíruje vývoj celkových výnosů. Vzhledem k tomu, že se jedná o výrobní podnik, největší položkou nákladů je výkonová spotřeba, která se ve sledovaném období pohybovala v rozmezí 60 % až 70 % celkových nákladů. Z toho byla největší položka spotřeba materiálu a energie, která tvoří 40 % až 50 % celkových nákladů. Osobní náklady se podílejí na celkových nákladech v rozmezí 17 % až 25 %. Daň z příjmu společnost Ljunghall s.r.o. v letech 2007 – 2009 nevytvářela až od roku 2010, kdy společnost vykazovala kladný hospodářský výsledek.

Tabulka 18 - Analýza nákladů společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011
Náklady na zboží	15 136	4 987	8 616	5 405	15 744
Výkonová spotřeba	240 855	168 692	100 874	226 821	312 495
spotřeba mat. a energie	170 432	108 949	68 671	178 900	227 971
služby	70 423	59 743	32 203	47 921	84 524
Osobní náklady	60 699	59 575	46 552	64 966	79 205
Daně a poplatky	612	611	522	748	676
Odpisy DHM a DNM	21 638	22 318	19 300	21 078	23 095
ZC prodaného DM a mat.	7 836	5 057	424	879	527
Změna stavu rezerv,..(provoz.)	54	1 527	-558	-355	680
Ostatní provozní náklady	2 794	4 066	3 707	2 583	1 384
Prodané CP	0	0	0	0	0
Změna stavu rezerv,..(finanční)	0	0	0	0	0
Nákladové úroky	3 006	10 035	7 359	2 440	2 614
Ostatní finanční náklady	2 780	11 535	3 881	5 623	19 005
Daň z příjmu	0	0	0	1 073	19 418
Mimořádné náklady	0	0	0	0	0
Náklady	355 410	288 403	190 677	331 261	474 843

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Tabulka 19 - Vertikální analýza nákladů společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Náklady na zboží	4,26%	1,73%	4,52%	1,63%	3,32%
Výkonová spotřeba	67,77%	58,49%	52,90%	68,47%	65,81%
spotřeba mat. a energie	47,95%	37,78%	36,01%	54,01%	48,01%
služby	19,81%	20,72%	16,89%	14,47%	17,80%
Osobní náklady	17,08%	20,66%	24,41%	19,61%	16,68%
Daně a poplatky	0,17%	0,21%	0,27%	0,23%	0,14%
Odpisy DHM a DNM	6,09%	7,74%	10,12%	6,36%	4,86%
ZC prodaného DM a mat.	2,20%	1,75%	0,22%	0,27%	0,11%
Změna stavu rezerv,..(provoz.)	0,02%	0,53%	-0,29%	-0,11%	0,14%
Ostatní provozní náklady	0,79%	1,41%	1,94%	0,78%	0,29%
Prodané CP	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Změna stavu rezerv,..(finanční)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Nákladové úroky	0,85%	3,48%	3,86%	0,74%	0,55%
Ostatní finanční náklady	0,78%	4,00%	2,04%	1,70%	4,00%
Daň z příjmu	0,00%	0,00%	0,00%	0,32%	4,09%
Mimořádné náklady	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Náklady	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Meziroční nárůst osobních nákladů o 40 % v období 2010/2009 je způsoben půlročním čtyřdenním pracovním týdnem v roce 2009, který byl zaveden v rámci úspor v době globální finanční krize. Další nárůst osobních nákladů mezi roky 2011 a 2010 je způsoben naopak valorizací mezd v důsledku dosahování dobrých ekonomických výsledků a náborem dalších zaměstnanců.

Růst spotřeby materiálu a energií v roce 2010, je způsoben nejen zvýšením výroby, ale také růstem cen energií. Odpisy DHM a DNM rostou z důvodu investování do nového informačního softwaru, strojů a modernizace budov.

Tabulka 20 - Horizontální analýza nákladů společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

	08/07	09/08	10/09	11/10
Náklady na zboží	-67,05%	72,77%	-37,27%	191,29%
Výkonová spotřeba	-29,96%	-40,20%	124,86%	37,77%
spotřeba mat. a energie	-36,07%	-36,97%	160,52%	27,43%
služby	-15,17%	-46,10%	48,81%	76,38%
Osobní náklady	-1,85%	-21,86%	39,56%	21,92%
Daně a poplatky	-0,16%	-14,57%	43,30%	-9,63%
Odpisy DHM a DNM	3,14%	-13,52%	9,21%	9,57%
ZC prodaného DM a mat.	-35,46%	-91,62%	107,31%	-40,05%
Změna stavu rezerv,..(provoz.)	2727,78%	-	-36,38%	-291,55%
Ostatní provozní náklady	45,53%	-8,83%	-30,32%	-46,42%
Prodané CP	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Změna stavu rezerv,..(finanční)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Nákladové úroky	233,83%	-26,67%	-66,84%	7,13%
Ostatní finanční náklady	314,93%	-66,35%	44,89%	237,99%
Daň z příjmu	0,00%	0,00%	0,00%	1709,69%
Mimořádné náklady	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Náklady	-18,85%	-33,89%	73,73%	43,34%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

7.1.5 Analýza přidané hodnoty a výsledku hospodaření

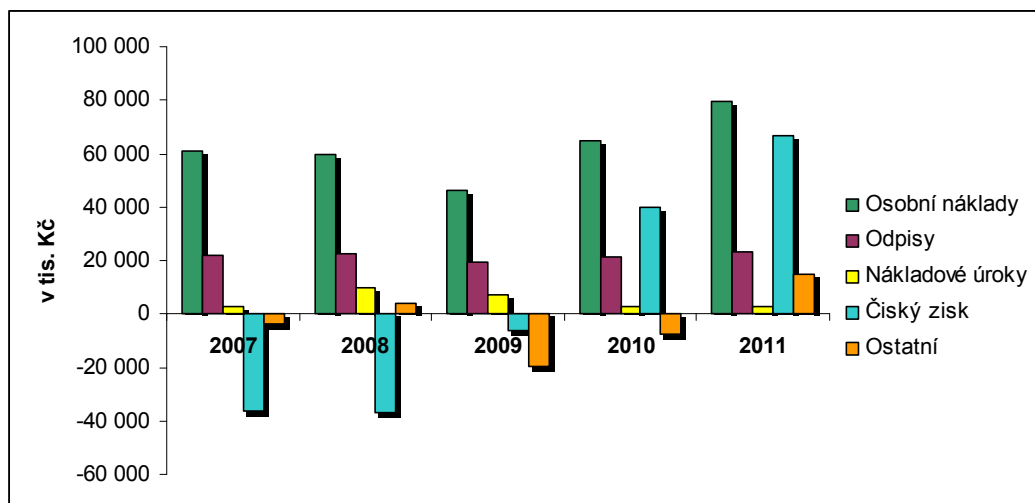
Tabulka č. 21 a obrázek č. 29 a č. 30 ukazují jasný růst přidané hodnoty až na rok 2009, zde byl pokles způsoben globální hospodářskou krizí. Přidanou hodnotu snižuje v letech 2007 až 2009 vytvořená ztráta. Nejvíce se na přidané hodnotě podílejí osobní náklady, které od roku 2009 rostou a podíl na celkové přidané hodnotě je v rozmezí 35 – 45 %. Hodnota odpisů také od roku 2010 zvyšuje, ale jejich podíl na přidané hodnotě se snižuje a roste podíl čistého zisku.

Provozní výsledek hospodaření je první tři roky sledovaného období v záporných číslech, v roce 2010 nastává obrat a výsledek hospodaření začíná růst. Finanční výsledek hospodaření je v záporných číslech (mimo roky 2009 a 2010).

Tabulka 21 - Vývoj přidané hodnoty a výsledku hospodaření společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

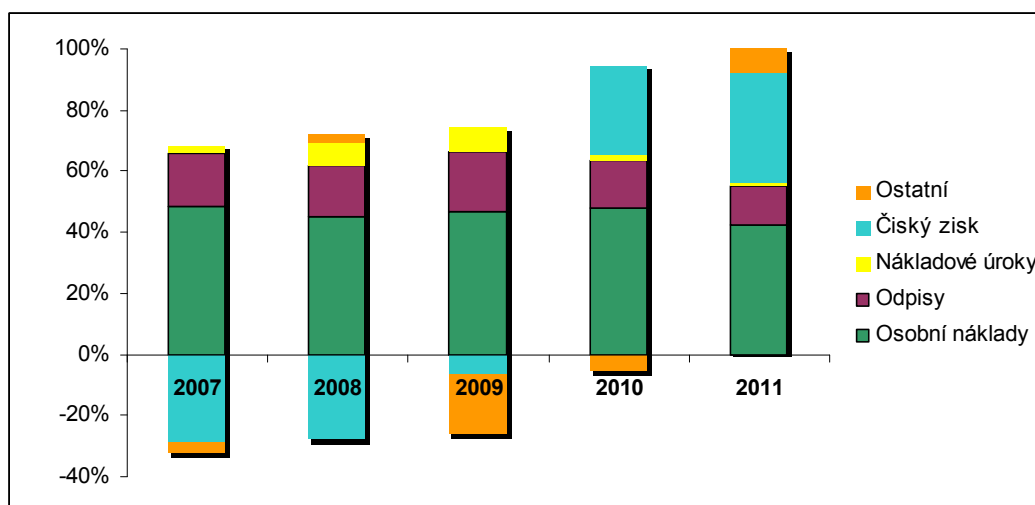
v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011
Osobní náklady	60 699	59 575	46 552	64 966	79 205
Odpisy	21 638	22 318	19 300	21 078	23 095
Nákladové úroky	3 006	10 035	7 359	2 440	2 614
Čistý zisk	-36 262	-36 978	-6 391	39 919	66 524
Ostatní	-3 745	3 803	-19 365	-7 279	14 585
Přidaná hodnota	45 336	58 753	47 455	121 124	186 023
Provozní VH	-34465	-23882	-12743	38541	89207
Finanční VH	-1797	-13096	6352	2451	-3265
Mimořádný VH	0	0	0	0	0
VH za účetní období	-36262	-36978	-6391	39919	66524
EBT	-36262	-36978	-6391	40992	85942
EBIT	-33 256	-26 943	968	43 432	88 556
Nákladové úroky	3 006	10 035	7 359	2 440	2 614

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.



Obrázek 29 - Vývoj přidané hodnoty společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.



Obrázek 30 - Struktura přidané hodnoty společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 až 2011

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Tabulka č. 22 udává kolik z hospodářského výsledku před úroky a zdaněním (EBIT) připadne věřitelům, státu a kolik zůstane společnosti. Společnost nevytvářela v roce 2007 až 2009 žádný zisk, proto nikdo nedostal ze zisku nic. V roce 2010 ale došlo k obratu a věřitelům připadlo přes 5 % EBIT, státu 4 % a čistý zisk tvořil 91 %. V následujícím roce se EBIT zvýšil a změnila se i jeho struktura a podíl čistého zisku se snížil na 75 %.

Tabulka 22 - Dělení hospodářského výsledku před úroky a zdaněním

v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011
Věřitel (nákladové úroky)	3 006	10 035	7 359	2 440	2 614
Stát (daň)	0	0	0	1 703	1 9480
Podnik (čistý zisk)	-36 262	-36 978	-6 391	39 919	66 524
EBIT	-33 256	-26 943	968	43 432	88 556
v %					
Věřitel (nákladové úroky)	X	X	X	5,62%	2,95%
Stát (daň)	X	X	X	3,92%	22,00%
Podnik (čistý zisk)	X	X	X	91,91%	75,12%
EBIT	X	X	X	100,00%	100,00%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

7.1.6 Analýza vývoje toků peněžní hotovosti – cash flow

Tabulka č. 23 zobrazuje vývoj čistého peněžního toku z provozní činnosti ve sledovaném období, který má rostoucí trend. Společnost vykazovala v roce 2007 hodnotu – 52 853 tis. Kč a v roce 2011 je již tato hodnota 97 442 tis. Kč.

Společnost od roku 2007 do roku 2011 vykazovala rostoucí výdaje z investiční činnosti, mimo rok 2009, kdy příjmy z prodeje nepotřebného majetku převýšily výdaje z investiční činnosti.

Záporné hodnoty provozních činností v letech 2007 až 2009 musely být uhrazeny pomocí úvěrů a kontokorentů, ale tato částka se snižovala s růstem hodnot z provozní činnosti. Také investiční činnosti byly hrazené z cizích zdrojů, pouze v roce 2010 bylo pro financování investic použito vlastního kapitálu.

Největší nárůst cash-flow došlo na konci roku 2011, a to díky provozní činnosti a čerpání úvěru z důvodu investic. Oproti začátku roku 2011 došlo k růstu peněžního toku o více jak 1300 %.

Tabulka 23 - Vývoj toků peněžní hotovosti společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 až 2011

v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011
Stav PP a pen.ekvivalentů na začátku účt.období	1274	5115	4026	4362	2697
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-52853	-22031	-8107	21463	97442
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-170	-13432	4846	-21773	-96061
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	56864	34374	3597	-1355	34714
Čisté snížení, resp. zvýšení peněžních prostředků	3841	-1089	336	-1665	36095
Stav PP a pen.ekvivalentů na konci účt.období	5115	4026	4362	2697	38792

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

7.2 Analýza poměrových ukazatelů

Patří k základním nástrojům finanční analýzy, je jednou z nejoblíbenějších metod, protože rychle a jednoduše dává představu o finanční situaci ve společnosti.

7.2.1 Analýza zadluženosti, majtkové a finanční struktury

Celková zadluženost společnosti se snížila mezi roky 2007 a 2008 ze 60 % na 70 %, v dalších letech je tato hodnota 40 %. Společnost tedy ze 60 % využívá vlastní kapitál. Míra zadluženosti má zvláštní význam pro banky, které pomoci tohoto ukazatele hodnotí, zda poskytnou společnosti další úvěr. Poměr cizího a vlastního kapitálu se v letech 2009 až 2011 pohybuje pod hodnotou 1, nároky věřitelů tudíž nejsou ohroženy.

V letech 2007, 2008 a 2011 se poměr dlouhodobých cizích zdrojů a celkových cizích zdrojů pohybuje okolo 40 % a v letech 2009 a 2010 okolo 17 % . Dlouhodobé cizí zdroje čerpá společnost Ljunghall s.r.o. od své mateřské společnosti Ljunghall Group AB.

V odborné literatuře bývá doporučováno, aby dlouhodobý majetek byl kryt dlouhodobými zdroji, což společnost splňuje a tento ukazatel má rostoucí trend. Společnost v letech 2007 až 2009 musela k financování dlouhodobého majetku z malé části využívat krátkodobé zdroje a měla problémy s úhradou svých závazků. Dlouhodobý majetek je společnost schopná krýt plně od roku 2010. V současnosti společnost volí přiměřené krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji a zaujímá tak neutrální strategii v oblasti financování.

Společnost vykazovala v letech 2007 a 2009 ztrátu, nebyla tak schopná krýt ze svého zisku před úroky a zdaněním nákladové úroky. V roce 2009 byl ukazatel úrokového krytí počítaný z EBIT pod doporučenou hodnotou 5 a společnost nebyla stále schopná krýt své nákladové

účty. Zatímco ukazatel úrokového krytí počítaného z cash flow je 1,75, což umožňuje sice krytí nákladové úroky, ale na majitele společnosti už nic nezbyvá. V roce 2010 a 2011 jsou u obou ukazatelů hodnoty větší než 5.

Společnost v roce 2007 až 2009 nebyla schopná z vlastních zdrojů splácet dluhy a musela využívat cizího kapitálu, obrat nastal v roce 2010, kdy mohla uhradit své dluhy do 6 let, což znamená, že šestnásobek ročního provozního cash flow by stačil k úhradě všech cizích zdrojů. V dalším roce je vývoj ještě lepší a společnost je schopná uhradit své cizí zdroje do dvou let.

Tabulka 24 - Ukazatele zadluženosti, majetkové a finanční struktury společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Celková zadluženost	60,92%	71,37%	39,71%	41,58%	40,21%
Míra zadluženosti	1,57	2,56	0,66	0,71	0,67
Dlouhodobé cizí zdroje/cizí zdroje	40,07%	48,21%	17,73%	16,85%	35,52%
Dlouhodobé cizí zdroje / dlouhodobý kapitál	38,68%	55,19%	10,48%	10,74%	19,29%
Vlastní kapitál / dlouhodobý majetek	0,57	0,40	0,86	1,08	1,03
Dlouhodobé zdroje / dlouhodobý majetek	0,92	0,89	0,96	1,21	1,28
Úrokové krytí (počítáno z EBIT)	x	x	0,13	17,80	33,88
Úrokové krytí (počítáno z CF)	x	x	1,75	25	34,28
Doba splácení dluhu	x	x	x	6,33	1,58

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Za důležitý ukazatel v oblasti volby optimální struktury vlastního a cizího kapitálu je považován multiplikátor vlastního kapitálu, který posuzuje, zda může být společnost dále zadlužována a cizí kapitál má pozitivní vliv na rentabilitu vlastního kapitálu.

V tabulce č. 25 je vidět, že multiplikátor nabývá vždy větší hodnoty než doporučená hodnota 1, tudíž podíl cizího kapitálu může být zvýšen ve všech pěti letech sledovaného období, aby docházelo k zvýšení výnosnosti vlastního kapitálu.

Tabulka 25 - Multiplikátor vlastního kapitálu společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
EBT	-36 262	-36 978	-6391	40 992	85 942
EBIT	-36 259	-36 974	-6 389	40 994	85 944
A / VK	2,58	3,58	1,66	1,72	1,67
EBT / EBIT	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Multiplikátor VK	2,58	3,58	1,66	1,72	1,67

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

7.2.2 Analýza likvidity

Společnost Ljunghall s.r.o. nabývá doporučených hodnot ukazatelů běžné a pohotové likvidity v letech 2010 a 2011. Tyto hodnoty nejsou překračovány a oběžný majetek je využíván efektivně. Ukazatel hotovostní likvidity nabývá doporučených hodnot pouze v roce 2011. To znamená, že jen v tomto roce je společnost schopná uhradit své krátkodobé závazky

ze svého krátkodobého finančního majetku. Tato hodnota není ani překročena a tudíž společnost využívá efektivně svých peněžních prostředků.

Čistý pracovní kapitál nabývá v letech 2007 až 2009 záporných hodnot, tudíž krátkodobé závazky jsou vyšší než krátkodobý majetek, který tak nestačí k financování krátkodobých závazků. Podíl pracovního kapitálu na oběžném majetku by měl dosahovat hodnot 30 % - 50 %, kdy v tomto intervalu se společnost Ljunghall s.r.o. pohybuje pouze v roce 2011. Ukazuje tak na krátkodobou finanční stabilitu podniku.

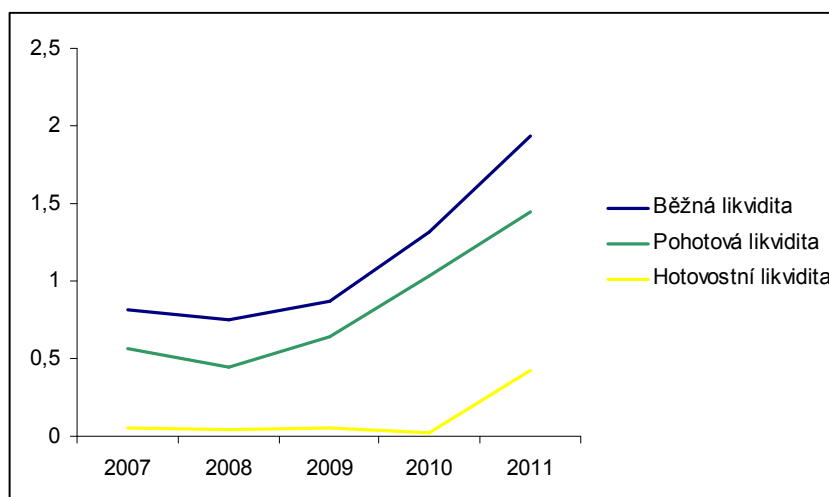
Vzhledem k tomu, že společnost vykazovala v letech 2007 až 2009 záporné hodnoty provozního CF, nebyla schopna společnost z něho hradit své krátkodobé závazky. Obrat nastává v roce 2010, kdy je společnost schopna hradit své krátkodobé závazky z provozního cash flow z jedné čtvrtiny. V dalším roce následuje růst této likvidity a společnost Ljunghall s.r.o. je schopná uhradit své krátkodobé závazky ze svého provozního cash flow.

Tabulka 26 - Ukazatelé likvidity společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 až 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Běžná likvidita	0,82	0,75	0,87	1,32	1,94
Pohotová likvidita	0,56	0,45	0,64	1,03	1,45
Hotovostní likvidita	0,05	0,04	0,05	0,02	0,42
ČPK/OA	-22,03%	-32,71%	-15,20%	24,09%	48,42%
ČPK/A	-6,59%	-9,11%	-4,31%	10,87%	20,08%
Likvidita z provozního CF	-0,54	-0,27	-0,14	0,22	1,23

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Vývoj běžné, pohotové a hotovostní likvidity ve sledovaném období je zobrazen na obrázku č. 31. Je vidět rostoucí solventnost společnosti, která je schopná hradit své krátkodobé závazky včas a v plné výši.



Obrázek 31 - Vývoj likvidity společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 až 2011

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

7.2.3 Analýza rentability

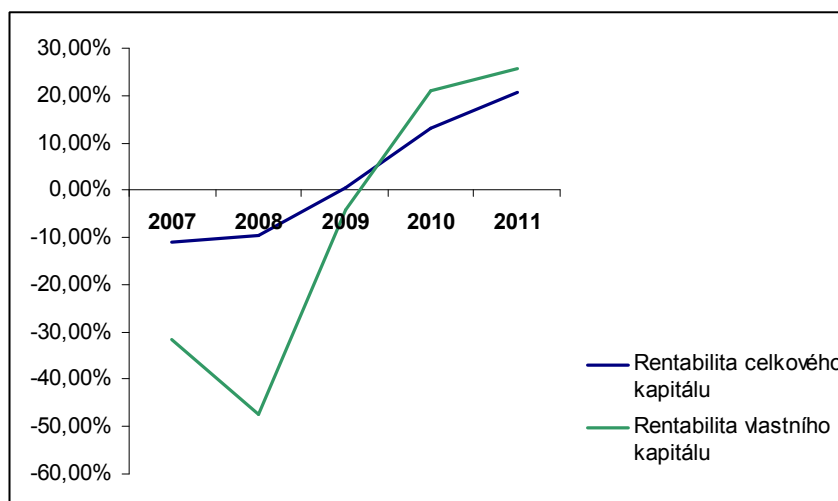
Společnost Ljunghall s.r.o. nevykazovala v letech 2007 a 2008 žádnou rentabilitu v oblasti tržeb, výnosů a cizího a vlastního kapitálu. V roce 2009 je společnost rentabilní jen v oblasti výnosů, celkového a úplatného kapitálu, kdy se tyto výnosnosti vykazovaly pouze hodnotu 0,5 %. V dalších letech jsou vykazovány rostoucí hodnoty rentability ve všech sledovaných oblastech. V roce 2011 jedna koruna tržeb přinesla 13 % zisku a jedna koruna celkového kapitálu přinesla 20 % zisku a jedna koruna vlastního kapitálu přinese více jak 25 % zisků.

Společnost efektivně využívá také cizí úročný kapitál, jelikož jej dokáže zhodnotit více, než kolik činí placené úroky. Rentabilita úplatného kapitálu je tedy vyšší než hodnota úrokové míry bankovních úvěrů.

Tabulka 27 - Ukazatele rentability společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Rentabilita tržeb	-12,04%	-16,20%	-3,84%	11,39%	13,06%
Rentabilita výnosů	-10,42%	-10,72%	0,53%	11,70%	16,36%
Rentabilita celkového kapitálu	-11,18%	-9,63%	0,38%	13,19%	20,50%
Rentabilita úplatného kapitálu	-23,93%	-22,45%	0,52%	19,43%	31,40%
Rentabilita vlastního kapitálu	-31,50%	-47,32%	-4,21%	20,83%	25,76%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.



Obrázek 32 - Vývoj rentabilita celkového a vlastního kapitálu společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 – 2011

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

7.2.4 Analýza aktivity

Tento ukazatel má za úkol odhalit, zda společnost dokáže efektivně využívat vložené prostředky; pohledávky, zásoby, dlouhodobý majetek a krátkodobé závazky. Ukazatele aktivit se udávají ve dnech nebo v korunách.

Obrat celkových aktiv počítaný z tržeb a z výnosů vykazují podobnou hodnotu, což znamená že vliv změny stavu zásob, aktivace, finanční a mimořádné výnosy u ukazatele obratu celkových aktiv z výnosů je zanedbatelný. Požadovaná hodnota u obratu celkových aktiv je větší než jedna, což společnost splňovala v letech 2007, 2010 a 2011.

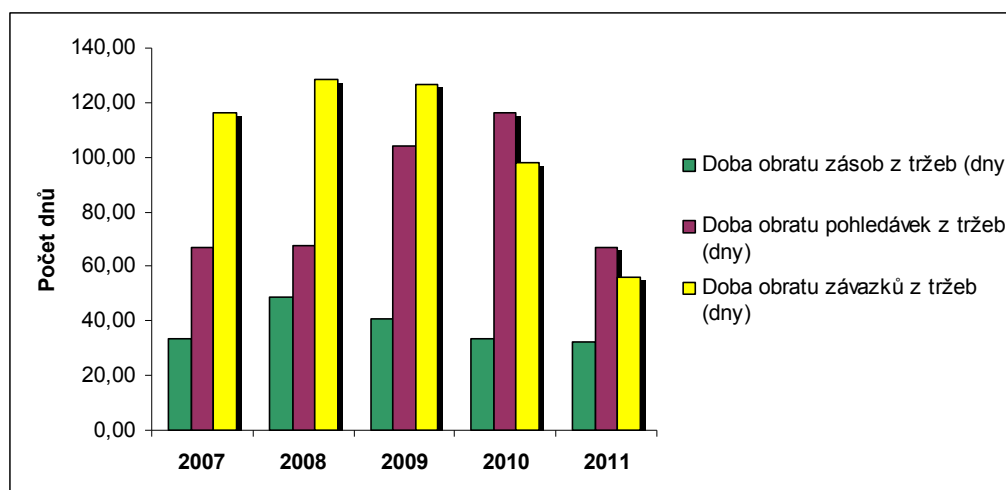
Doba obratu zásob se v letech 2009 až 2011 začala snižovat. Jak ukázala tabulka č. 28 a obrázek č. 33 společnosti Ljunghall s.r.o., v letech 2007 až 2009 hradila své závazky později, než jí byly uhrazeny pohledávky. V dalších letech se tento vývoj mění a společnost hradí své závazky dříve než zákazníci.

Obratový cyklus peněz je složený ukazatel, který udává průměrnou dobu mezi platbou za nakoupený materiál, jeho přeměnu na finální výrobek a přijetím platby od zákazníka, kdy je požadována co nejnižší hodnota. Obratový cyklus peněz vykazoval v roce 2007 a 2008 záporné hodnoty, neboť doba splatnosti závazku byla vyšší než součet doby obratu pohledávek a zásob. Nejnižší kladná hodnota byla v roce 2009, kdy byla doba přeměny peněz 19 dnů.

Tabulka 28 - Ukazatelé aktivity společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Obrat celkových aktiv z tržeb	1,01	0,82	0,66	1,06	1,18
Obrat celkových aktiv z výnosů	1,07	0,90	0,73	1,13	1,25
Doba obratu zásob z tržeb (dny)	33	49	41	33	32
Doba obratu pohledávek z tržeb (dny)	67	68	104	116	67
Doba obratu závazků z tržeb (dny)	116	129	126	98	56
Obratovost pohledávek	5,38	5,31	3,45	3,09	5,38
Obratovost závazků	3,09	2,80	2,85	3,67	6,45
Obratový cyklus peněz	-16	-12	19	52	43

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.



Obrázek 33 - Vývoj ukazatelů obratovosti společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

7.2.5 Analýza doplňkových poměrových ukazatelů

Kromě poměrových ukazatelů aktivity, rentability, likvidity a zadluženosti je výhodné použít i další poměrové ukazatele, které poskytnou doplňující informace o společnosti.

Tvorba přidané hodnoty a tržeb na jednoho zaměstnance má rostoucí trend. Jen v roce 2009 došlo k poklesu. Osobní náklady mají stejný vývoj, také rostly mimo rok 2009, kdy došlo k nejvýraznějšímu propouštění v horizontu posledních deseti let. Společnost Ljunghall s.r.o. dodržuje pravidlo, že osobní náklady na zaměstnance rostou jen v případě, kdy roste i přidaná hodnota a produktivita práce. Přidaná hodnota na jednoho zaměstnance od roku 2007 do roku 2011 zvýšila o 390 % a osobní náklady na jednoho zaměstnance vzrostly jen o 124 %.

Slévárenství patří k materiálově a energeticky náročným výrobám, proto největší podíl na tržbách má výkonová spotřeba, dále pak osobní náklady a odpisy. Podíl výkonové spotřeby na výkonech se ve sledovaném pětiletém období neustále snižuje, což značí že výkony společnosti rostou rychleji než její spotřeba. U ostatních ukazatelů dochází k podobnému vývoji, kdy podíl osobních nákladů, odpisů a nákladových úroků se snižují kromě roků 2008 a 2009.

Pozitivně rostoucí trend ukazatele přidaná hodnota / výkony si zachovala společnost po celé pětileté období. V roce 2007 společnost vykazovala větší hodnotu osobních nákladů, než byla přidaná hodnota, ale tento jev klesal. V roce 2011 způsobí jedna jednotka přidané hodnoty zvýšení osobních nákladů o 43 %, pokles oproti roku 2007 je o 70 %.

Tabulka 29 - Doplňková ukazatele společnosti Ljunghall s.r.o. v letech 2007 - 2011

v tis. Kč	2007	2008	2009	2010	2011
Přidaná hodnota / počet zaměstnanců	224,44	337,66	325,03	596,67	873,35
Tržby / počet zaměstnanců	1 491,06	1 312,00	1 139,39	1 726,15	2 391,12
Osobní náklady / počet zaměstnanců	300,49	342,39	318,85	320,03	371,85
v %					
Výkonová spotřeba / výkony	85,36%	74,64%	68,96%	65,86%	63,74%
Osobní náklady / výkony	21,51%	26,36%	31,83%	18,86%	16,16%
Odpisy / výkony	7,67%	9,87%	13,19%	6,12%	4,71%
Nákladové úroky / výkony	1,07%	4,44%	5,03%	0,71%	0,53%
Přidaná hodnota / výkony	16,07%	26,00%	32,44%	35,17%	37,95%
Osobní náklady / přidaná hodnota	133,89%	101,40%	98,10%	53,64%	42,58%
Odpisy / přidaná hodnota	47,73%	37,99%	40,67%	17,40%	12,42%
Nákladové úroky / přidaná hodnota	6,63%	17,08%	15,51%	2,01%	1,41%
VH před zdaněním / přidaná hodnota	-79,99%	-62,94%	-13,47%	33,84%	46,20%
Náklady / tržby	118,00%	126,33%	114,62%	94,54%	93,23%
Výkonová spotřeba / tržby	79,97%	73,89%	60,64%	64,73%	61,36%
Osobní náklady / tržby	20,15%	26,10%	27,98%	18,54%	15,55%
Odpisy / tržby	7,18%	9,78%	11,60%	6,02%	4,53%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

7.3 Ekonomická přidaná hodnota (EVA)

Pro výpočet ukazatele ekonomické přidané hodnoty je využit účetní model, který je používán i ve statistikách Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky. Tento model je vybrán z důvodu dalšího vyžití tohoto ukazatele v následující kapitole 8, která porovnává přidanou ekonomickou hodnotu s konkurencí a odvětvím. Nebyly poskytnuty informace od porovnávaných společností, na základě kterých by bylo možno stanovit přesnější ekonomický model ukazatele EVA.

K výpočtu jsou brána neupravená data vycházející z účetních výkazů z čistého zisku a vlastního kapitálu. Dále se pak využívají náklady na vlastní kapitál, v odborné literatuře označující se jako r_e , které charakterizují očekávané výnosy vlastníků od jejich vloženého kapitálu. Existuje několik možností jak náklady na vlastní kapitál určit. Z těchto možností byly pro následující výpočet vybrány náklady na vlastní kapitál připadající do odvětví podle CZ – NACE - 24 Výroba základních kovů, hutní zpracování kovů, slévárenství, které uveřejňuje Ministerstvo průmyslu a obchodu ve své publikaci Finanční analýza podnikové sféry za rok 2009 a 2011. Hodnoty nákladů na vlastní kapitál a rentabilita vlastního kapitálu pro dané odvětví je uvedena v tabulce č. 30.

Tabulka 30 - Hodnoty nákladů na vlastní kapitál a rentabilita vlastního kapitálu (ROE) zpracovatelského průmyslu v roce 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
ROE	20,58%	9,54%	-3,59%	1,92%	3,01%
r_e	7,70%	8,11%	16,18%	11,34%	12,46%

Zdroj: Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR

V tabulce č. 31 je vlastní výpočet ukazatele EVA, který vychází ze vztahu:

$$EVA = \text{ČZ} - r_e * \text{VK}, \quad (31)$$

kde ČZ.....čistý zisk,

r_enáklady vlastního kapitálu.

Z výpočtu vyplývá, že společnost v letech 2007 až 2009 vykazovala zápornou hodnotu ukazatele EVA. To znamená, že majitelům vloženého kapitálu nepřinesla společnost žádnou přidanou hodnotu. V roce 2010 a 2011 je hodnota v kladných číslech a roste, společnost za dané období přispěla svými aktivitami ke zvýšení hodnoty pro své vlastníky.

Tabulka 31 - Výpočet ukazatele EVA společnosti Ljunghall s.r.o. - účetní model

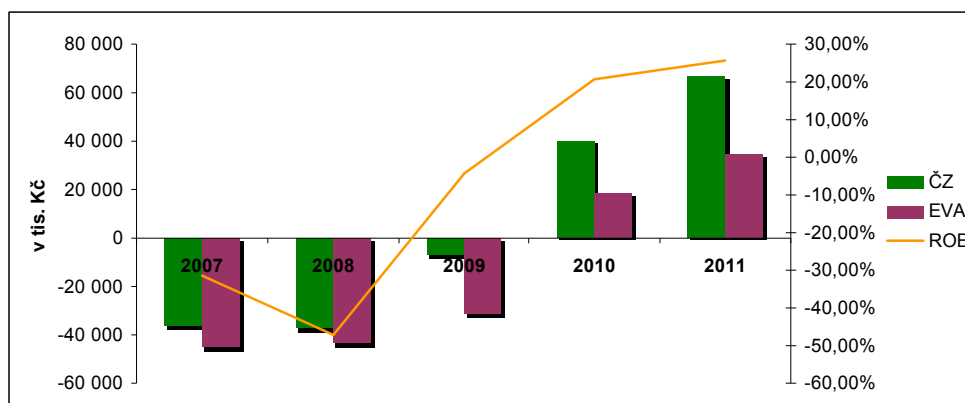
	2007	2008	2009	2010	2011
VK	115 123	78 145	151 754	191 673	258 197
r_e	7,70%	8,11%	16,18%	11,34%	12,46%
ČZ	-36 262	-36 978	-6 391	39 919	66 524
EVA	-45 126	-43 316	-30 945	18 183	34 353

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o.

Obrázek č. 34 a č. 35 porovnává vývoj ukazatele ekonomické přidané hodnoty, čistého zisku a rentability vlastního kapitálu ve společnosti Ljunghall s.r.o. a odvětví.

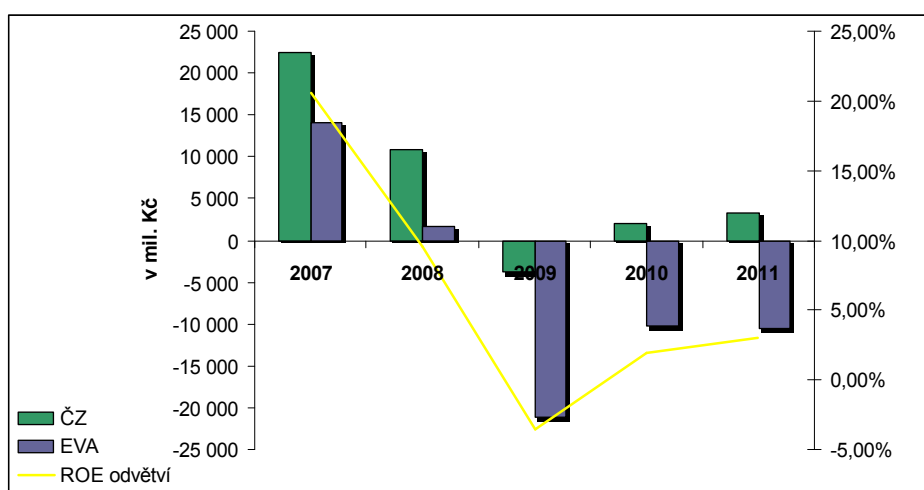
Vývoj ve společnosti a odvětví je různorodý. Společnost Ljunghall s.r.o. vykazuje v roce 2007 – 2009 záporné hodnoty u ukazatele EVA, které se ale postupně snižují a v roce 2010 a 2011 se dostávají do kladných rostoucích hodnot. Rentabilita vlastního kapitálu v roce 2007 a 2008 je také v záporných číslech, ale v roce 2009 začíná růst až do roku 2011. Tento vývoj může být označován za pozitivní pro majitele vloženého kapitálu.

Naopak je to v odvětví, které v roce 2007 a 2008 vykazuje kladné, ale klesající hodnoty čistého zisku a ukazatele EVA. V roce 2009 jsou v záporných číslech, v roce 2010 a 2011 je čistý zisk v kladných číslech a pomalu roste, ale ekonomická přidaná hodnota je stále v záporných číslech. Ukazatel rentability vlastního kapitálu začal v roce 2007 rapidně klesat a v roce 2009 dosáhl svého minima na -3,5 % a pak začal pozvolně růst, až v roce 2011 dosáhl hodnoty 3 %.



Obrázek 34 - Vývoj EVA, ČZ, ROE společnosti Ljunghall s.r.o. - účetní model

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o. a údajů z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR



Obrázek 35 - Vývoj EVA, ČZ, ROE za odvětví - účetní model

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společnosti Ljunghall s.r.o. a údajů z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR

8 FINANČNÍ ANALÝZA KONKURENCE A ODVĚTVÍ

Je nejen důležité provádět finanční analýzu v rámci časového vývoje v samotné společnosti, ale také porovnat hodnoty ukazatelů s konkurenty a odvětvím. Společnost potřebuje mít informaci o tom, jak si stojí mezi ostatními výrobci v odvětví. Pro finanční analýzu jsou využiti poměroví ukazatele a ukazatel ekonomické přidané hodnoty pro rok 2011.

Konkurenční společnosti jsou vybráni podle zvolených kritérií. Prvním byla geografická poloha, kdy nejbližší konkurent je Kovolis Hedvikov a.s. vzdálený jen 20 km od společnosti Ljunghall s.r.o. Dalšími kritérii je právní forma, základní kapitál a počet zaměstnanců, která odpovídají nejlépe společnosti Ljunghall s.r.o. K těm patří společnosti Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o. a DGS Druckguss Systeme s.r.o.

V rámci odvětví jsou použity údaje pro klasifikaci ekonomických činností CZ NACE, a to 24 - Výroba základních kovů, hutní zpracování kovů a slévárenství, ve kterém všechny společnosti působí.

Použité informace pro provedené analýzy budou čerpány z výročních zpráv společností Ljunghall s.r.o., Kovolis Hedvikov a.s., Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o. a DGS Druckguss Systeme s.r.o. a z publikace Finanční analýza podnikové sféry za rok 2011 vydané Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR. Ve Finanční analýze podnikové sféry nebyly některé informace k dispozici, proto nemohly být uskutečněny některé výpočty a v tabulkách jsou označeny „x“.

8.1 Analýza poměrových ukazatelů

8.1.1 Analýza zadluženosti, finanční a majetkové struktury

Podle ukazatelů zadluženosti podává společnost Ljunghall s.r.o. dobré výkony, z konkurence dosahuje nejmenší celkové zadluženosti, má největší krytí nákladových úroků a nejkratší dobu splácení všech svých závazků. Průměru za odvětví dosahuje nejlepších výsledků ve všech poměrových ukazatelích zadluženosti, finanční a majetkové struktury.

Nejmenší celkovou zadluženost má společnost Ljunghall s.r.o a DGS Druckguss Systeme s.r.o., a to okolo 40 %, společnost Kovolis Hedvikov s.r.o. má 60 %. Společnost Brabant ALUCAST CZECH, Sítě Strakonice s.r.o. dokonce 86 % a její cizí zdroje jsou šestkrát větší než vlastní kapitál, ale podíl dlouhodobých cizích zdrojů z celkového cizího kapitálu je nejmenší, a to 16 %.

Všechny společnosti mají krytý svůj dlouhodobý majetek z vlastního kapitálu až na společnost Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o. Je doporučováno krýt vlastními zdroji dlouhodobý majetek, který slouží k výrobě a je pro společnost zásadní.

Odborná literatura také doporučuje k financování dlouhodobého majetku používat dlouhodobé zdroje. Splňují to všechny společnosti mimo společnost Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o., která ze 40 % využívá k financování dlouhodobého majetku krátkodobé zdroje.

Všechny společnosti jsou schopné hradit své nákladové úroky ze svého zisku před zdaněním a provozního cash flow.

Standardní dobou splácení celkových dluhů při zachování současného ročního cash flow se pohybuje okolo 5 let až na společnost Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o., kde se doba splácení pohybuje okolo 30 let.

Tabulka 32 - Analýza zadluženosti, finanční a majetková struktura v porovnání s konkurencí a odvětvím v roce 2011

2011	Ljunghall s.r.o.	Kovolis Hedvikov a.s.	Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o.	DGS Druckguss Systeme s.r.o.	Odvětví
Celková zadluženost	40,21%	58,90%	85,68%	44,07%	33,54%
Míra zadluženosti	0,67	1,43	5,98	0,80	0,51
Dlouhodobé cizí zdroje/cizí zdroje	35,52%	36,43%	16,10%	18,91%	26,19%
Dlouhodobé cizí zdroje / dlouhodobý kapitál	19,29%	34,33%	49,06%	13,19%	11,71%
Vlastní kapitál / dlouhodobý majetek	1,03	0,83	0,30	1,11	1,35
Dlouhodobé zdroje / dlouhodobý majetek	1,28	1,26	0,59	1,28	1,52
Úrokové krytí (počítáno z EBIT)	33,88	8,20	2,57	12,42	x
Úrokové krytí (počítáno z CF)	34,28	8,89	1,58	21,64	x
Doba splácení dluhu	1,58	4,64	29,94	3,74	x

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společností a údajů z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR

8.1.2 Analýza likvidity

Nejvíce likvidní společností je Ljunghall s.r.o., která jako jediná splňuje doporučená kritéria, a to pro běžnou likviditu, pohotovou likviditu a hotovostní likviditu. Podle těchto ukazatelů tedy lze společnost Ljunghall s.r.o. považovat za krátkodobě finančně stabilní společnost. Průměr za odvětví splňuje doporučené rozmezí pouze pro běžnou a pohotovou likviditu. Svě krátkodobé cizí zdroje ze svého krátkodobého finančního majetku dokáže uhradit pouze společnost Ljunghall s.r.o.

Podíl čistého pracovního kapitálu a oběžného majetku by měl dosahovat hodnot v intervalu 30 % až 50 %. To splňují všechny společnosti i průměr za odvětví až na společnost Brabant

ALUCAST Czech, Síť Strakonice s.r.o. Ta vykazuje zápornou hodnotu čistého pracovního kapitálu, tudíž krátkodobé cizí zdroje jsou větší než oběžná aktiva.

Likvidita z provozního CF je pouze u společnost Ljunghall s.r.o. větší než jedna, což znamená, že cash flow z provozní činnosti je větší než krátkodobé cizí zdroje, u ostatních společnostech dosahují krátkodobé cizí zdroje větší hodnoty.

Průměr za odvětví dosahuje nejlepších hodnot ve všech sledovaných oblastech.

Tabulka 33 - Analýza likvidity v porovnání s konkurencí a odvětvím v roce 2011

2011	Ljunghall s.r.o.	Kovolis Hedvikov a.s.	Brabant ALUCAST Czech, Síť Strakonice s.r.o.	DGS Druckguss Systeme s.r.o.	Odvětví
Běžná likvidita	1,94	1,26	0,74	1,36	2,17
Pohotová likvidita	1,45	0,88	0,46	0,68	1,46
Hotovostní likvidita	0,42	0,03	0,03	0,07	0,11
ČPK/OA	48,42%	20,37%	-35,11%	26,68%	53,87%
ČPK/A	20,08%	9,58%	-17,77%	12,82%	27,24%
Likvidita z provozního CF	1,23	0,34	0,04	0,33	x

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společností a údajů z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR

8.1.3 Analýza rentability

Všechny sledované společnosti a i celé odvětví je ziskové, společnost Ljunghall s.r.o. dosahuje nejvyšších hodnot výnosnosti a odvětví nejnižší hodnoty. Společnosti jsou schopné dosáhnout zisku na základě použití investovaného kapitálu a vytvářet tak nové zdroje.

Tabulka 34 - Analýza rentability v porovnání s konkurencí a odvětvím v roce 2011

2011	Ljunghall s.r.o.	Kovolis Hedvikov a.s.	Brabant ALUCAST Czech, Síť Strakonice s.r.o.	DGS Druckguss Systeme s.r.o.	Odvětví
Rentabilita tržeb	13,06%	5,68%	2,24%	4,24%	1,89%
Rentabilita výnosů	16,36%	6,77%	3,46%	4,40%	x
Rentabilita celkového kapitálu	20,50%	9,74%	4,48%	6,68%	2,36%
Rentabilita úplatného kapitálu	31,40%	12,60%	8,99%	9,32%	3,22%
Rentabilita vlastního kapitálu	25,76%	16,89%	19,11%	10,71%	3,01%

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společností a údajů z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR

8.1.4 Analýza aktivity

Obrat celkových aktiv z výnosů či tržeb by měl být větší než jedna. Z jednotky majetku byla vyprodukována minimálně jedna jednotka tržeb či výnosů. Tuto podmínku splnily všechny společnosti a odvětví.

Nejkratší dobu obratu zásob, tedy doba potřebná k přeměně peněžních prostředků přes výrobky zpět do peněžní podoby, dosahuje společnost Ljunghall s.r.o. Nejdelsí doby dosahuje společnost DGS Druckguss systeme s.r.o.

Nejdříve své pohledávky dostane zaplacené společnost DGS Druckguss Systeme s.r.o. a nejdéle odvětví.

Nejpozději hradí své krátkodobé závazky Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o., pak průměr za odvětví a DGS Druckguss Systeme s.r.o.

Společnosti Ljunghall s.r.o., Kovolis Hedvikov a.s. a i odvětví uhradí své závazky dříve než dostanou zaplacené své pohledávky od zákazníků.

Tabulka 35 - Analýza aktivity v porovnání s konkurencí a odvětvím v roce 2011

2011	Ljunghall s.r.o.	Kovolis Hedvikov a.s.	Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o.	DGS Druckguss Systeme s.r.o.	Odvětví
Obrat celkových aktiv z tržeb	1,18	1,22	1,22	1,39	1,05
Obrat celkových aktiv z výnosů	1,25	1,44	1,29	1,52	x
Doba obratu zásob z tržeb (dny)	32	42	57	63	56
Doba obratu pohledávek z tržeb (dny)	67	94	86	55	108
Doba obratu závazků z tržeb (dny)	56	47	131	64	65
Obratovost pohledávek	5,38	3,82	4,19	6,50	3,34
Obratovost závazků	6,45	7,62	2,76	5,66	5,51
Obratový cyklus peněz	43	89	12	55	99

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společností a údajů z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR

8.1.5 Analýza doplňkových poměrových ukazatelů

Společnost Ljunghall s.r.o. má ze sledovaných společností a odvětví nejvyšší produktivitu práce, druhou největší hodnotu u vyprodukování tržeb jedním zaměstnancem, ale s nejnižšími náklady na jednoho zaměstnance. Dosahuje nejnižších hodnot osobních nákladů jak k výkonům, přidané hodnotě, tak i tržbám.

U všech společností má největší podíl na výkonech výkonová spotřeba, a to od 62 % do 75 %, v případě odvětví se jedná až o 86 %.

Největší přidanou hodnotou na výkonech má společnost Kovolis Hedvikov a.s. a nejnižší hodnoty vykazuje odvětví.

Náklady a tržby jsou u všech společností stejné jen v případě Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o. mají náklady 4x větší než tržby. Podíl výkonové spotřeby a tržby se u společností pohybuje od 60 % do 77 %, a v případě odvětví dokonce 85 %.

Podíl osobních nákladů a tržeb se pohybuje od 16 % do 22 %, a v případě odvětví je dokonce pod hranicí 10 %. Odpisy na tržbách činí podíl v rozsahu od 3 % do 5 %.

Tabulka 36 - Analýza doplňkových ukazatelů v porovnání s konkurencí a odvětvím v roce 2011

2011	Ljunghall s.r.o.	Kovolis Hedvikov a.s.	Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o.	DGS Druckguss Systeme s.r.o.	Odvětví
v tis. Kč					
Přidaná hodnota / počet zaměstnanců	873,35	651,51	583,42	730,21	808,54
Tržby / počet zaměstnanců	2 391,12	1 876,53	2 215,06	2 845,46	5 562,38
Osobní náklady / počet zaměstnanců	371,85	414,42	447,31	448,34	472,38
v %					
Výkonová spotřeba / výkony	63,74%	64,40%	61,49%	75,12%	85,54%
Osobní náklady / výkony	16,16%	24,56%	22,75%	15,35%	8,59%
Odpisy / výkony	4,71%	3,30%	4,73%	4,05%	x
Nákladové úroky / výkony	0,53%	1,08%	1,60%	0,38%	x
Přidaná hodnota / výkony	37,95%	38,61%	29,67%	25,00%	14,64%
Osobní náklady / přidaná hodnota	42,58%	63,61%	76,67%	61,40%	58,66%
Odpisy / přidaná hodnota	12,42%	8,56%	15,93%	16,21%	x
Nákladové úroky / přidaná hodnota	1,41%	2,80%	5,39%	1,51%	x
VH před zdaněním / přidaná hodnota	46,20%	20,17%	8,49%	17,27%	17,58%
Náklady / tržby	93,23%	102,74%	397,64%	103,99%	x
Výkonová spotřeba / tržby	61,36%	57,91%	65,04%	77,10%	84,93%
Osobní náklady / tržby	15,55%	22,08%	20,19%	15,76%	8,53%
Odpisy / tržby	4,53%	2,97%	4,20%	4,16%	x

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společností a údajů z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR

8.2 Ekonomická přidaná hodnota (EVA)

Tabulka č. 37 ukazuje, že ekonomické přidané hodnoty dosahuje společnost Ljunghall s.r.o., Kovolis Hedvikov a.s. a Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o. a žádnou přidanou hodnotu pro své majitele nepřináší společnost DGS Druckguss Systeme s.r.o. a odvětví.

Společnost Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o. narozdíl od společnosti DGS Druckguss Systeme s.r.o. nevykazuje takovou rentabilitu v oblasti aktiv, tržeb a výkonů, ani nespĺňují doporučené hodnoty v oblasti likvidity, má nejvyšší celkové zadlužení až 86 %, cizí zdroje jsou 5x vyšší než vlastní kapitál, dlouhodobý majetek má krytý vlastním kapitálem pouze ze 30 %. Také vykazuje vyšší náklady a menší produktivitu práce, i přes to vytváří ekonomickou přidanou hodnotu. Pro použitý účetní model používá k výpočtu ukazatele ekonomické přidané hodnoty pouze náklady na vlastní kapitál a nezohledňuje náklady na kapitál cizí, které by byly u společnosti Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o. vysoké.

Tabulka 37 - Ukazatel ekonomické přidané hodnoty v porovnání s konkurencí za rok 2011

2011	Ljunghall s.r.o.	Kovolis Hedvikov a.s.	Brabant ALUCAST Czech, Síť Strakonice s.r.o.	DGS Druckguss Systeme s.r.o.	Odvětví
ČZ	66 524	65 216	11 643	35 690	3 330 995
VK	258 197	386 077	60 938	333 107	110 812 295
r_e	12,46%	12,46%	12,46%	12,46%	12,46%
EVA	34 353	17 111	4 050	-5 815	-10 476 217

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společností a údajů z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR

8.3 Spider analýza

Pro přehlednost a rychlé porovnání společností a odvětvového průměru je použita, tzv. spider analýza. Porovnání je provedeno z výpočtu poměrových ukazatelů z oblastí rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti. Hodnoty jednotlivých společností a průměrového odvětví byly porovnány. Pro výpočet úrokového krytí v odvětví není znám údaj o nákladových úrocích, aby bylo umožněné provést spider analýzu. Hodnota nákladových úroků byla tedy brána jako průměr porovnávaných společností.

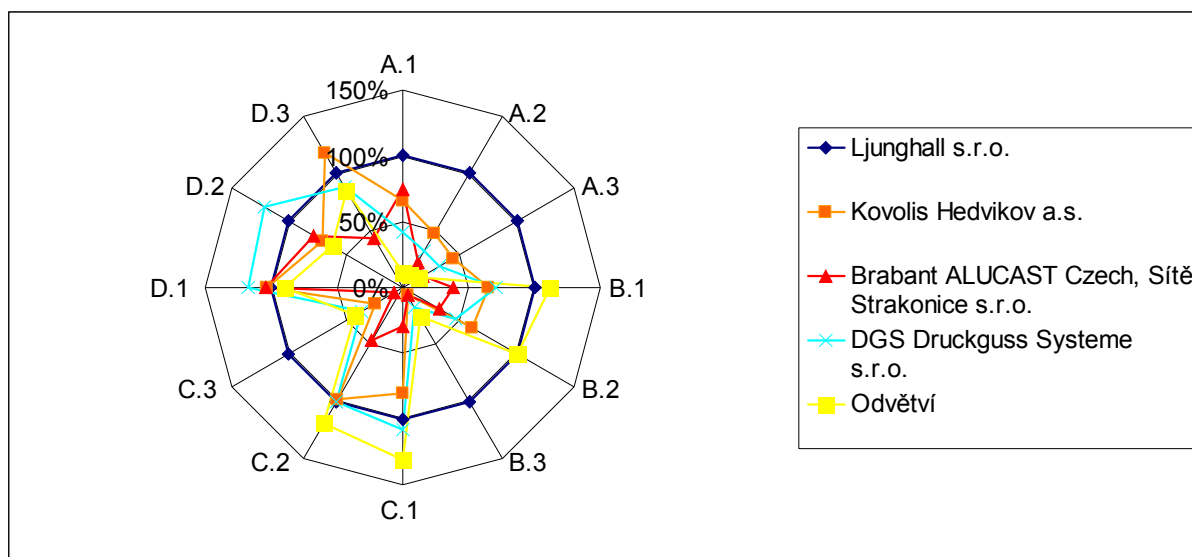
Hodnoty poměrových ukazatelů společnosti Ljunghall s.r.o. se považují za základ 100 %, hodnoty jednotlivých konkurentů a odvětví jsou vyjádřeny jako procentní navýšení, nebo snížení vůči tomuto základu.

Tabulka č. 38 a obrázek č. 37 ukazuje, že společnost Ljunghall s.r.o. si v porovnání s konkurencí a odvětvovým průměrem vede dobře, obzvláště u ukazatelů rentability A.1, A.2. a A.3. Konkurence vykazuje lepší výsledky v oblasti aktivity u ukazatelů D.1, D.2 a D.3. Odvětvový průměr dosahuje nejlepší hodnoty u ukazatelů likvidity, a to u ukazatelů B.1 a B.2., které ale nepřesahují interval doporučených hodnot. Také ukazatele C.1 a C.2 jsou vyšší než hodnoty všech posuzovaných společností.

Tabulka 38 Porovnání poměrových ukazatelů společnosti Ljunghall s.r.o. s konkurencí a odvětvím v roce 2011

		Ljunghall s.r.o.	Kovolis Hedvikov a.s.	Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o.	DGS Druckguss Systeme s.r.o.	Odvětví
Rentabilita	A.1 Rentabilita vlastního kapitálu	25,76%	16,89%	19,11%	10,71%	3,01%
	A.2 Rentabilita aktiv	20,50%	9,74%	4,48%	6,68%	2,36%
	A.3 Rentabilita tržeb	13,06%	5,68%	2,24%	4,24%	1,89%
Likvidita	B.1 Běžná likvidita	1,94	1,26	0,74	1,36	2,17
	B.2 Pohotová likvidita	1,45	0,88	0,46	0,68	1,46
	B.3 Hotovostní likvidita	0,42	0,03	0,03	0,07	0,11
Zadluženost	C.1 Vlastní kapitál / aktiva	1,03	0,83	0,30	1,11	1,35
	C.2 Krytí dlouh.majetku dlouh.kapitálem	1,28	1,26	0,59	1,28	1,52
	C.3 Úrokové krytí	33,88	8,20	2,57	12,42	14,3
Obratovost	D.1 Obratovost aktiv	1,18	1,22	1,22	1,39	1,05
	D.2 Obratovost pohledávek	5,38	3,82	4,19	6,50	3,34
	D.3 Obratovost závazků	6,45	7,62	2,76	5,66	5,51

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společností a údajů z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR



Obrázek 36 - Spider analýza poměrových ukazatelů společnosti Ljunghall s.r.o s konkurencí a odvětvím v roce 2011

Zdroj: autor na základě údajů z účetních výkazů společností a údajů z Ministerstva průmyslu a obchodu ČR

9 ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI LJUNGHALL

S.R.O.

9.1 Shrnutí a zhodnocení

Finanční situace společnosti Ljunghall s.r.o. byla hodnocena, jak z pohledu společnosti samotné v horizontu pěti let (2007 až 2011), tak i z pohledu mezifiremního srovnání a oborového průměru.

Vnitřní analýza společnosti byla provedena na základě analýzy stavových a tokových ukazatelů účetních výkazů, analýzy poměrových ukazatelů ukazatele ekonomické přidané hodnoty.

Srovnání s konkurenčními společnostmi a průměrem odvětví bylo provedeno na základě analýzy poměrovými ukazateli a pomocí ukazatele přidané ekonomické hodnoty. V rámci konkurenčního prostředí byly vybrány společnosti na základě geografického kritéria, podle podobnosti se společností Ljunghall s.r.o.

Během pětiletého vývoje došlo ve společnosti Ljunghall s.r.o. k razantní změně, kdy v posledních dvou letech vykazovala zisk, snížila svojí zadluženost, zvýšila likviditu, snížila dobu obratu závazků atd.

Nárůst bilanční sumy od roku 2007 do roku 2011 se zvýšil o 56 %. Největší podíl na aktivech společnosti má dlouhodobý hmotný majetek a pohledávky. Mezi roky 2011 a 2010 nastal výrazný přesun v krátkodobých aktivech, kdy pohledávky klesly o 17 % a krátkodobý finanční majetek se zvýšil více jak o 1 300 %.

Také došlo ke změně poměru mezi vlastním a cizím kapitálem na celkovém kapitálu. V roce 2007 činil vlastní kapitál 40 % a cizí 60 %, v roce 2011 je už to naopak, 40 % činí cizí zdroje a 60 % vlastní. Od roku 2010 se ve společnosti Ljunghall s.r.o. se začalo dodržovat zlaté bilanční pravidlo, kdy stálá aktiva jsou financována z dlouhodobých zdrojů, z toho dlouhodobý majetek zajišťující výrobu je hrazen z vlastního kapitálu. Z toho vyplývá i fakt, že krátkodobé cizí zdroje jsou hrazeny z krátkodobých aktiv. K financování dlouhodobého majetku se nepoužívají krátkodobé zdroje, neboť jsou dražší než zdroje dlouhodobé.

Na cizích zdrojích se nejvíce podílí závazky vůči dodavatelům a dlouhodobé závazky, které má společnost vůči své mateřské společnosti.

Společnost začala v roce 2010 vykazovat kladný hospodářský výsledek a platit daň z příjmu, na kterou si začala vytvářet rezervy. Výkony a výnosy se zvýšily za pět let o 70 %, tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb činí přibližně 90 % výnosů. Vzhledem k výrobní

povaze společnosti největší položkou nákladů je výkonová spotřeba, a to spotřeba materiálů a energií.

Přidaná hodnota společnosti se ve sledovaném období zvyšovala kromě roku 2009, tento rok byl poznamenán globální finanční krizí. Na přidané hodnotě se nejvíce podílejí osobní náklady a od roku 2010 je její další významnou součástí čistý zisk.

V roce 2007 a 2009 společnost nevytvářela zisk, až v roce 2010 došlo k obratu a v roce 2011 připadalo na věřitele 3 % , stát 22 % a pro podnik 75 % ze zisku před úroky a zdanění.

Společnost vykazovala také navýšení peněžních prostředků, v roce 2011 se hodnota zvýšila oproti roku 2007 více jak sedmkrát. Peněžní prostředky z provozní činnosti vykazovaly po celé období pěti let rostoucí trend. V oblasti investic byl největší nárůst v roce 2010 a 2011 z důvodu rozsáhlé investiční akce, a to budování nové slévárny, expedice a nákup nových strojů pro zajištění výroby nových zakázek. Záporné hodnoty z provozní a investiční činnosti jsou vyrovnávány dlouhodobým úvěrem a kontokorentem.

Společnost Ljunghall s.r.o. vykazuje dobrých výsledků podle poměrových ukazatelů, jak v rámci pětiletého období, tak i podle mezifiremního a oborového srovnání v roce 2011.

Společnost vykazuje rostoucí úvěrové krytí ve sledovaném období a v roce 2011 dosahuje největších hodnot v podnikovém srovnání. Také doba splácení cizích zdrojů ze svého provozního cash flow je nejrychlejší ve srovnání s konkurencí.

V roce 2011 dosahuje doporučené hodnoty v oblasti likvidity I. až III. stupně, kdy konkurence dodržuje doporučené hodnoty pouze u likvidity III. stupně a odvětvový průměr nedosahuje svojí hodnotou do intervalu u likvidity I. stupně.

V oblasti rentability předehnila v roce 2011 společnost Ljunghall s.r.o. konkurenci i odvětví, ať se jednalo o rentabilitu tržeb, nebo vlastního kapitálu.

Podle obratu celkových aktiv z tržeb vykazovala společnost kromě roku 2008 a 2009 efektivní využití aktiv a v porovnání s konkurenčním a oborovým průměrem dosahuje podobných hodnot.

Od roku 2008 vykazuje společnost Ljunghall s.r.o. klesající trend u ukazatele doby obratu zásob, což znamená, že zásoby neleží dlouho na skladě i v porovnání s konkurencí a odvětvím dosahuje nejmenšího počtu dní. Opačný trend byl u doby obratu pohledávek, který byl do roku 2010 rostoucí, až v roce 2011 nastal pokles a ve srovnání s konkurencí a odvětvím má nejrychlejší obrat pohledávek po společnosti DGS Druckguss Systeme s.r.o. Stejný klesající trend od roku 2008 měla i doba obratu závazků, která se v roce 2011 oproti předchozímu roku snížila o 42 dnů. Ve srovnání s konkurencí a odvětvím zaujímá opět druhé místo v nejrychlejších obratu závazků.

Produktivita práce ve společnosti Ljunghall s.r.o. rostla mimo rok 2009, tento vývoj kopírovaly i osobní náklady. Ve srovnání s konkurencí a odvětvovým průměrem společnost dosahuje nejvyšší produktivity práce s nejnižšími osobními náklady na jednoho zaměstnance.

Také vývoj v oblasti ekonomické přidané hodnoty je pozitivní, neboť ve sledovaném období vykazuje růst, kdy se z červených čísel dostala až na hodnoty, které v roce 2011 převýšily konkurenci a odvětví.

9.2 Návrhy a opatření

Z předchozího souhrnného zhodnocení vyplývá, že se u společnosti Ljunghall s.r.o. nenachází moc oblastí, ve kterých by se nezlepšovala a nevykazovala dobrých výsledků. Společnost je živý organismus v nestálých podmínkách, proto je důležité se neustále zlepšovat, aby v případě působení nejrůznějších vlivů, došlo jen k minimálním výkyvům a ztrátám.

Společnost by se měla snažit zvýšit, anebo udržet svojí rentabilitu, a to především rentabilitu vlastního kapitálu. Stálo by za zvážení, zda by nebylo lepší použít více cizího kapitálu, aby se využil pozitivní vliv finanční páky a daňového štítu. Správné využití finanční páky a daňového štítu prostřednictvím zvýšení nákladů na cizí kapitál zvyšují rentabilitu vlastního kapitálu a v případě daňového štítu snižují daňové zatížení společnosti. Vzhledem k dobrým ekonomickým a finančním výsledkům společnosti by neměl být složitý přístup k úvěru, jak ukazují předešlé analýzy. Společnost vykazuje uspokojivé hodnoty u ukazatelů úrokového krytí a i doby splácení cizího kapitálu.

Mohlo by také nastat zlepšení v oblasti aktivity, konkrétně u doby obratu pohledávek, společnost dosáhla jeho snížení v roce 2011, ale stále by byla potřeba dobu obratu pohledávek vyrovnat s dobou obratu závazků. Společnost by měla více evidovat své pohledávky podle doby splatnosti a doby po splatnosti, dále si rozčlenit jednotlivé zákazníky podle rizikovosti a sledovat jejich solventnost.

V této oblasti je také nutné dohlédnout na rostoucí hodnotu ukazatele obratu celkových tržeb aktiv, stále rostoucí trend by mohl znamenat neefektivní využívání majetku společnosti. Při dalším nárůstu by byla potřeba zvážit prodej či pronájem nepotřebného majetku.

Společnost vykazuje v posledních dvou letech rostoucí hodnoty likvidit I. až III. stupně, tuto skutečnost nárůst peněžní zásoby dokazuje i analýza cash flow. Příčina nárůstu peněžních prostředků je z důvodu značných investic. V případě, že by i po jejich dokončení byly ukazatelé likvidity příliš vysoké, peníze by se efektivně nevyužily a nepřinesly by společnosti

žádná zhodnocení. Muselo by se zvážít jak nadbytek peněžních prostředků efektivně využít, např. majetkové účasti v jiných firmách, vzdělání a rozvoj zaměstnanců, investice do VaV.

ZÁVĚR

Manažerská analýza je důležitá pro každý podnik, který chce mít přehled o vývoji v každé oblasti podnikových činností a procesech, a na jejím základě dělat správná manažerská rozhodnutí.

Hlavním cílem bylo provedení manažerské analýzy společnosti. Vzhledem k obsáhlosti tématu byla akcentována finanční oblast.

Byly charakterizovány vnější ekonomické, legislativní, sociálně-demografické a technické vlivy, které nejsou v současné době pro společnost příznivé. Politická nestabilita, slabá ekonomická výkonnost a nezaměstnanost působí negativně na českou ekonomiku. Pozice podnikatelských subjektů je tak oslabena a domácnosti mají sklon k úsporám.

Další část je věnována popisu odvětví, které je pro společnost Ljunghall s.r.o. z hlediska odběratelů významné - automobilový průmysl. Konkurence v odvětví je značná a zákazník má silnou vyjednávací pozici. Je to on, kdo určuje, co se bude vyrábět, z čeho a jak. Důležité je také udržovat dobré vztahy nejen s odběrateli, ale i dodavateli. Analýza se také věnuje rozboru odvětví podle členění ekonomických činností CZ – NACE.

Byla zpracována analýza vnitřních zdrojů společnosti, a to hmotných, nehmotných, lidských a zejména finančních, které tato diplomová práce akcentuje.

Na základě všech provedených rozborů byla provedena SWOT analýza, která má za úkol odhalit silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti společnosti Ljunghall s.r.o.

Finanční stránka společnosti byla hodnocena na základě finanční analýzy v časovém horizontu pěti let (2007 do roku 2011) a mezifiremního a odvětvového srovnání v roce 2011.

Pro časové srovnání byly využity analýzy účetních výkazů: analýza majetku, financí, nákladů, výnosů, přidané hodnoty a hospodářského výsledku, cash flow. Dále pak byla společnost poměřována pomocí poměrových ukazatelů aktivity, likvidity, rentability, zadluženosti, které byly doplněné ještě o další poměrové ukazatele.

Z moderních ukazatelů finanční analýzy byla vybrána ekonomická přidaná hodnota, která byla vypočtena na základě účetního modelu pracujícího pouze s náklady na vlastní kapitál. Tento model je tedy jen orientační a byl vybrán z důvodu umožnění srovnání s dalšími společnostmi a odvětvovým průměrem.

Pro mezifiremní srovnání byly vybrány jen některé podobné společnosti podle zvolených kritérií, a to podle geografické polohy a velikosti základního kapitálu, počtu zaměstnanců, právní formy. Jedná se o společnosti Kovolis Hedvikov a.s., Brabant ALUCAST Czech, Síť Strakonice s.r.o. a DGS Druckguss Systeme s.r.o. Hodnocení bylo provedeno na základě

poměrových ukazatelů a ukazatele EVA. Pro přehlednost a svoji jednoduchost byla provedena i spider analýza.

Po provedení všech analýz bylo zjištěno, že ve sledovaném období byly nejkritičtější roky 2007 a 2008 a nejúspěšnější rok 2011.

Z hlediska mezifiremního a odvětvového srovnání vykazuje společnost Ljunghall s.r.o. vysokou rentabilitu, likviditu, má vyrovnanou majetkovou i finanční strukturu. Má i značně vysokou ekonomickou přidanou hodnotu, která byla ze srovnávaných společností a odvětví největší.

V posledních třech letech společnost Ljunghall s.r.o. značně investuje do modernizace nové slévárny a výrobního zařízení, která by měly v budoucnosti zajistit efektivnější logistiku a vyšší zisky.

Dle mého názoru je společnost Ljunghall s.r.o. ve svém oboru stabilní a efektivní společností, která má z finančního hlediska odpovídající předpoklady pro další pozitivní vývoj a může svým současným i potenciálním zákazníkům hodně nabídnout.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

- [1] ČIŽINSKÁ, Romana, MARINIČ, Pavel. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 204 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.
- [2] KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra, ŠTEKER, Karel. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.
- [3] PAVELKOVÁ, Drahomíra, KNÁPKOVÁ, Adriana. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Linde, 2009, 333 s. ISBN 978-80-86131-85-6.
- [4] STROUHAL, Jiří. *Finanční řízení firmy v příkladech: [co odhalí finanční analýza : kdy je investice výhodná]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2006, 178 s. ISBN 80-251-0913-5.
- [5] REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku: řízení platební schopnosti ... a praktických aplikací*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 2010, 191 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3441-5.
- [6] GRASSEOVÁ, Monika, DUBEC, Radek a ŘEHÁK, David. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010, 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- [7] KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2003, 187 s. ISBN 80-717-9730-8.
- [8] KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2003, 187 s. ISBN 80-717-9730-8.
- [9] PETŘÍK, Tomáš. *Ekonomické a finanční řízení firmy: manažerské účetnictví v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 371 s. ISBN 80-247-1046-3.

- [10] SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.
- [11] KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2003, 187 s. ISBN 80-717-9730-8.
- [12] ÚŘAD VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY, 2012. *Analýza stavu výzkumu, vývoje a inovací v ČR a jejich srovnání se zahraničím v roce 2012* [online]. 2013 [cit. 2013-05-31]. ISBN 978-80-7440-070-4.

Internetové adresy:

- [13] *Společnost Kovolis Hedvikov a.s.* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.kovolis-hedvikov.cz/>
- [14] *Český statistický úřad* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>
- [15] *Oficiální server českého soudnictví* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>
- [16] *Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/>
- [17] *Ministerstvo financí ČR* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/>
- [18] *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/>
- [19] *Společnost Ljunghall AB* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.ljunghall.se/>
- [20] *Společnost Kovolit a.s.* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.kovolit.cz/>

- [21] *Společnost Brabant Alucast Czech, Sítě Strakonice s.r.o.* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.brabantalucast.com/>
- [22] *Společnost DGS Druckguss Systéme s.r.o.* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.dgs-druckguss.com/>
- [23] *Společnost ASIN Europe Manufacturing Czech s.r.o.* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.aisin.co.cz/>
- [24] *Společnost TOKOZ a.s.* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.tokoz.cz/>
- [25] *Společnost Alupress s.r.o.* [online]. 2012 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.alupress-sro.cz/>
- [26] *Společnost ALW INDUSTRY s.r.o.* [online]. 2012 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.alw.cz/slevarna-hliniku-technologie.asp>
- [27] *Společnost Motor Jikov Group* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.motorjikov.com/>
- [28] *Slévárna hliníku s.r.o.* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.slevarnahliniku.cz/>
- [29] *Společnost KSM Castings Gruppe* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.ksmcastings.com/hradek/esf.php>
- [30] *Společnost Volvo Group* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: http://www.volvogroup.com/group/global/en-gb/Pages/group_home.aspx
- [31] *Společnost Volkswagen Group* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.volkswagenag.com/content/vwcorp/content/en/homepage.html>

- [32] *Společnost Scania Group* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.scania.com/>
- [33] *Společnost Brano Group a.s.* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.brano.cz/>
- [34] *Společnost UMFOTEC GmbH* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.umfotec.com/>
- [35] *Společnost ZF Friedrichshafen AG* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.zf.com/corporate/en/homepage/homepage.html>
- [36] *Společnost Schaeffler AG* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.schaeffler-group.com/content.schaefflergroup.de/en/home/home.jsp>
- [37] *Společnost Daimler AG* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.daimler.com/>
- [38] *Společnost CommScope, Inc.* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.commscope.com/andrew/eng/index.html>
- [39] *Společnost Ericsson AB* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.ericsson.com/>
- [40] *Společnost Trimet s.r.o.* [online]. 2009 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.trimet.cz/cz/>
- [41] *European Automobile Manufacturer's Association* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.acea.be/>
- [42] *Sdružení automobilového průmyslu* [online]. 2002 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.autosap.cz/>

[43] *International Organization of Motor Vehicle Manufacturers* [online]. 2007 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://oica.net/>

[44] *Svaz průmyslu a dopravy ČR* [online]. 2009 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.spcr.cz/>

[45] *KURZYCZ* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/>

Elektronický článek:

[46] Automobilový průmysl v České republice a na Slovensku. *MM Průmyslové spektrum* [online]. 2007 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.mmspektrum.com/clanek/automobilovy-prumysl-v-ceske-republice-a-na-slovensku.html>

[47] Český automobilový průmysl překonal historické rekordy. *Svaz průmyslu a dopravy ČR* [online]. 2012 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.spcr.cz/tiskove-zpravy/cesky-automobilovy-prumysl-prekonal-historicke-rekordy>

[48] Prodeje aut v Evropě, únor 2013: 795 tisíc registrací je další významné minimum. *Autoforum.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.autoforum.cz/zajimavosti/prodeje-aut-v-evrope-unor-2013-795-tisic-registraci-je-dalsi-vyznamne-minimum/>

[49] Jak hospodaří země EU?. *Firemnífinance.cz: Pro vaše podnikání...* [online]. 2012 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://firmy.finance.cz/zpravy/finance/374676-jak-hospodari-zeme-eu/>

[50] Rozvoj tlakového lití. *MM Průmyslové spektrum* [online]. 2004 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.mmspektrum.com/clanek/rozvoj-tlakoveho-liti.html>

[51] Česká ekonomika je v nejdelsí recesi od roku 1997. *ČT 24: Zpravodajství* [online]. 2013 [cit. 2013-06-09]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/215090-ceska-ekonomika-je-v-nejdelsi-recesi-od-roku-1997/>

Výroční zprávy společností:

Ljunghall s.r.o.

Kovolis Hedvikov a.s.

DGS Druckguss Systéme s.r.o.

KSM Casting s.r.o.

Alupress s.r.o.

Slévárna hliníku s.r.o.

ALW Industry s.r.o.

Kovolit Modřice a.s.

Motor Jikov Slévárna a.s.

ASIN Europe Manufacturing Czech s.r.o.

Brabant ALUCAST Czech, Sítě Strakonice s.r.o.

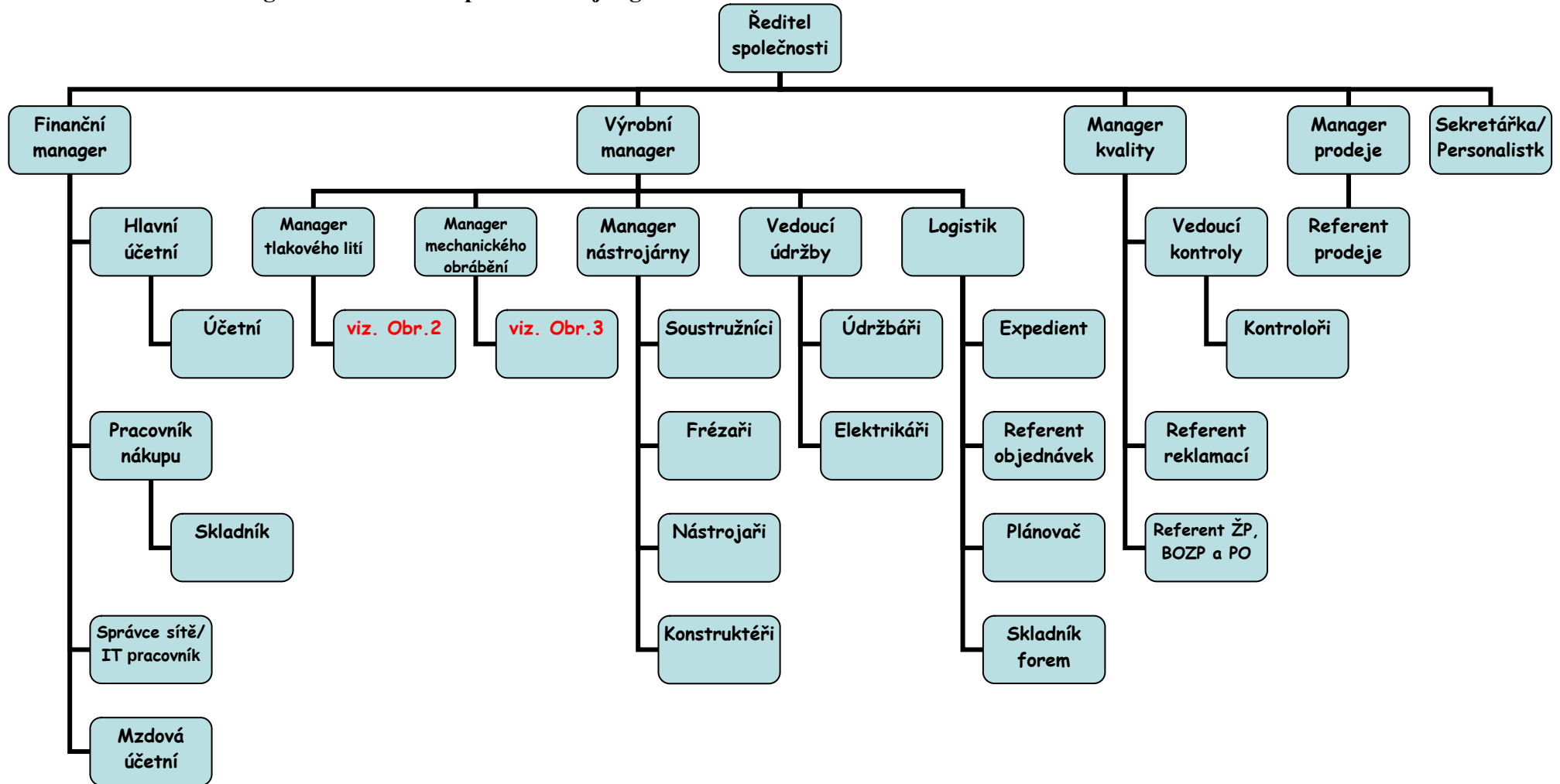
TOKOZ a.s.

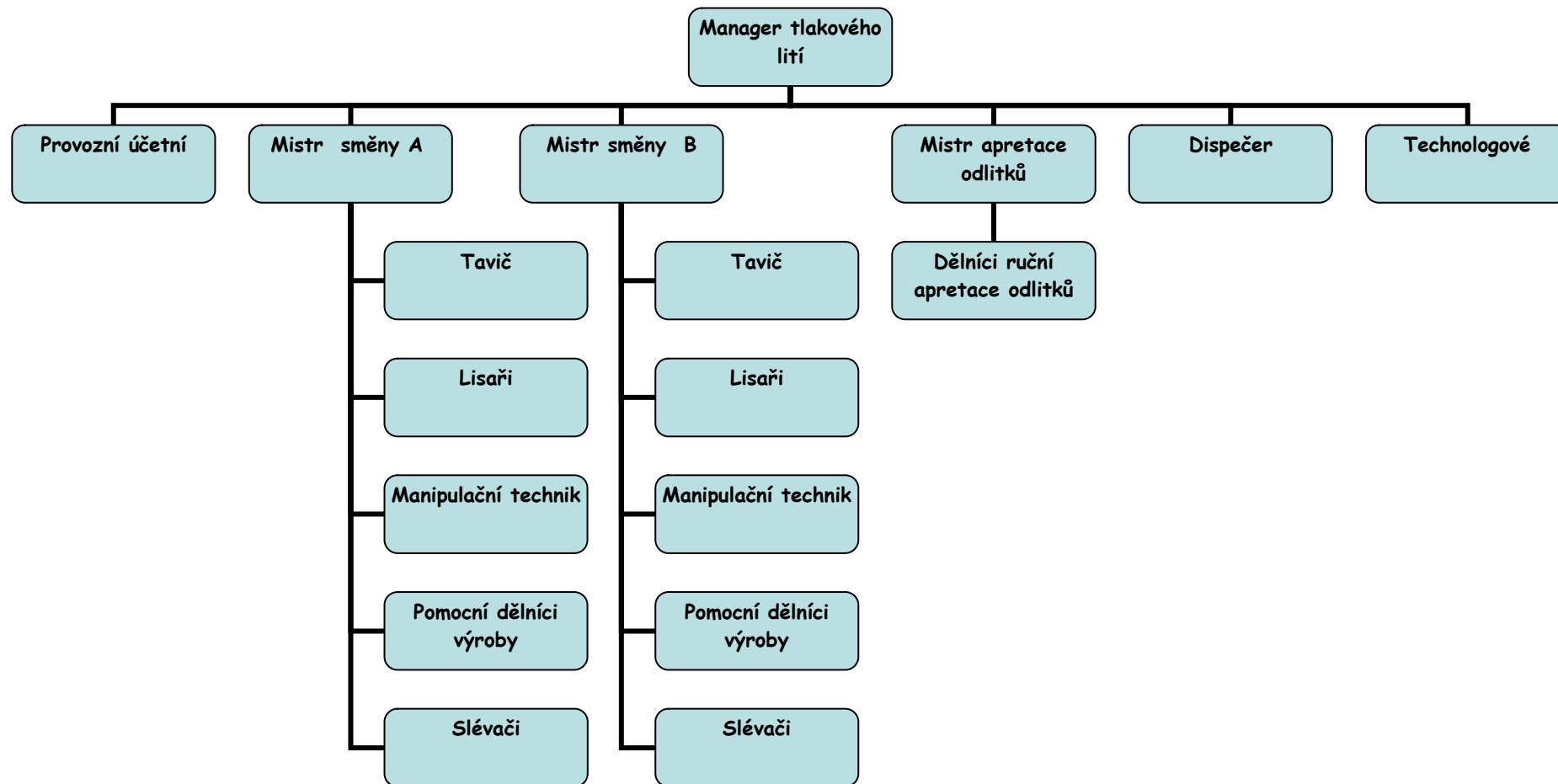
SEZNAM PŘÍLOH

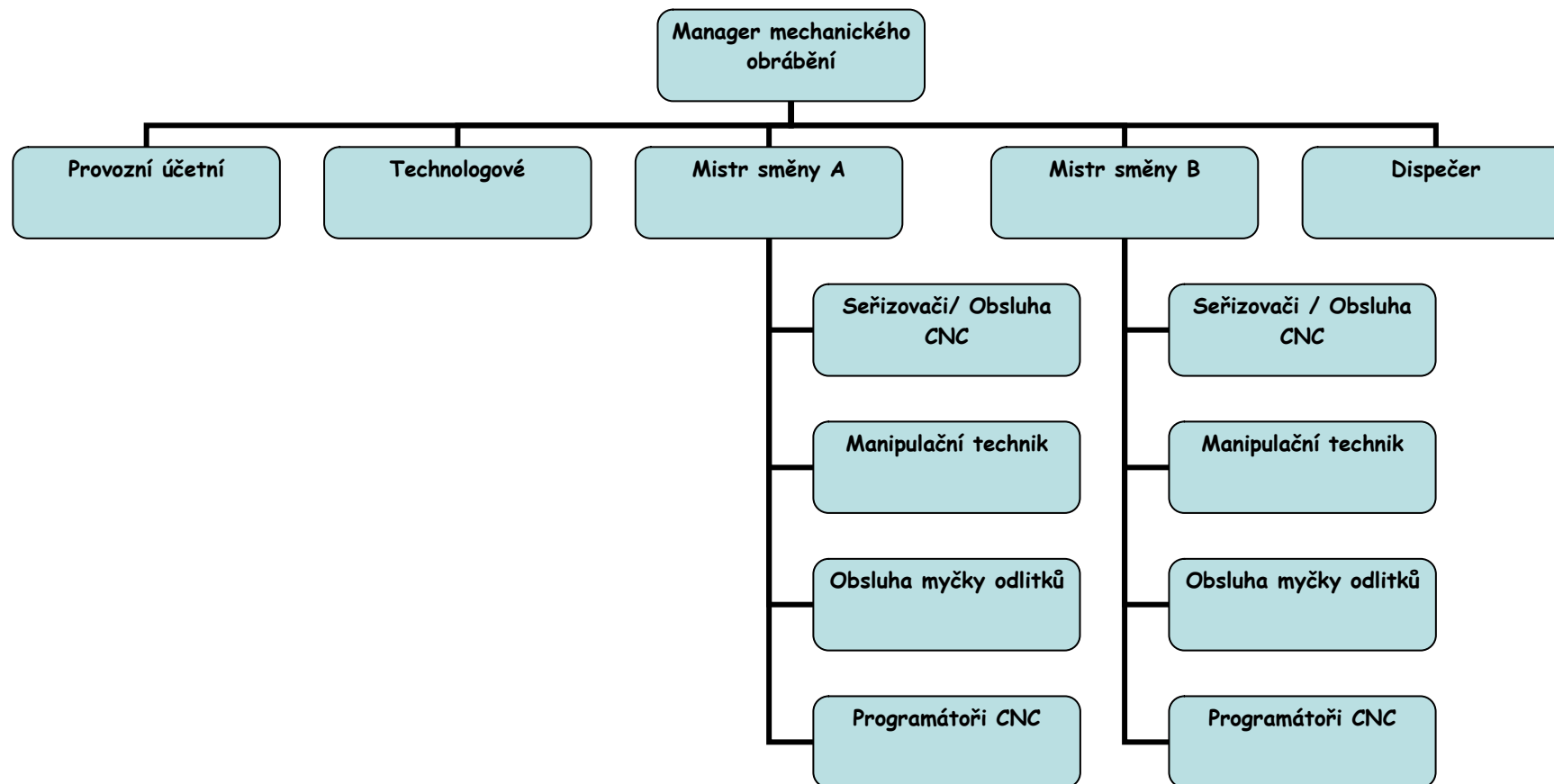
Příloha 1: Organizační schéma společnosti Ljunghall s.r.o.

Příloha 2 : Konkurence společnosti Ljunghall s.r.o.

Příloha 1 - Organizační schéma společnosti Ljunghall s.r.o.







Příloha 2 – Konkurence společnosti Ljunghall s.r.o.

Jméno společnosti	Kovolit a.s.
Předmět činnosti	slévárenství, kovářství, nástrojárna, obrábění
Odvětví	automobilový, strojírenský a elektrotechnický průmysl
Počet zaměstnanců	530
Základní kapitál	264 555 000 Kč
Výše tržeb (2011)	900 000 000 Kč
Zákazníci	Volkswagen, SEAT, Škoda Auto a.s., General Motors
Certifikáty	ISO 9001:2008, ISO 14001:2005, ISO/TS 16949:2009
Export	60%
Uzavírací síla	15 licích center s uzavírací silou 1 600 až 13 500 t
Majitel	fyzická osoba
Jméno společnosti	Alupress s.r.o.
Předmět činnosti	slévárenství, obrábění, tryskání, broušení
Odvětví	automobilový a elektrotechnický
Počet zaměstnanců	18
Základní kapitál	400 000,00
Výše tržeb (2011)	63 351 300,00
Zákazníci	Ljunghall s.r.o., Brano a.s., DGS Druc Systeme, Ficosa, Kovohutě Holding OT a.s., Advanced Accessory Systems
Certifikáty	ISO 9001:2008
Export	7%
Uzavírací síla	neuveдено
Majitel	fyzické osoby
Zpracováno (2011)	397 tun hliníku
Jméno společnosti	Kovolis Hedvikov a.s.
Předmět činnosti	slévárenství, obrábění, konstrukce licích a ostříhovacích nástrojů, nástrojárna, silniční motorová doprava
Odvětví	automobilový průmysl
Počet zaměstnanců	612
Základní kapitál	80 400 000 Kč
Výše tržeb (2011)	1 148 000 000
Zákazníci	Mubea, Honeywell, Mann + Hummel, NSK, Volkswagen AG, Škoda Auto a.s., PSA Peugeot Citroen, Zollner, Wabco
Certifikáty	ISO 9001:2008, ISO/TS 16949/2009
Export	70%
Uzavírací síla	25 licích center s uzavírací silou 2500 - 10 500 t
Majitel	fyzické osoby - rodinná firma
Zpracováno (2011)	6765 tun
Jméno společnosti	TOKOZ a.s.
Předmět činnosti	slévárenství, zámečnictví, nástrojárna, obrábění, galvanizace
Odvětví	automobilový, stavební a elektrotechnický průmysl
Počet zaměstnanců	512

Základní kapitál	13 500 000,00
Výše tržeb (2011)	596 066 000,00
Zákazníci	Schneider Electric, Festo, Magna, Novibra, Roto, Columbus, Rotarex Group, Fiamm Group, Witte Automotive
Certifikáty	ISO 9001:2008, ISO 16949:2008, ISO 14001:2004, BS OHSAS 18001:2001
Export	60%
Uzavírací síla	uzavírací síla 2500 až 5800 t
Majitel	akcionáři
Jméno společnosti	Brabant ALUCAST Czech, Síť Strakonice s.r.o.
Předmět činnosti	slévárenství, obrábění
Odvětví	automobilový průmysl
Počet zaměstnanců	235
Základní kapitál	147 006 000 Kč
Výše tržeb (2011)	520 539 000 Kč
Zákazníci	AUDI, FORD, Nissan, Porsche, Toyota, Volvo, BMW, DAF, Daimler, MAN, Opel
Certifikáty	ISO/TS 16949:2002, DIN EN ISO 14001:2005
Export	75%
Uzavírací síla	16 licích center s uzavírací silou 250-1050 t
Majitel	BRABANT ALUCAST INTERNATIONAL B.V. 2 závody v Nizozemí, jeden v SRN, ČR, Itálii a Brazílii
Zpracováno (2011)	3264 tun hliníku
Jméno společnosti	ALW Industry s.r.o.
Předmět činnosti	slévárenství, zámečnictví, svářečská škola, výroba betonových, cementových a zásdrových výrobků, výzkum a vývoj v oblasti přírodních věd
Odvětví	automobilový, elektrotechnický, strojírenský a spotřební průmysl
Počet zaměstnanců	216
Základní kapitál	10 100 000,00 Kč
Výše tržeb (2011)	345 935 000,00 Kč
Zákazníci	neuveďeno
Certifikáty	ISO/TS 16949:2002, ISO 14001:2004
Export	60%
Uzavírací síla	uzavírací síla licích strojů od 250 do 750 t
Majitel	CVV Casting a.s.
Jméno společnosti	ASIN Europe Manufacturing Czech s.r.o.
Předmět činnosti	slévárenství, obrábění, montáž
Odvětví	automobilový průmysl
Počet zaměstnanců	354
Základní kapitál	702 000 000 Kč
Výše tržeb (2011)	900 000 000 Kč
Zákazníci	Toyota, Renault, TPCA, Volvo, Ford, Dacia
Certifikáty	ISO/ TS 16949:2009, ISO 14001:2004
Export	80%
Uzavírací síla	9 licích center s uzavírací silou 850 až 1250 t
Majitel	AISIN EUROPE S.A. patří do globální skupiny AISIN SEIKI Co.,Ltd. ve světě 154 závodů s 73 000 zaměstnanci, úzce souvisí se skupinou

	Toyota
	z toho v Evropě 800 zaměstnanců
Jméno společnosti	DGS Druckguss Systeme s.r.o.
Předmět činnosti	slévárenství, výroba plastových forem
Odvětví	automobilový, stavební a elektrotechnický průmysl
Počet zaměstnanců	296
Základní kapitál	120 000 000,00 Kč
Výše tržeb (2011)	872 115 000,00 Kč
Zákazníci	Audi, Bosh, BMW, DURA Automotive, Siemens VDO, Rieter, Volkswagen, BERNINA International AG, Mettler Toledo
Certifikáty	ISO/TS 16949:2002, ISO 9001:2008
Export	80%
Uzavírací síla	uzavírací síla 1 600 až 28 000 t
Majitel	DGS Druckguss Systeme AG, Švýcarsko
	jeden závod ve Švýcarsku, v České republice a Číně
Zpracováno	2600 tun hliníku
Jméno společnosti	MOTOR JIKOV Slévárna a.s.
Předmět činnosti	slévárenství, obrábění, montáž, nástrojárna, zámečnictví, silniční motorová doprava
Odvětví	automobilový a spotřební průmysl
Počet zaměstnanců	332
Základní kapitál	108 000 000,00 Kč
Výše tržeb (2011)	623 631 000,00 Kč
Zákazníci	ASIN, CLAS, Valeo, KSM Casting, Honeywell, Mubea, Magna, Pal International
Certifikáty	ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, ISO/TS 16949:2009
Export	55%
Uzavírací síla	uzavírací síla 250 až 1000 t
Majitel	Motor Jikov Group a.s.
Jméno společnosti	Slévárna hliníku s.r.o.
Předmět činnosti	slévárenství, obrábění, nástrojárna
Odvětví	automobilový, strojní průmysl
Počet zaměstnanců	71
Základní kapitál	102 000,00 Kč
Výše tržeb (2011)	51 238 000,00 Kč
Zákazníci	Rubena a.s., Deprag CZ a.s., Cofely a.s., Elektromotoren und Gereatbei Barleben GmbH, Bernstein AG, Spienea s.r.o.
Certifikáty	ISO 9001:2009
Export	80%
Uzavírací síla	2 licí stroje o uzavírací síle 160 a 250 t
Majitel	Onivon a.s., Česká republika
Jméno společnosti	KSM Casting s.r.o.
Předmět činnosti	slévárenství, obrábění
Odvětví	automobilový průmysl
Počet zaměstnanců	282

Základní kapitál	2 000 000,00 Kč
Výše tržeb (2011)	790 000 000,00 Kč
Zákazníci	neuvedeno
Certifikáty	ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, ISO/TS 16949:2009
Export	90%
Uzavírací síla	uzavírací síla od 250 do 2700 t
Majitel	KSM Castings Holding GmbH, SRN
	4 závody v Německu, jeden v USA a Číně