

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Analýza hospodaření obecní společnosti

Bc. Lenka Unzeitigová

**Diplomová práce
2015**

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lenka Unzeitigová**
Osobní číslo: **E13876**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a management podniku**
Název tématu: **Analýza hospodaření obecní společnosti**
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 :

Cílem práce je zhodnotit hospodaření obecní společnosti a předložit návrhy na zlepšení její ekonomické situace. Hodnocení bude provedeno na základě vybraných ukazatelů finanční analýzy vypracované z dat konkrétního podniku.

Osnova:

- Charakteristika obecní společnosti.
- Důvody pro založení podniku obcí.
- Hodnocení hospodaření - finanční analýza.
- Návrhy na optimalizaci.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 50 stran

Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

GOKUL, S. Financial Statment Analysis. New Delhi: PHI Learning Pvt Ltd, 2009. ISBN 978-81-203-3717-6


KNÁPKOVÁ, A.,PAVELKOVÁ, D., ŠTEKER, K. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011, 143 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.

SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E., ŠTEKER, K. Podniková ekonomika: komplexní průvodce s příklady. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, xxv, 445 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.

ŠOBÁŇ, J. DPH u obcí v příkladech. ANAG, 2013. ISBN 978-80-7263-807-9.


Vedoucí diplomové práce:


doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.


Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: 29. září 2014

Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2015


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

L.S.


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

V Pardubicích dne 29. září 2014

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, a s tím, že 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.

V Pardubicích dne 15. 4. 2015

Bc. Lenka Unzeitigová

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí práce doc. Ing. Marcele Kožené, Ph.D. za odbornou pomoc při zpracování diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat paní Lence Tylové za poskytnuté informace a dodané materiály o firmě Provozní Nový Malín s.r.o. Během pravidelných konzultací jsem ocenila její vstřícný přístup a cenné rady, které výrazně přispěly k vytvoření této práce. Zároveň děkuji rodině a lidem ze svého okolí za podporu během celé doby studia.

ANOTACE

Tato práce se bude zabývat možností podnikatelských aktivit obce, bude charakterizovat konkrétní obecní společnost a popisovat výhody pro její založení a následné vykonávání služeb. Důležitou částí práce bude finanční analýza zvoleného podniku, která bude z ekonomické stránky hodnotit hospodaření organizace během několika posledních let. Vše bude zakončeno návrhy na zlepšení ekonomické situace společnosti.

KLÍČOVÁ SLOVA

Společnost, obec, finanční analýza, stavebnictví

TITLE

Analysis of economic management of municipal company

ANNOTATION

This work deals with the possibility of business activities of the municipality. It will characterize specific municipal corporation and describe the benefits for its establishment and carry out their services. An important part of the work is the financial analysis of the selected company, which will evaluate the economic aspects of the management of the organization over the past few years. In the end there are suggestions how to improve the economic situation of the company.

KEYWORDS

Enterprise, municipality, financial analysis, building

OBSAH

ÚVOD	11
1 UVEDENÍ DO PROBLEMATIKY.....	12
1.1 PODNIKÁNÍ A PODNIK	12
1.1.1 Podnikatel	12
1.2 PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ	12
1.2.1 Fyzické osoby	13
1.2.2 Právní osoby.....	13
1.2.3 Společnost s ručením omezením	14
1.3 ÚZEMNÍ SAMOSPRÁVA	14
1.3.1 Orgány obcí.....	15
1.3.2 Podnikání obcí.....	16
1.4 DAŇ Z PŘIDANÉ HODNOTY	17
1.5 VEŘEJNÉ ZAKÁZKY	19
2 FINANČNÍ ANALÝZA, VYUŽITÍ, UKAZATELE.....	21
2.1 VÝZNAM.....	21
2.1.1 Uživatelé výsledků	21
2.1.2 Zdroje.....	21
2.2 METODY A UKAZATELE	22
2.2.1 Absolutní ukazatele.....	23
2.2.2 Rozdílové ukazatele	24
2.2.3 Poměrové ukazatele.....	24
2.3 HODNOCENÍ VÝSLEDKŮ	30
3 OBEC.....	31
3.1 O OBCI.....	31
3.1.1 Orgány obce.....	32
3.1.2 Odpadové hospodářství.....	32
3.1.3 Veřejné zakázky	32
3.2 SPOLUPRÁCE MEZI OBČÍ A PODNIKEM	33
4 OBECNÍ SPOLEČNOST.....	34
4.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE	34
4.2 ČINNOST - SLUŽBY PRO VEŘEJNOST	34
4.3 ČINNOST - SLUŽBY PRO OBEC	35
4.3.1 Nakládání s odpady	36
4.4 ORGÁNY SPOLEČNOSTI	37
4.5 ZAMĚSTNANCI.....	38
4.6 VÝHODY EXISTENCE OBECNÍ SPOLEČNOSTI.....	40
4.7 CÍLE	42
5 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ	43
5.1 ABSOLUTNÍ UKAZATELE	43
5.1.1 Stavové ukazatele.....	43
5.1.2 Tokové ukazatele	48
5.2 ROZDÍLOVÉ UKAZATELE	55
5.2.1 Čistý pracovní kapitál.....	55
5.3 POMĚROVÉ UKAZATELE	55
5.3.1 Ukazatele likvidity	55
5.3.2 Ukazatele rentability.....	57
5.3.3 Ukazatele aktivity	58
5.3.4 Ukazatele zadluženosti.....	60
5.4 SROVNÁNÍ S ODVĚTVÍM	61
5.5 SWOT ANALÝZA.....	64
5.5.1 Silné stránky.....	64
5.5.2 Slabé stránky.....	65
5.5.3 Příležitosti.....	66

5.5.4	<i>Hrozby</i>	67
6	ZVÝŠENÍ EFEKTIVITY HOSPODAŘENÍ	69
6.1	DOSAVADNÍ ZMĚNY	69
6.1.1	<i>Výplaty</i>	69
6.1.2	<i>Jehličková tiskárna</i>	69
6.2	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ	70
6.2.1	<i>Webové stránky</i>	70
6.2.2	<i>Ušetření tisku</i>	71
6.2.3	<i>Nové služby</i>	72
6.2.4	<i>Další návrhy</i>	74
	ZÁVĚR	75
	POUŽITÁ LITERATURA	78
	SEZNAM PŘÍLOH	81

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Počet zastupitelů v obcích.....	15
Tabulka 2: Vertikální analýza aktiv	43
Tabulka 3: Horizontální analýza aktiv	45
Tabulka 4: Vertikální analýza pasiv	46
Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv.....	47
Tabulka 6: Výnosy v letech 2009 - 2013	48
Tabulka 7: Vertikální analýza výnosů	49
Tabulka 8: Horizontální analýza výnosů.....	49
Tabulka 9: Náklady v letech 2009 - 2013	50
Tabulka 10: Vertikální analýza nákladů	51
Tabulka 11: Horizontální analýza nákladů – absolutní změna.....	51
Tabulka 12: Horizontální analýza nákladů – relativní změna	53
Tabulka 13: Čistý pracovní kapitál	55
Tabulka 14: Ukazatele likvidity.....	55
Tabulka 15: Ukazatele rentability	57
Tabulka 16: Ukazatele aktivity	59
Tabulka 17: Ukazatele zadluženosti	60
Tabulka 18: Struktura aktiv podniku	61
Tabulka 19: Struktura aktiv odvětví	61
Tabulka 20: Struktura pasiv podniku	62
Tabulka 21: Struktura pasiv odvětví.....	62
Tabulka 22: Likvidita odvětví	62
Tabulka 23: Rentabilita podniku	63
Tabulka 24: Rentabilita odvětví.....	63
Tabulka 25: SWOT analýza	64

SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Metody finanční analýzy	22
Obrázek 2: Čistý pracovní kapitál	24
Obrázek 3: Logo společnosti	34
Obrázek 4: Organizační struktura	38
Obrázek 5: Vývoj počtu zaměstnanců	39
Obrázek 6: Struktura zaměstnanců	39
Obrázek 7: Struktura aktiv v letech 2009 – 2013	44
Obrázek 8: Vývoj aktiv v letech 2009 – 2013	45
Obrázek 9: Struktura pasiv v letech 2009 – 2013.....	46
Obrázek 10: Náklady na energie.....	52
Obrázek 11: Vývoj celkových nákladů a výnosů	53
Obrázek 12: Hospodářský výsledek.....	54
Obrázek 13: Vývoj likvidity	56
Obrázek 14: Vývoj rentability	58

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

ČR	Česká republika
ČPK	Čistý pracovní kapitál
DM	Dlouhodobý majetek
DPH	Daň z přidané hodnoty
EAT	Earnings after Taxes (zisk po zdanění)
EBIT	Earnings before Interest and Taxes (zisk před úroky a zdaněním)
EBT	Earnings before Taxes (zisk před zdaněním)
EU	Evropská unie
FM	Finanční majetek
HM	Hmotný majetek
Kč	Koruna česká
L I	Okamžitá likvidita
L II	Pohotová likvidita
L III	Běžná likvidita
NM	Nehmotný majetek
NWC	Net Working Capital (čistý pracovní kapitál)
OP	Opravné položky
PSČ	Poštovní směrovací číslo
ROA	Return on Assets (rentabilita celkových aktiv)
ROCE	Return on Capital Employed (rentabilita celkového investovaného kapitálu)
ROE	Return on Equity (rentabilita vlastního kapitálu)
ROI	Return on Investment (rentabilita investovaného kapitálu)
ROS	Return on Sales (rentabilita tržeb)
Sb.	Sbírka zákonů
SEO	Search Engine Optimization (optimalizace pro vyhledávače)
THP	Technicko-hospodářský pracovník
URL	Uniform Resource Locator (jednotné určení zdroje)
VH	Výsledek hospodaření
VZ	Veřejná zakázka
ZC	Zůstatková cena
ZK	Základní kapitál
ZOK	Zákon o obchodních korporacích

ÚVOD

Tato diplomová práce se zabývá hospodařením obecní společnosti, tedy společnosti, jejíž vlastníkem je obec. Celá práce je rozdělena na dvě hlavní části.

První se soustředí na teoretická východiska tématu. V této části jsou popsány možnosti podnikání v České republice podle aktuálně platné legislativy. Jsou zde předloženy informace o právních formách podnikání, zejména pak o společnosti s ručením omezeným. Následuje obecný popis obcí, které mohou rovněž podnikat.

Důležitou součástí teorie je charakteristika finanční analýzy, protože ta slouží pro pochopení výsledků v části praktické. Je zde popsán význam finanční analýzy, zdroje potřebné k jejímu provedení a nejčastěji používané metody výpočtů. Pokud je to možné, je u nich uvedena doporučená hodnota, které by podniky měly při své činnosti dosahovat.

V hlavní části práce je vše propojeno a teoretické poznatky jsou využity prakticky. Nejprve je představena obec, kde společnost sídlí, následuje seznámení s konkrétním podnikem a popis vzájemné spolupráce. Zásadní částí diplomové práce je provedená finanční analýza za období pěti let fungování podniku.

Výsledky budou následně předloženy vedení společnosti a budou tak sloužit pro jejich budoucí rozhodování o řízení společnosti. Pro výpočet hodnot jednotlivých ukazatelů vzniknou přehledné tabulky, pro jejichž přípravu bude využito moderních informačních softwarů, zejména pak programu Microsoft Office Excel. Tabulky s využitím různých funkcí budou předány managementu společnosti pro jejich použití v následujících letech. Pak bude pro získání aktuálních výsledků stačit dodat pouze data z nejnovějších finančních výkazů.

Cílem práce je provést hodnocení hospodaření konkrétní obecní společnosti pomocí vybraných ukazatelů finanční analýzy, interpretovat samotné výsledky a navrhnout, jak by bylo možné dosáhnout lepších výsledků.

1 ÚVEDENÍ DO PROBLEMATIKY

V úvodní kapitole práce budou popsány základní informace týkající se podnikání v České republice a dále bude objasněna možnost podnikání obcí v této zemi.

1.1 Podnikání a podnik

1.1.1 Podnikatel

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník v § 420 definuje podnikatele jako osobu, která „*samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku*“ [25].

Samostatnost znamená, že podnikatel sám rozhoduje o aktivitách podniku a vše také organizuje. Podnikatel rovněž musí sám zajistit finanční prostředky pro chod podnikání a následně rozhoduje o tom, jak použít zisk.

Podnikatel není anonymní osoba, vystupuje pod svým vlastním jménem nebo pod jménem firmy a nese za svoje skutky odpovědnost. Samozřejmě svou roli zde hraje i riziko neúspěchu. Fyzická osoba odpovídá za závazky z podnikání veškerým svým majetkem. U právnických osob je to složitější a u různých forem a osob je to odlišné [7].

Soustavná činnost je taková aktivita, která nemusí nutně probíhat nepřetržitě, ale je plánována na delší období a bude se opakovat. Za podnikání není považována jednorázová příležitostná akce, ale například podnikání během jednoho ročního období ano.

Poslední, avšak ne méně důležitou, částí definice je dosažení zisku, což je považováno za hlavní cíl veškeré podnikatelské snahy. Podniky obvykle požadují trvalý růst hodnoty firmy, ale mohou mít i jiné cíle [7].

Ať už je primární cíl podniku jakýkoliv, v České republice je možné provozovat podnikání jako fyzická či právnická osoba. V každé z těchto kategorií je možné si vybrat z několika variant nazývaných právní formy podnikání.

1.2 Právní forma podnikání

Existuje několik forem podnikání, z nichž každá má své výhody a nevýhody. Základní členění je na fyzické a právnické osoby.

1.2.1 Fyzické osoby

Podnikání fyzických osob je upřesněno v Zákoně č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). Podnikatel – živnostník provozuje podle tohoto zákona živnost. Ta je definována v § 2. „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ Těmito podmínkami je myšleno zejména dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost, případně ještě odborná nebo jiná způsobilost [30].

Živnosti se člení na ohlašovací a koncesované. U ohlašovacích stačí po splnění podmínek pouze ohlášení, dále se dělí na:

- Řemeslné – pro získání odborné způsobilosti je třeba vyučení v oboru a praxe (zámečnictví, truhlářství, řeznictví, zednictví atp.)
- Vázané – odborná způsobilost se určuje pro každou činnost zvlášť (výroba a opravy kotlů, plynových a elektrických zařízení)
- Volné – odborná způsobilost zde není vymezena (ostatní živnosti)

Pro živnosti koncesované je nutné mít zvláštní povolení, tzv. koncesi. Tu žadatel může získat až po předložení dokumentů o požadovaném vzdělání, popřípadě splnění dalších podmínek. Mezi koncesované živnosti patří výroba zbraní a střeliva, taxislužba, pohřební služby a jiné [18].

1.2.2 Právnícké osoby

Právnícké osoby podrobněji popisuje Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích (dále ZOK), který nahrazuje dříve platný Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Nový zákon mění určité skutečnosti o obchodních společnostech (korporacích) a je platný od 1.1.2014.

Pojem obchodní korporace zahrnuje obchodní společnosti a družstva (družstvo a evropská družstevní společnost). Mezi obchodní společnosti patří osobní společnosti (veřejná obchodní společnost a komanditní společnost), kapitálové společnosti (společnost s ručením omezeným a akciová společnost), evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení [26].

V České republice je jednou z nejrozšířenějších právních forem podnikání právě společnost s ručením omezeným, jejímuž hodnocení bude věnována i praktická část této diplomové práce, proto je vhodné ji podrobněji charakterizovat.

1.2.3 Společnost s ručením omezením

Firma, tedy název společnosti, musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“ nebo jednu ze zkratk „spol. s r.o.“ či „s.r.o.“. Stejně jako ostatní obchodní korporace se zakládá společenskou smlouvou, ta u kapitálové společnosti navíc musí mít formu veřejné listiny. Pokud společnost zřizuje jediná osoba, zakládá se zakladatelskou listinou opět ve formě veřejné listiny.

Společníci ručí společně a nerozdílně za dluhy společnosti, a to do výše svých nesplacených vkladů. Jestliže společenská smlouva nestanoví jinak, podíl společníka na zisku je určován podle podílu jeho vkladu na základním kapitálu [26].

Nová právní úprava přináší několik změn vedoucích ke zjednodušení a větší flexibilitě některých procesů. Největší novinkou v ZOK je snížení minimální výše základního kapitálu [15]. Obchodní zákoník dříve nařizoval alespoň 200 000 Kč [31], podle aktuálního právního předpisu to může být jen 1 Kč. Pokud by to podniku přineslo určitý prospěch a valná hromada to schválí, je však možné základní kapitál později navýšit, a to několika způsoby [26].

Právě valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Za kontrolní orgán je považována dozorčí rada a statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů. Valná hromada je svolávána jednatelem či jednatelem minimálně jedenkrát za účetní období a projednává účetní závěrku. To však musí být provedeno nejpozději do šesti měsíců od konce předchozího účetního období.

Obchodní korporace jsou obvykle zakládány fyzickými nebo jiným právnickými osobami. Není to zcela obvyklé, ale podnikat může dokonce i obec.

1.3 Územní samospráva

Podle Ústavy České republiky (Zákon č. 1/1993 Sb.) je náš stát rozdělen na jednotlivé územní samosprávné celky. Základními samosprávnými celky jsou obce, ty jsou vždy součástí vyššího samosprávného celku, tedy kraje [24].

Postavení obcí v České republice upravuje Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích. Podle něj je obec společenství občanů, které tvoří územní celek, ten je vymezen hranicí území obce. Obec je označována jako veřejnoprávní korporace, která má vlastní majetek, který musí chránit a účelně a hospodárně využívat. Pokud má obec alespoň 3000 obyvatel, může se stát městem.

Hlavní důvod existence obce je péče o občany. Snaží se místním obyvatelům uspokojit potřeby v oblasti bydlení, ochrany zdraví, dopravy, kultury, dále zajištění informací, výchovy a vzdělání. Snaží se také o rozvoj vlastního území [27].

Stejně jako podnikatel i obec v právních vztazích jedná svým jménem a za své aktivity nese odpovědnost. Pro dosažení zmíněných cílů může zakládat právnické osoby a organizační složky obce.

1.3.1 Orgány obcí

Podobně jako podnik má i obec své orgány, které ji určitým způsobem řídí. Mezi ně patří zastupitelstvo, rada obce, starosta, obecní úřad a zvláštní orgány obce [27].

Zastupitelstvo

Zastupitelstvo je tvořeno několika členy, jejichž počet je závislý na velikosti obce a počtu obyvatel. Zastupitelstvo obce vždy nejpozději 85 dnů před novými volbami určuje počet zastupitelů na další období, a to tak, aby se číslo pohybovalo v zákonem stanoveném intervalu (viz tabulka 1).

Tabulka 1: Počet zastupitelů v obcích

Počet obyvatel	Počet zastupitelů
do 500	5 – 15
501 – 3 000	7 – 15
3 001 – 10 000	11 – 25
10 001 – 50 000	15 – 35
50 001 – 150 000	25 – 45
150 001 a více	35 – 55

Zdroj: vlastní zpracování z [27]

Někteří členové zastupitelstva se mohou stát i členy rady obce.

Rada obce

Výkonným orgánem obce je rada obce, která se zodpovídá zastupitelstvu. Členy rady obce jsou starosta, místostarosta a další zvolení lidé ze zastupitelstva s tím, že počet musí být vždy lichý. Celkem musí být členů rady 5 až 11 a zároveň jich nesmí být více než třetina členů v zastupitelstvu. V obcích s méně než 15 členy v zastupitelstvu se rada obce nevolí.

Rada obce může hospodařit s obecními finančními prostředky dle schváleného rozpočtu, vydávat nařízení obce, stanovovat počet zaměstnanců obecního úřadu, schvalovat organizační řád obecního úřadu a má i další pravomoci [27].

Starosta

Osobou, která obce zastupuje navenek, je starosta. Starostou se může stát jen občan České republiky, který je nejprve zastupitelem a následně je ostatními zastupiteli zvolen do své funkce.

Starosta má mnoho úkolů, například svolává a obvykle i řídí zasedání zastupitelstva a rady obce a podepisuje zápisy z jednání obou orgánů. Za své činy opět odpovídá zastupitelstvu dané obce. Starosta je zároveň v čele obecního úřadu [27].

Obecní úřad

Tento úřad je tvořen starostou, místostarostou, případně i tajemníkem a dalšími zaměstnanci. Obecní úřad má za úkoly plnit úkoly zadané zastupitelstvem nebo radou obce. Rada obce může obecní úřad rozdělit na odbory a oddělení.

Kromě výše uvedených orgánů mohou být v obcích zřizovány ještě určité další, a to výbory a komise [27].

1.3.2 Podnikání obcí

Obec a její orgány tedy mají různé funkce a provádí různorodé činnosti, aby splnily své úkoly. Pokud má obec zájem i o určitý druh podnikání, může k tomu využít více možností.

Jednou z variant je provádět veškeré činnosti sama nebo pomocí své organizační složky. To je vhodné v menších obcích a pro nenáročné činnosti. Může se to týkat například pronájmu nemovitostí vlastněných obcí, provoz kanalizace, čističky odpadních vod, prodeje suvenýrů atd. [19].

Mnohem častěji však dochází ke zřizování příspěvkových organizací. Tímto způsobem pak může fungovat například obecní knihovna, muzeum, kino a další instituce. U těchto zařízení se však často neočekává dosažení zisku a možná ekonomická soběstačnost, proto jim obec jako jejich zřizovatel přispívá na provoz.

Pokud ale chce založit subjekt, u kterého je pravděpodobné, že bude výdělečný, může v tomto případě zahájit podnikání ve formě obchodní korporace. Nejčastěji se jedná o společnost s ručením omezeným nebo akciovou společnost.

Jak udává zdroj zabývající se touto problematikou [19], obvykle se jedná o služby spojené s vodovodem a kanalizací nebo o technické služby. Může to být také provozování městského bazénu, správa nemovitosti nebo třeba dopravní podnik.

Ať si pro svou hospodářskou činnost zvolí jakoukoliv formu, musí dbát na daňové a další předpisy. Jeden z nejdůležitějších se týká daně z přidané hodnoty.

1.4 Daň z přidané hodnoty

Daň z přidané hodnoty (dále DPH) je daní spotřební, řadí se do kategorie nepřímých daní. Právní úprava, která v České republice řeší problematiku daně z přidané hodnoty, je Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Ten je účinný ode dne vzniku členství ČR v Evropské unii, tedy od 1.5.2004. Za uplynulé roky se několikrát novelizoval [29].

Nový zákon nahradil předchozí právní úpravu Zákon č. 588/1992 Sb., o dani z přidané hodnoty [33]. Právě vstupem do EU došlo k nejvýraznějším změnám v oblasti DPH. Zákon se zásadně dotkl hlavně obcí, které se při překročení hranice obratu musely stát plátcem daně. Co se týká sazeb daně, snížená sazba 5 % zůstala zachována, u základní sazby došlo ke snížení z 22 % na 19 %.

Sazby daně se stále vyvíjí a poměrně často mění. Poslední úprava zákona o DPH nabyla své účinnosti dne 1.1.2015. Podle ní se rozlišují celkem tři sazby daně. Základní je ve výši 21 %, první snížená ve výši 15 % a novinkou je druhá snížená sazba odpovídající 10 %.

Zákon o DPH rozlišuje tyto daňové subjekty: osoba povinná k dani, plátce, skupina a identifikovaná osoba. Z nich jsou nejdůležitější definice prvních dvou [29].

„Osoba povinná k dani je fyzická nebo právnická osoba, která samostatně uskutečňuje ekonomické činnosti.“ Ty zahrnují soustavnou činnost výrobců, obchodníků a osob poskytující služby, dále nezávislou soustavnou činnost vědců, umělců, lékařů, právníků a dalších osob. Blíže tuto problematiku specifikuje v § 5 odstavec 2 zákona o DPH [29].

Vedle výkonů ve veřejné správě může i obec provádět tyto ekonomické činnosti. Pokud však provádí pouze veřejnosprávní činnost, nepovažuje se podle tohoto zákona za osobu povinnou k dani, a to ani v případě, kdyby tyto výkony poskytovala úplatně.

Osoba povinná k dani, která má sídlo v tuzemsku a která svým obratem překročí za nejvýše 12 bezprostředně předcházejících po sobě jdoucích kalendářních měsíců částku 750 000 Kč, se stává plátcem daně. Z toho vyplývá, že povinnost k registraci placení DPH může vzniknout i obci, která provádí ekonomickou činnost a dosáhne svým obratem vymezené hranice [29].

Předmětem této daně zjednodušeně je: dodání zboží v tuzemsku za úplatu osobou povinnou k dani, poskytnutí služby v tuzemsku za úplatu osobou povinnou k dani, pořízení

zboží z jiného státu EU za úplaty osobou povinnou k dani nebo právnickou osobou nepovinnou k dani, pořízení nového dopravního prostředku z jiného členského státu za úplaty osobou nepovinnou k dani nebo dovoz zboží s místem plnění v tuzemsku [29].

Obecně je předmětem této daně zdanění přidané hodnoty, která vzniká při podnikatelské činnosti jednotlivých subjektů. Vznik daně funguje tak, že jednotliví podnikatelé nakupují materiál a zboží, ke kterému svou činností přidávají hodnotu, kterou je nutné zdanit [19].

Princip je takový, že subjekty si mezi sebou prodávají svoje produkty a postupně zvyšují jejich hodnotu (a cenu). Povinnost hrazení DPH je pro všechny účastníky dodavatelsko-odběratelského řetězce stejná. Jediný rozdíl je v tom, že konečný spotřebitel vždy daň zaplatí jako součást kupní ceny a nemá nárok na její vrácení. Z pohledu prodávajícího, který platí daň z vytvořené – přidané hodnoty, však existuje možnost si daňovou povinnost snížit [2].

Pokud tento produkt (statek či službu) nakoupí jiný plátc DPH, může si zaplacenou daň odečíst od své daňové povinnosti. Plátce daně totiž odvádí DPH z rozdílu mezi daní na výstupu a na vstupu [2].

Daň na výstupu je daň, kterou plátce musí uhradit za zdanitelná plnění nebo přijaté úplaty za toto plnění, neboli za výstupy týkající se předmětu daně. Pro daň na vstupu se v zákoně běžně používá pojem „odpočet daně“, protože se právě tato část od daně odečítá. Plátce tak může využít odpočtu daně za nakoupený materiál a služby, které dále používá pro svou ekonomickou činnost. Bližší podmínky jsou uvedeny v zákoně [29].

Rozdíl mezi daní na vstupu a na výstupu může být kladný i záporný. Podle toho se rozlišuje vlastní daň a nadměrný odpočet. Vlastní daň vzniká, pokud je za dané zdaňovací období daň na výstupu vyšší než daň na vstupu. V opačném případě, kdy daň na vstupu převyšuje daň na výstupu, dochází k nadměrnému odpočtu

Zdaňovací období je pro nové plátce daně kalendářní měsíc. Při splnění určitých podmínek je možné se stát čtvrtletním plátcem daně, stejně jak jsou někteří plátc registrovaní v minulosti. Do 25 dnů po skončení zdaňovacího období je nutné podat daňové přiznání a případnou daň zaplatit. V případě nadměrného odpočtu se částka plátc vrátí do 30 dnů od jeho vyměření [29].

V této kapitole byla stručně objasněna oblast daně z přidané hodnoty, která se týká hlavně podnikatelských subjektů. Následující text se věnuje veřejným zakázkám, takže spíše problematice ze strany obce, na kterou jsou pak podniky navázány.

1.5 Veřejné zakázky

Obec jako územní samosprávný celek se musí řídit podle Zákona o veřejných zakázkách č. 137/2006 Sb., podle kterého je veřejným zadavatelem veřejných zakázek. Veřejnou zakázkou se rozumí zakázka mezi zadavatelem a jedním či více dodavateli, kteří se na základě písemné smlouvy dohodnou na úplatném poskytnutí dodávek, služeb či provedení stavebních prací. Tyto druhy veřejných zakázek (dále VZ) blíže specifikují paragrafy 8 až 10a zákona [28].

Kromě předmětu je možné veřejné zakázky klasifikovat podle předpokládané výše jejich hodnoty. Takto se člení na zakázky nadlimitní, podlimitní a zakázky malého rozsahu. Za malý rozsah se chápou takové VZ, které u dodávek a služeb nepřekročí 2 000 000 Kč bez daně z přidané hodnoty a u stavebních prací 6 000 000 Kč rovněž bez daně. Stejně hodnoty byly platné i do 31.3.2012. Následně se tyto hranice snížily na 1 000 000 Kč, respektive 3 000 000 Kč a od 1.1.2014 se opět vrátily k původním částkám.

Definice pojmů se nemění, a tak za podlimitní zakázky jsou považovány takové, které naopak těchto hodnot dosáhnou, ale zároveň nepřekročí finanční limit pro zakázky nadlimitní. Tyto hranice se také často mění, jsou určeny prováděcím předpisem a jsou odlišné pro různé kategorie zadavatelů, oblasti a druhy veřejných zakázek [28]. Tímto prováděcím předpisem je konkrétně nařízení vlády č. 77/2008 Sb., v platném znění, které stanovuje limit u stavebních prací na 131 402 000 Kč, u ostatních kategorií jsou tyto hodnoty menší [12].

Podle zákona o VZ také existuje několik druhů zadávacího řízení, ty jsou v předpisu blíže specifikovány. Jedná se o otevřené řízení, užší řízení, jednací řízení s uveřejněním, jednací řízení bez uveřejnění, soutěžní dialog a zjednodušené podlimitní řízení. V zákoně je však také uvedeno několik výjimek.

Obecnými výjimkami z působnosti zákona se zabývá § 18 a podle odstavce 5 tak není zadavatel povinen zadávat podle tohoto zákona veřejné zakázky malého rozsahu. Jediné, co musí stále dodržovat, jsou zásady transparentnosti, rovného zacházení a zákazu diskriminace.

V ustanovení odstavce 1 písmene e je navíc uvedena výjimka takzvaného „in-house“ zadávání, podle kterého nemusí zadavatel zadávat zakázky podle tohoto zákona, pokud *„jejich předmětem je poskytnutí dodávek, služeb nebo stavebních prací veřejnému zadavateli osobou, která vykonává **podstatnou část** své činnosti ve prospěch tohoto veřejného zadavatele a ve které má veřejný zadavatel **výlučná majetková práva**; veřejný zadavatel má výlučná majetková práva v určité osobě, zejména pokud disponuje sám veškerými hlasovacími právy plynoucími z účasti v takové osobě, nebo pokud taková osoba má právo hospodařit*

s majetkem veřejného zadavatele, nemá vlastní majetek a výlučně veřejný zadavatel vykonává kontrolu nad hospodařením takové osoby“ [28].

Pojem podstatná část vykonávaná pro veřejného zadavatele naznačuje, že by podíl činností vykonávaných právě pro tohoto zadavatele měl mít nadpoloviční hodnotu ve srovnání se zakázkami pro jiné subjekty. Konkrétní procentuální část obratu není zákonem stanovena [28]. Avšak tato informace se nachází ve směrnici Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU o zadávání veřejných zakázek. Podle této směrnice musí být více než 80 % činností ovládané obchodní korporace prováděno pro ovládajícího veřejného zadavatele [17].

Druhým předpokladem pro využití této výjimky jsou výlučná majetková práva. Tato podmínka je zaručena v případě, kdy zadavatel (obec) je úplným vlastníkem podniku poskytující dodávky, služby či stavební práce.

2 FINANČNÍ ANALÝZA, VYUŽITÍ, UKAZATELE

Finanční analýza je nástroj hodnocení finanční výkonnosti podniku [18], který bude prakticky využit i v této práci, proto následující kapitola se podrobně věnuje tomuto tématu.

2.1 Význam

Finanční analýza je důležitou částí finančního managementu, protože slouží jako podklad pro finanční rozhodování. Výsledky ukazují, jak kvalitně podnik hospodaří. Díky tomuto analytickému nástroji pak podnik může učinit kroky ke zlepšení stávající situace a upravit způsob financování oběžného majetku nebo třeba cenovou politiku [18].

2.1.1 Uživatelé výsledků

Výsledky mohou být užitečné pro management podniku, pro jeho vlastníky, zaměstnance, obchodní partnery nebo třeba banky. Pro každého je důležité trochu jiné hledisko a každý preferuje odlišné výsledky [14].

Mimo jiné subjekty se o hospodaření firmy zajímá i vláda jakožto zástupce společnosti. Při dobrém hospodaření firmy totiž na jedné straně poskytují statky a služby a vytvářejí pracovní místa, na straně druhé ale přispívají k znečištění životního prostředí [4].

K provedení analýzy je nejdříve potřeba mít kvalitní a komplexní zdroje [14].

2.1.2 Zdroje

Nejdůležitějšími vstupními zdroji pro provedení finanční analýzy jsou účetní výkazy. Mezi účetní výkazy patří rozvaha, výkaz zisků a ztrát, cash flow a výkaz o změnách vlastního kapitálu.

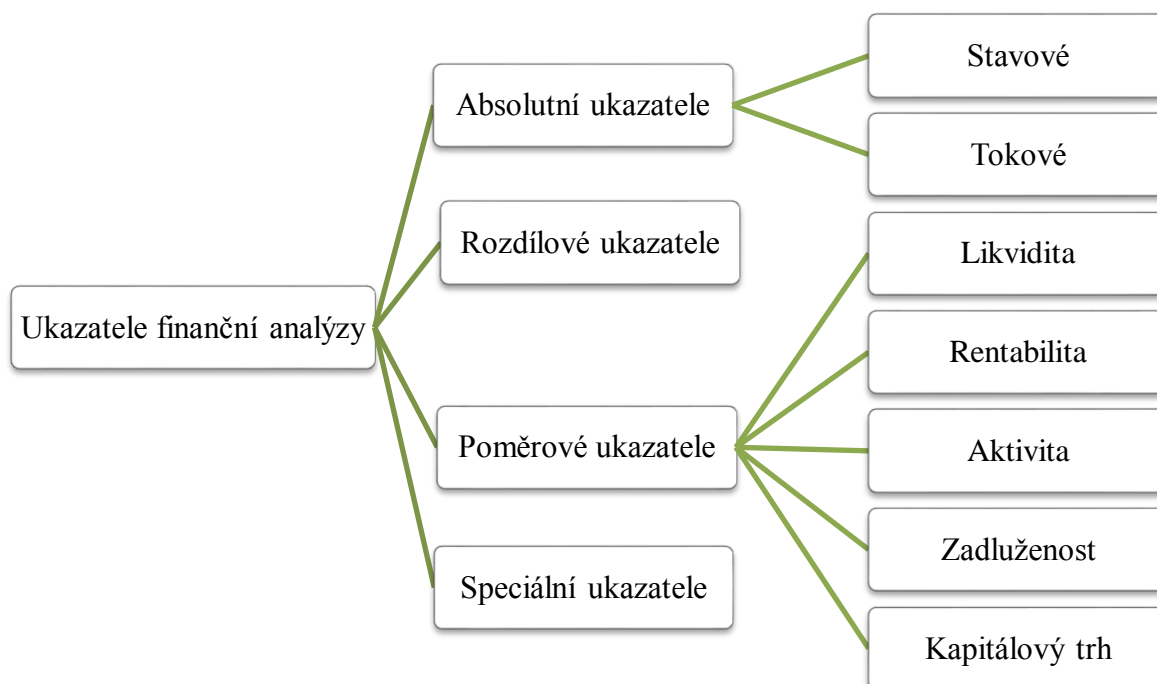
Podle § 18 Zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví jsou účetní jednotky, tedy fyzické a právnické osoby, povinny sestavovat účetní závěrku. Ta je ve zjednodušeném rozsahu tvořena rozvahou, výkazem zisků a ztrát a přílohou, která slouží k doplnění a vysvětlení informací z uvedených výkazů. Účetní závěrka může obsahovat i přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. Tyto dva výkazy musí účetní jednotka přiložit, pokud má povinnost sestavovat účetní závěrku v plném rozsahu, tedy v případě, že musí mít účetní závěrku ověřenou auditorem. To platí pro podniky splňující podmínky, které blíže určuje zákon o účetnictví [32].

Ačkoliv jsou výše uvedené finanční výkazy základním materiálem pro finanční analýzu, je vhodné také použít informace z výročních zpráv, různých statistik a dalších zdrojů [18]. Pokud jsou zajištěna dostatečná zdrojová data pro provedení finanční analýzy, přechází se k výběru konkrétních metod a ukazatelů.

2.2 Metody a ukazatele

Pro provedení finanční analýzy a posouzení finančního zdraví se využívá celá řada metod. Výběr konkrétních metod a ukazatelů záleží na více aspektech. Pro každý podnik je vhodná jiná kombinace ukazatelů tak, aby co nejlépe vyhovovala potřebám dané společnosti. S vypracováním finanční analýzy jsou samozřejmě spojeny i náklady. Pro dosažení nízké nákladovosti se volí pouze takové ukazatele, které povedou k dosažení předem daného cíle zadavatele. Aby výsledky analýzy byly spolehlivé, je nutné mít kvalitní data a ty správně zpracovat. Pro volbu metody je rovněž důležité znát cílovou skupinu, které má být analýza určena, a tomu přizpůsobit formulaci výsledků [1].

Metody finanční analýzy se dají členit do několika skupin. V literatuře se uvádí různě podrobná členění s využitím odlišné terminologie. Podle zdroje [14] lze metody standardně členit na ukazatele absolutní, rozdílové, poměrové a speciální. Ty je možné dělit do dalších kategorií. Ty vhodně popisuje zdroj [8]. Propojením údajů z literárních pramenů je možné vidět strukturu metod finanční analýzy na obrázku 1.



Obrázek 1: Metody finanční analýzy

Zdroj: vlastní zpracování z [8,14]

2.2.1 Absolutní ukazatele

Absolutní ukazatele jsou takové, u kterých se posuzují přímo hodnoty z účetních výkazů. K analýze stavových ukazatelů se využívají údaje z rozvahy, hodnotí se tedy jednotlivé položky majetkové a finanční struktury podniku. Tyto veličiny jsou stavové, takže údaj se vždy vztahuje ke konkrétnímu časovému okamžiku. Naopak pokud jsou údaje za delší časové období, nazývají se tokové. Pro analýzu tokových ukazatelů se používají výkazy zisků a ztrát, případně cash flow. Pracuje se tedy zejména s náklady a výnosy.

Pro obě kategorie je možné zpracovat analýzu horizontální či vertikální.

Vertikální analýza neboli procentní rozbor

Jedná se o velmi jednoduchou metodu, při které se využívají údaje z rozvahy či výsledovky. Počítá se podíl jednotlivých položek na celku. Základnou ve výši 100 % mohou být aktiva, pasiva, náklady nebo výnosy [18].

Pro výpočet se používají absolutní údaje z účetních výkazů, které se pomocí této metody převádí na hodnoty relativní, tím je možné je snadno srovnávat s obdobím předcházejícím, případně s jinými podniky v oboru.

Analýza aktiv ukazuje, do čeho podnik vložil příslušný kapitál, neboli jak rozložil svá pasiva. V té souvislosti je důležité se zaměřit na poměr dlouhodobého majetku a oběžných aktiv. Sleduje se také, jak dobře společnost investovala, dlouhodobější aktiva totiž přináší vyšší výnos než aktiva krátkodobá. Zároveň však musí být zajištěna dostatečná likvidita [14].

Při analýze pasiv se zjišťuje rozložení zdrojů, z kterých byla pořízena aktiva. Zde platí obecné pravidlo, že vlastní kapitál je obvykle dražší než ten cizí. Zároveň je levnější financování krátkodobé než dlouhodobé. Podnik by měl brát zřetel na rozložení svých pasiv, využívat různé finanční zdroje a omezit tím riziko plynoucí z využití cizích zdrojů.

Podobně lze analyzovat i náklady a výnosy, a to právě pomocí analýzy vertikální nebo rovněž horizontální.

Horizontální analýza neboli analýza trendů

Ta zkoumá, jak se jednotlivé položky účetních výkazů vyvíjí v čase. Porovnává data stejného druhu v různých obdobích, obvykle s předcházejícím rokem. Vyjádření rozdílu může být absolutní, tedy pomocí diference, nebo relativní, kdy se využívají indexy. Pomocí indexů se určuje, o kolik % se sledovaná veličina změnila oproti minulému roku. U diference se zjišťuje, o kolik jednotek (v tomto případě Kč) se veličina konkrétně snížila či zvýšila [1].

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

$$\text{Relativní změna} = (\text{absolutní změna} * 100) / \text{ukazatel}_{t-1} \quad (2)$$

Zdroj: [8]

2.2.2 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele vymezují rozdíl mezi údaji určitých skupin stavových ukazatelů, tedy aktiv či pasiv [14]. Používají se k řízení finanční situace podniku a týkají se jeho likvidity. Nejvýznamnějším představitelem této skupiny ukazatelů je čistý pracovní kapitál, který bývá označován zkratkou ČPK, nebo anglicky NWC – Net Working Capital.

Za hrubý pracovní kapitál se považují všechna oběžná aktiva podniku. Pro získání čistého pracovního kapitálu je nutné od nich odečíst krátkodobé cizí zdroje. ČPK je ta část oběžného majetku, která je financována dlouhodobými zdroji. Často se označuje jen jako pracovní kapitál.

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} \quad (3)$$

Výše pracovního kapitálu je pro podnik důležitá, protože se od ní odvíjí platební schopnost společnosti. Aby byl podnik likvidní, musí mít více krátkodobých likvidních aktiv než krátkodobých zdrojů [8]. Struktura čistého pracovního kapitálu je zobrazena na obrázku 2.

ČPK ↑↓	Dlouhodobý majetek	Vlastní kapitál - dlouhodobý
	Oběžný	Cizí kapitál - dlouhodobý
	majetek	Cizí kapitál - krátkodobý
	Oběžný majetek	Vlastní kapitál - krátkodobý

Obrázek 2: Čistý pracovní kapitál

Zdroj: vlastní zpracování z [8]

2.2.3 Poměrové ukazatele

Analýza poměrovými ukazateli je nejčastěji používaným nástrojem v rámci finanční analýzy, protože výsledky jsou velmi dobře a snadno využitelné. Jako výchozí data postačí pouze hodnoty z účetních výkazů, ty však mnoho prozradí.

Pro tento druh analýzy se používá celá řada ukazatelů, které jsou počítány jako podíl minimálně dvou absolutních ukazatelů. Je možné využívat případně i skupiny s několika položkami, ale dvě je základ [14].

Princip je jednoduchý, položka v čitateli se vydělí tou ve jmenovateli a výsledek se určitým způsobem interpretuje. Takto je možné sestavit spoustu různých ukazatelů. V praxi se však ověřilo používat jen ty, které mají určitou vypovídací schopnost a dokáží svědčit o finanční situaci podniku. Tyto ukazatele je možné členit do několika skupin. Nejčastěji se třídí podle oblasti hodnocení hospodaření podniku na ukazatele likvidity, rentability, aktivity, zadluženosti a ukazatele kapitálového trhu, případně ještě další [8].

Následující text tyto ukazatele podrobněji popisuje. Uvedené doporučené hodnoty jsou pouze orientační, považují se za obecně platné, ale v některých zdrojích jsou uvedeny odlišné. Při porovnávání výsledků s doporučenými hodnotami se musí pracovat opatrně, protože každý podnik je určitým způsobem specifický a odlišuje se od ostatních [8].

Ukazatele likvidity

Pod pojmem likvidita je v literatuře často myšlena likvidnost, ale ve skutečnosti se jedná o dva různé výrazy s odlišným významem. Proto je nutné oba pojmy nejdříve objasnit.

Likvidnost je schopnost určitého aktiva se rychle a bez větší ztráty hodnoty přeměnit na peníze. Označuje se tak likvidita v užším slova smyslu a v tomto pojetí jsou nejlíživějšími aktivem peníze a naopak nejméně likvidní jsou stroje a budovy [18].

Samotný pojem likvidita podniku, bývá nazývána jako relativní likvidita či platební schopnost podniku. Ukazuje, zda je podnik schopný splácet své závazky včas. Tato likvidita v širším slova smyslu poměřuje část aktiv v čitateli s krátkodobými závazky ve jmenovateli [18]. Mezi tyto závazky patří různé krátkodobé závazky (v rozvaze značené B. III.) a rovněž bankovní úvěry a výpomoci (B. IV.). Tyto úvěry a výpomoci (položka B. IV.) však zahrnují ve zjednodušené rozvaze úvěry krátkodobé i dlouhodobé, proto je nutné je rozlišit a ve výpočtu využít pouze ty krátkodobé [14]. Existují tři stupně likvidity.

Likvidita 3. stupně = běžná likvidita = Current Ratio

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (4)$$

Běžná likvidita (L III) vypovídá o tom, kolikrát oběžná aktiva (C.) převyšují krátkodobé závazky. Naznačuje, jak by podnik uspokojil své splatné pohledávky, kdyby veškerá oběžná aktiva proměnil v peníze. Vyšší hodnota znamená vyšší úroveň platební schopnosti. Doporučení je, aby se výsledek pohyboval v rozmezí 1,5 – 2,5.

Tento ukazatel však má svá omezení. Jedním z nich je, že nepřihlíží ke skladbě oběžných aktiv z pohledu likvidnosti, druhým, že nezohledňuje dobu splatnosti závazků. Další

nepřesnost, a tím snížení vypovídací schopnosti, zapříčiňuje to, že data z rozvahy jsou k pevnému datu a během pár dní se mohou výrazně změnit. Aby se odstranily alespoň některé nedostatky, používají se i další stupně likvidity [14].

Likvidita 2. stupně = pohotová likvidita = rychlá likvidita = Quick Ratio = Acid test

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (5)$$

Pohotová likvidita (L II) je více konzervativní než běžná likvidita, neboť nezahrnuje zásoby (C. I.), které je složitější proměnit v hotovost. Pokud je běžná likvidita výrazně vyšší než pohotová likvidita, je zřejmé, že oběžná aktiva jsou závislá právě na zásobách [10].

U tohoto ukazatele by měla být velikost čitatele a jmenovatele přibližně stejná. Optimální hodnota se může pohybovat od 1 do 1,5. Kdyby byl poměr menší, musel by podnik uvažovat o eventuálním prodeji svých zásob [8].

Likvidita 1. stupně = okamžitá likvidita = hotovostní likvidita = Cash Ratio

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (6)$$

Okamžitá likvidita (L I) je nejpřísnější ze všech krátkodobých ukazatelů likvidity. Tento vzorec ignoruje zásoby i pohledávky (C. II. a C. III.), protože u těchto položek není jistota včasné přeměny v hotovost. Vstupuje sem jen ta nejlíkvidnější část aktiv, a to peněžní prostředky, které mohou být nejjednodušeji použity pro zaplacení pohledávek [10].

Nejedná se však pouze o peníze v hotovostní formě, ale také o ty na bankovních účtech, nebo ty uloženy ve volně obchodovatelných cenných papírech. Souhrnně se jedná o krátkodobý finanční majetek, který je v rozvaze označen jako C. IV. Doporučená hodnota pro okamžitou likviditu je v intervalu 0,2 – 0,5 [8].

Stupně likvidity je možné od sebe odlišit. Běžná likvidita udává, kolik z krátkodobých závazků může podnik pokrýt za použití veškerého krátkodobého majetku. Pohotová likvidita říká, kolik z krátkodobých závazků je společnost schopná pokrýt v nejbližší době. Okamžitá likvidita ukazuje, jakou část závazků může společnost pokrýt ihned [16].

Pro každou skupinu uživatelů finanční analýzy jsou příznivější jiné hodnoty. Protože likvidita je podmínkou solventnosti, věřitelé raději uvidí vyšší čísla, aby měli větší jistotu, že své peníze získají zpět. Pokud jsou totiž hodnoty likvidity velmi malé, znamená to riziko nesplacení závazků. Naopak vlastníci společnosti upřednostňují menší hodnotu, protože vázanost peněžních prostředků v krátkodobém majetku znamená jen velmi malou výnosnost [14]. Na výnosnost neboli rentabilitu se zaměřují ukazatele v následujícím textu.

Ukazatele rentability

Rentabilita, ziskovost nebo také výnosnost vloženého kapitálu měří, jak je podnik schopen dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu, a tím vytvářet nové zdroje financování. Pro tuto analýzu je nutné mít údaje z rozvahy i výkazu ztrát. Ukazatele rentability vždy poměří určitou podobu zisku v čitateli s nějakou další veličinou ve jmenovateli, nejčastěji určitým druhem kapitálu. Konkrétní doporučené hodnoty nejsou uváděny, rentabilita by však v čase měla růst. To pak dokládá efektivní činnost podniku [14].

Zisk, který se využívá pro výpočet rentability, může mít mnoho podob. Každý z nich je vhodný pro jiný výpočet. Rozlišují se zejména tyto druhy zisku:

- Zisk po zdanění, tj. čistý zisk (EAT – Earnings after Taxes)
- Zisk před zdaněním, tj. hrubý zisk (EBT- Earnings before Taxes)
- Zisk před odečtením úroků a daní (EBIT – Earnings before Interest and Taxes) [1]

Čistý zisk neboli EAT se používá pro hodnocení výkonnosti podniku. Ve výsledovce odpovídá výsledku hospodaření za běžné účetní období (řádek 40). Jedná se o zisk, který se dále dělí například mezi akcionáře, nebo zůstává v podniku pro pozdější použití jako nerozdělený zisk. EBT je výsledek hospodaření před zdaněním (řádek 41) a používá se při srovnávání dvou firem, které uplatňují různou daňovou sazbu. EBIT je provozní výsledek hospodaření, který se nachází na řádku 17. Používá se, pokud je potřeba porovnat podniky, které mohou mít stejné daňové zatížení, ale odlišné úroky, které by mohly výsledky zkreslit [14]. Dále jsou uvedeny nejpoužívanější ukazatele.

Rentabilita tržeb (ROS – Return on Sales)

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (7)$$

Pro výpočet je možné použít různé druhy zisku. Pokud se použije EAT, potom tento ukazatel říká, kolik Kč čistého zisku připadá na 1 Kč tržeb. Pro mezipodnikové srovnání je vhodný EBIT, u kterého nezáleží na kapitálové struktuře podniku. Rentabilita tržeb vyjadřuje ziskovou marži. Ta ukazuje, jak úspěšně firma podniká. Je vhodné ji použít ke srovnání s dalšími podniky v odvětví [8].

Rentabilita celkových aktiv (ROA – Return on Assets)

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{celková aktiva}} \quad (8)$$

ROA ukazuje, jak ziskový je podnik ve vztahu k jeho aktivům. Tento ukazatel poskytuje představu o tom, jak efektivně management využívá aktiva k tomu, aby generoval zisk. Výpočet je prováděn vydělením ročního zisku celkovými aktivy. Stejně jako ostatní ukazatele rentability se i ROA vyjadřuje v procentech [13].

Tento indikátor měří celkovou efektivnost firmy neboli produkční sílu. Podle toho, k čemu má výsledek sloužit, se opět vybírá, zda se jako zisk použije EAT nebo EBIT [14].

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – Return on Equity)

$$ROE = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (9)$$

Tento ukazatel vyjadřuje, jakou výnosnost přináší vlastní kapitál, tedy prostředky vložené akcionáři nebo vlastníky podniku [14]. Je to jeden z nejdůležitějších nástrojů pro zjištění efektivity řízení managementu. Ukazatel říká, jak efektivně podnik hospodaří s vlastním kapitálem a je vhodné ho použít pro srovnání s konkurenčními firmami či s odvětvím [3].

Rentabilita celkového investovaného kapitálu (ROCE – Return on Capital Employed)

$$ROCE = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé dluhy}} \quad (10)$$

Pro tento výpočet se do jmenovatele započítává vlastní kapitál společnosti a také její dlouhodobé dluhy, mezi které se řadí dlouhodobé bankovní úvěry nebo vydané dluhopisy. Ukazatel komplexně vystihuje, jak efektivně podnik hospodaří [14].

Rentabilita investovaného kapitálu (ROI – Return on Investment)

$$ROI = \frac{\text{zisk}}{\text{dlouhodobý kapitál}} \quad (11)$$

Tento druh rentability ukazuje, jaká je výnosnost dlouhodobého kapitálu (vlastního i cizího). Podobně jako u ostatních ukazatelů v této skupině je i zde preferována vyšší hodnota.

Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele vypovídají o tom, jak dobře podnik hospodaří se svými aktivy a jejich jednotlivými částmi. Ukazatele aktivity souvisí s rentabilitou podniku, nejvíce ukazatel obratu celkových aktiv [14].

Obrat celkových aktiv = Total Assets Turnover Ratio

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}} \quad (12)$$

Obrat celkových aktiv neboli vázanost celkového vloženého kapitálu by měla být co největší, minimálně však 1. Do čitatele se dosazují tržby za prodej zboží nebo tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. Kromě celkových aktiv je možné provádět výpočty s jednotlivými položkami aktivní strany rozvahy.

Rychlost obratu zásob = Inventory Turnover Ratio

$$\text{Rychlost obratu zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{průměrný stav zásob}} \quad (13)$$

Rychlost obratu zásob je vyjádřena jako poměr tržeb a průměrného stavu zásob. Obratovost zásob by měla být co nejvyšší. Z toho se odvozuje další ukazatel, a to doba obratu zásob [14].

Doba obratu zásob = Inventory Turnover

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{celkové tržby}/360} \quad (14)$$

Doba obratu zásob vyjadřuje dobu ve dnech, během kterých jsou zásoby vázány v podniku do okamžiku jejich spotřeby u surovin a materiálů nebo do prodeje u zásob vlastní výroby. Čím je doba obratu zásob kratší, tím je to lepší [22].

Doba obratu pohledávek = Average Collection Period

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{roční tržby}/360} \quad (15)$$

Jedná se o období, ve kterém je majetek vázán v pohledávkách. Je to počet dnů, jak dlouho trvá splacení pohledávky, tedy za jakou dobu získá podnik peníze ze své podnikatelské činnosti. Tato doba by měla odpovídat dohodnuté splatnosti faktur [14].

Tento ukazatel jde také popsat jako počet dnů, za které se pohledávky vrátí v tržbách. Toto období by mělo být co nejkratší. Podnik může odběratelům nepřiměřeně zkrátit dobu splatnosti faktur nebo dokonce požadovat úhradu v hotovosti či předem, pak ale hrozí riziko, že daný podnik již nebude tak atraktivním dodavatelem [9].

Doba splatnosti krátkodobých závazků = Creditors Payment Period

$$\text{Doba splatnosti krátkodobých závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{roční tržby}/360} \quad (16)$$

Tento ukazatel říká, jak dlouho trvá firmě úhrada krátkodobých závazků. Věřitelům vyhovuje toto číslo co nejmenší, neboť jim to potvrzuje dobrou platební morálku společnosti. Z pohledu společnosti by ale doba obratu závazků měla být delší než doba obratu pohledávek, aby byla zajištěna vyrovnanost příjmů a výdajů.

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti řeší otázku toho, jak moc společnost využívá cizí zdroje neboli dluhy. Reálně se nestává, že by podniku postačil jen vlastní kapitál, nebo naopak, že by používal pouze cizí zdroje [14].

Celková zadluženost = Debt Ratio

Při použití údajů z rozvahy je možné spočítat například celkovou zadluženost, která je základním ukazatelem v této skupině.

$$\text{Zadluženost} = \frac{\text{celkový dluh}}{\text{celková aktiva}} \quad (17)$$

Celková zadluženosti je vyjádřena jako poměr celkového dluhu a celkových aktiv, respektive pasiv. Jako doporučená hodnota se uvádí rozmezí 30 – 60 %, ale důležité je opět dané odvětví [8].

Doplňkovým ukazatelem k celkové zadluženosti je míra finanční nezávislosti, která naopak poměruje vlastní kapitál s celkovými aktivy. Součet těchto ukazatelů pak dává součet jedna [9].

Ukazatel úrokového krytí = Interest Coverage Ratio

Pokud se vychází z výsledovky, může podnik zjistit, kolikrát jeho zisk převyšuje zaplacené úroky pomocí ukazatele úrokového krytí. Obdobný výpočet lze provést i s provozním cash flow v čitateli.

$$\text{Ukazatel úrokového krytí} = \frac{EBIT}{\text{placené úroky}} \quad (18)$$

U tohoto ukazatele uvádí některá odborná literatura doporučení i 5 a více [8].

Kromě výše popsaných ukazatelů existují i další, které popisuje odborná literatura, ale v této práci nebudou prakticky použity, takže ani podrobněji popisovány.

2.3 Hodnocení výsledků

Pro hodnocení je možné porovnávat získané údaje v čase, tedy za jednotlivá období, nebo mezipodnikově, tedy s konkurenčními podniky [18]. Dále je možné provést srovnání s odvětvím, do kterého je podnikatelský subjekt zařazen. V České republice shromažďuje tyto informace Ministerstvo obchodu a průmyslu, které pravidelně provádí finanční analýzy a jejich výsledky zveřejňuje. Tyto údaje pak budou využity pro komparaci výsledků hodnocené společnosti s výsledky z odvětví [11].

3 OBEC

Praktická část práce se bude dále zabývat hospodařením společnosti Provozní Nový Malín s.r.o., jejíž vlastníkem je Obec Nový Malín. Sídla obou institucí jsou na společné adrese v obci Nový Malín. Tato kapitola má za úkol uvést základní informace o obci a vysvětlit, jak funguje její spolupráce s obecní společností.

3.1 O obci

Obec Nový Malín se nachází na severní Moravě v sousedství města Šumperk. Katastr obce má rozlohu 1 980 ha a skládá se ze tří částí: Plechy, Nový Malín a Mladoňov. Leží v Šumperské kotlině a podél celé obce protéká Malínský potok, který se vlévá do řeky Desné [20].

Na území obce jsou k dispozici 2 školky, devítiletá základní škola s velkou tělocvičnou, kostel, pošta, sokolovna, knihovna, kostel, 4 dětská hřiště, 5 restauračních zařízení, cukrárna, obchody s potravinami a dalším zbožím. Nechybí zde ani zdravotní středisko, kde je možné na jednom místě využít služeb praktického lékaře pro děti a dorost, lékaře pro dospělé, zubní ordinace, rehabilitace, ortopedickou ambulanci a lékárnu. Dále je zde dostupná veterinární ordinace, kadeřnictví, kosmetika, krejčovství, prodej oděvů či květin a řemeslníci různých oborů.

Výhodou je zde dostupnost do blízkého Šumperka, kam je možné se během pár minut dopravit autem, autobusem nebo vlakem či bezpečně dojet po cyklostezce. Příležitostí pro sport také není málo. V místní tělocvičně je možné pravidelně navštěvovat hodiny zumbly a dalšího cvičení. U dětských hřišť je příjemné posezení pro rodiče a možnost zábavného trávení času jejich ratolestí. Děti si mohou hrát na prolézačkách, houpačkách a podobných zařízeních, které jsou pro ně připraveny rovnou na několika místech v obci.

Pro starší je zde možnost využití hřišť s umělým trávěnkem nebo strojů k posílení těla. Kromě sportovního využití se nezapomíná ani na kulturu. V místní tělocvičně se pravidelně konají různé plesy a další kulturní akce. Příležitostně je možné navštívit třeba výstavu a před pár lety byla obnovena tradice hodů a pálení čarodějnic.

Všechny tyto aspekty přispívají k pokračující výstavbě nových domů v obci. Taková vybavenost a dostupnost do okresního města totiž láká lidi z okolí, proto počet obyvatel v posledních letech výrazně rostl. Zatímco v roce 2001 to bylo 2 523 osob, k 1.1.2015 měla obec 3 372 obyvatel.

3.1.1 Orgány obce

Obecní úřad je orgán obce, v jehož čele je starosta. Tím byl po dobu let 1990 – 2014 Josef Minář, který je aktuálně místostarostou. V jeho funkci ho v listopadu 2014 nahradil Ing. Luděk Felkl, který bude působit po dobu tohoto čtyřletého volebního období. Výkonným orgánem je rada obce, která je složena z pěti osob. Těmi jsou v současné době: Ing. Luděk Felkl (starosta), Josef Minář (místostarosta), Josef Smolicha, Lenka Tylová a Anna Novosadová. Dalším orgánem obce je zastupitelstvo, to má vzhledem k počtu obyvatel 15 členů. Jimi jsou všichni z rady obce a dalších 10 osob.

3.1.2 Odpadové hospodářství

Obec má velmi dobře propracovaný systém odpadového hospodářství. Na mnoha místech jsou umístěny kontejnery na bílé a barevné sklo, textil a drobný elektroodpad. Plastový odpad a nápojové kartony místní obyvatelé odkládají do plastových pytlů žluté, respektive oranžové barvy. Ty jsou jim vždy vyměněny za nové. Svoz plastu, nápojových kartonů, papíru a skla zajišťuje společnost Provozní Nový Malín. Plast se sváží jedenkrát za 4 týdny, papír ve stejném intervalu a nápojové kartony jen čtyřikrát ročně. Veškeré svozy probíhají vždy v úterý, každý druhý týden probíhá i svoz komunálního odpadu. O tento směsný odpad se však stará společnost Remit, s.r.o. Další organizace pak zajišťují vyprázdnění kontejnerů s elektrem a textilem. Shromážděný textil a hračky jsou pak přes TextilEco a.s. darovány Nadaci Sova, která s nimi dále vhodně nakládá. Díky místnímu sběrnému dvoru a kompostárně je možné v obci odevzdat prakticky všechny složky odpadu, včetně nebezpečného.

3.1.3 Veřejné zakázky

Pokud obec poptává provedení určitých služeb na území obce, musí vypsát veřejnou zakázku. Při splnění určitých podmínek však může využít zákonných výjimek. Jednou z nich je, že podle § 18 odst. 5 zákona o veřejných zakázkách nemusí u zakázek malého rozsahu zadávat VZ podle tohoto předpisu. Podle předchozí platnosti zákona byly za malé stavební zakázky považovány ty, které se se svojí cenou nedostaly nad 3 miliony korun bez DPH.

Při vyšší předpokládané ceně se za stejným účelem mohlo v tomto případě využít in-house zadávání, protože byly splněny obě jeho podmínky. Obec je 100% vlastníkem obecní společnosti, takže má výlučná majetková práva, zároveň je podstatná část činností Provozní vykonávána pro obec. Od roku 2014 vše platí pouze s malou změnou, protože limit byl zdvojnásoben, takže aktuálně se jedná o hraniční částku 6 milionů korun.

Díky in-house je však možné i u zakázek nad 6 milionů využívat zjednodušené výběrové řízení, které má prostší pravidla než běžně nařizuje zákon o VZ. Tím dochází ke zjednodušení procesu na obecním úřadě. Poptávka po stavební akci je uveřejněna na úřední desce, ale ne ve Věstníku veřejných zakázek, takže se většinou o tom dozví pouze firmy z regionu a nehlásí se zde podniky z celé republiky, jako to bývá obvyklé u větších zakázek, které musí být publikovány ve zmíněném věstníku. Tím se zabrání tomu, aby zakázku vyhrál podnik z bohatšího regionu, a naopak se upřednostní firmy místní.

Obec se na profinancování svých plánovaných aktivit snaží využívat různé dotační tituly. Se svými projekty je často úspěšná a obecní rozpočet tak může navyšovat právě touto formou. Dotace jsou přijímány z různých zdrojů, ale převážná část je od Ministerstva životního prostředí ČR. Tento orgán státní správy však neuznává výjimku in-house, takže v některých případech není možné využít zjednodušenou podobu výběrového řízení. U zakázek malého rozsahu to však vždy možné je stejně jako u ostatních veřejných zadavatelů. Stále tu ale zůstává povinnost transparentního výběru, ve kterém se musí účastnit alespoň 3 uchazeči, kteří předkládají svou cenovou nabídku.

Zakázky často získává obecní společnost sídlící na území obce, protože si může dovolit nabídnout nízkou cenu. Té může dosáhnout díky nízkým provozním nákladům, jelikož zde například odpadají výdaje na dopravu do místa konání akce. Ostatní podniky v oboru většinou nabízejí svoje služby za ceny vyšší, a to právě kvůli větším výlohám na zmíněnou dopravu nebo jednoduše proto, že požadují vyšší zisk.

3.2 Spolupráce mezi obcí a podnikem

Obecní společnost provádí činnosti zejména v oblasti stavebnictví, ale dotýká se i jiných odvětví. Některé zakázky, zejména ty stavební, jsou jednorázové, jiné služby jsou dlouhodobého charakteru a jsou pro obec poskytovány průběžně po celý rok. Vše je podloženo smlouvami mezi oběma subjekty. Společnost tak pro obec provozuje vodovod a kanalizaci, sběrný dvůr a kompostárnu, provádí údržbu zeleně a úklid obce.

Občané se dostávají do styku s oběma institucemi, každá slouží k jinému účelu. Místní si už zvykli, že kromě plateb za stavební práce, dovoz materiálu a práci stroji se u obecní společnosti hradí i obecní internet, vodné a stočné, což měl dříve na starost obecní úřad. Ostatní úkony jako přihlašování se k trvalému pobytu, ověřování pravosti listin a podpisů, placení za svoz odpadu, za psa či vyhlášení rozhlasem se provádí, tak jako jinde, na obecním úřadě.

4 OBECNÍ SPOLEČNOST

Následující část práce se bude věnovat popisu společnosti Provozní Nový Malín s.r.o., která byla vybrána jako praktický příklad obecní společnosti v České Republice. Před hodnocením její ekonomické činnosti je nutné organizaci nejdříve představit.

4.1 Základní informace

Společnost Provozní Nový Malín s.r.o. (dále jen Provozní) byla založena zakladatelskou listinou dne 25.2.2000. Jediným společníkem zakládajícím společnost s ručením omezením byla Obec Nový Malín, která je tak 100% vlastníkem.

Vznik Provozní se datuje na 24.8.2000, kdy byla zapsána do obchodního rejstříku vedeného Krajským soudem v Ostravě, pod spisovou značkou C 23020. Společnost s identifikačním číslem 25861905 má sídlo na adrese Nový Malín 240, PSČ 788 03 [23], ale provozovnu na adrese Nový Malín 83, PSČ 788 03.

Základ loga společnosti (obrázek 3) tvoří znak obce, tedy obrázek kostela Narození Panny Marie. Kresba je doplněna názvem obecní společnosti.



Obrázek 3: Logo společnosti

Zdroj: [6]

4.2 Činnost - služby pro veřejnost

Malá část služeb je dostupná pro jednotlivce i veškeré další subjekty jako například firmy nebo jiné obce. Pro ně je možné zajistit tyto služby:

Zhotovení a opravy inženýrských sítí

Jedná se o vybudování přípojek ke stavebním parcelám, ke kterým se provádí zasíťování infrastrukturou. K jednotlivým odběratelům se tak připravují elektrické přípojky, plyn, voda a kanalizace.

Stavba domů a bytů

Přestože se jedná o stavební firmu, není tato aktivita pro lidi z veřejnosti tou klíčovou. Pro ně se dělají spíše menší stavební práce jako základy rodinných domů, plot nebo příjezdová cesta. Takových zakázek je celkově velké množství, ale jsou pouze v malém rozsahu. V souvislosti s výstavbou se nabízí i možnost dovozu stavebního materiálu, zejména písku a šterku různé hrubosti.

Aktuálně se provádí zejména stavba větších budov určená pro potřeby obce. Do budoucna je možné, že se to změní a firma se této oblasti bude věnovat více i pro zákazníky z široké veřejnosti.

Dláždění

Poměrně častou aktivitou je dláždění chodníků či cyklostezek nebo vjezdů k rodinným domům. K pokládání těchto ploch se používá zejména zámková dlažba.

Internet

Další činnost Provozní je z oblasti telekomunikačních služeb, konkrétně jde o poskytování bezdrátového připojení k internetu s názvem NovyMalin.net. Služba je určena pro občany Nového Malína a Mladoňova. O správu sítě se stará společnost RPS Computers [21].

Prodej briket

Od roku 2011 se jako zboží nakupují dřevěné brikety k topení, které jsou určeny k dalšímu prodeji pro zájemce z řad občanů. Jsou dostupné ve dvou verzích – z měkkého a tvrdého dřeva a prodávají se za nákupní cenu. Účelem není na zboží vydělat, ale aby lidé topili ekologicky vhodným palivem, ne třeba i nebezpečným odpadem. Přilákat je má k tomu zejména nízká cena, která se pohybuje řádově o několik set korun za jednu paletu níže než při nákupu u konkurence, která si za to žádá třeba i vysokou provizi.

Podstatná část činností je však prováděna přímo pro Obec Nový Malín.

4.3 Činnost - služby pro obec

Není náhoda, že většina aktivit je realizována právě pro obec, jako zadavatele velkého množství zakázek v obci. Je to dokonce cíleně z důvodu toho, aby se mohlo využít výše popsané výhody in-house zadávání. Té je možné dosáhnout díky plnění podmínky převážné činnosti pro zřizovatele a pro ostatní subjekty jen okrajově.

Stavby

Zatímco v prvních letech chodu společnosti se prováděla zejména péče o zeleň a k tomu drobné zednické práce jako opravy obecních budov, v současnosti je situace jiná. Ve vyvíjející se společnosti se postupem času začalo s větším budováním pro obec. K tomu bylo zapotřebí přijmout více kvalifikovaných zaměstnanců pro výstavbu budov, tedy hlavně zedníků. Zároveň byla pořízena technika na tuto činnost, které postupně více a více přibývalo. Bylo tak možné pustit se i do větších investičních akcí.

Na činnosti podniku tak mají největší podíl právě různé stavby a další stavební práce a úpravy v obci. Jako konkrétní příklady je možné uvést čističku odpadních vod, dům s pečovatelskou službou pro seniory, bytový dům, malou vodní elektrárnu, rekonstrukci kostelního náměstí či cyklostezku.

Provozní dále provozuje sběrný dvůr a kompostárnu, udržuje a uklízí obec, ale hlavně se stará o oblast vodohospodářství.

Vodovod a kanalizace

Provozování vodovodu a kanalizace má v Novém Malíně na starost právě Provozní. Tato činnost obnáší výměny domovních vodoměrů v pravidelných termínech a veškerou administrativní činnost ohledně vodného a stočného. Dále vyhledává a odstraňuje vzniklé poruchy, snaží se i o preventivní opatření, aby se technickým problémům předešlo. Podnik rovněž zajišťuje technologický provoz čističky odpadních vod na území obce a také malou vodní elektrárnu, která má být uvedena do provozu v letošním roce.

Údržba zeleně a úklid obce

Údržba zeleně zahrnuje sekání trávy na obecních pozemcích v prostorách celé obce, tedy dětská hřiště, okolí cyklostezky a chodníků, prostor sadu a další plochy. Dále se pečuje o stromy a keře v parcích a alejích. Zároveň se zajišťuje i zimní údržba cest a chodníků. Pro veškeré činnosti je určen soupis lokalit, které se uklízí a udržují.

Jak již bylo zmíněno, společnost se věnuje také několika činnostem z oblasti odpadového hospodářství, které bude následně popsáno.

4.3.1 Nakládání s odpady

Organizace již několik let zajišťuje kromě svozu plastu, nápojových kartonů, papíru a skla i provoz sběrného dvora s třídící linkou a kompostárnu. I v tomto je obec soběstačná a nemusí využívat externí firmy pro nakládání s těmito druhy odpadu.

Sběrný dvůr

Sběrný dvůr je otevřen vždy ve středu a ve čtvrtek do odpoledních hodin. Možnost využití mají všichni občané zdarma, stačí jen předložit občanský průkaz s místem trvalého bydliště v obci. Je možné zde ukládat: elektrospotřebiče, stavební a velkoobjemový odpad, monočlánky, akumulátorové baterie, zářivky, barvy, laky a další nebezpečný odpad. Prostory sběrného dvora se nacházejí v areálu společnosti, kde je také možné najít i třídící linku.

Třídící linka

Linka pro třídění odpadu se používá zejména pro dotřídění plastového odpadu. Ten se sváží z celé vesnice každé čtyři týdny a právě zde se žluté pytle vysypou a zaměstnanci rozdělují jednotlivé druhy. Každý materiál se totiž recykluje jiným způsobem, proto se musí nejdříve rozčlenit, následně se lisuje do velkých balíků a dále posílá k dalšímu zpracování.

Výtěžek z prodeje patří k příjmům obce, Provozní za poplatek poskytuje pouze činnosti od svozu po přípravu balíku. Do nákladů pak vstupují spotřebované pohonné hmoty, pracovní síla a energie k provozu třídících linek.

Kompostárna

K uložení bioodpadu slouží kompostárna, která je umístěna v již neobydlené části na okraji obce. Sem je možné dovážet například trávu, listí či větve z veřejného prostranství i ze zahrad. To je pro místní rovněž zdarma a za dovezený materiál si naopak mohou odvézt již hotový kompost a použít ho tak znovu na své zahrádce.

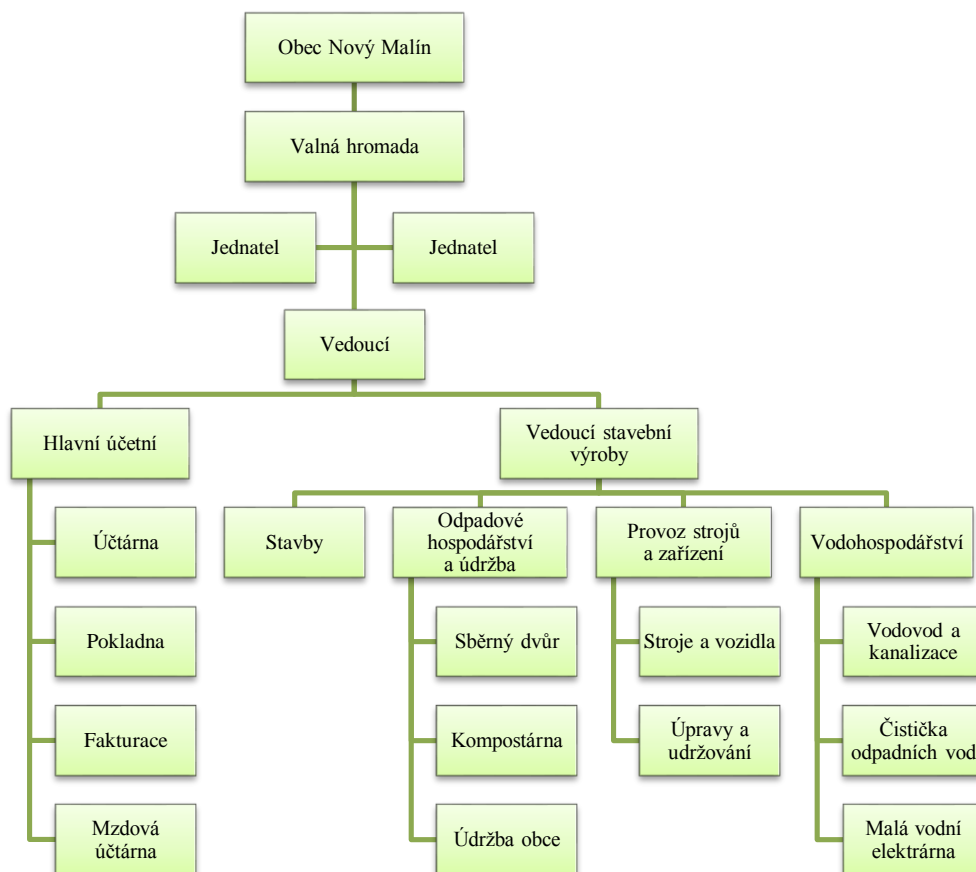
Vznik kompostárny byl možný díky jedné z dotací obce. Na základě smlouvy je veškeré zařízení bezplatně vypůjčeno Provozní, ta se o fungování stará. Náklady jí vznikají za zaměstnance pracující v místě sběru bioodpadu a za pohonné hmoty u potřebných strojů. Vyúčtování se provádí jen s nízkou provizí a za obvyklou cenu se naúčtuje obci.

4.4 Orgány společnosti

Nejvyšším orgánem společnosti s ručením omezeným je valná hromada. Tu v tomto případě tvoří pětičlenná rada obce, která vzejde každé 4 roky z komunálních voleb. Jako statutární orgán působí jednatele, kterými byli v době založení 3 muži. V roce 2003 se původní počet snížil na současné 2 jednatele. Těmi jsou Josef Minář a Mgr. Marek Štencl.

Veškeré orgány jsou záměrně tvořeny osobami působícími v orgánech obce, aby bylo zajištěno, že budou hájeny zájmy obce.

Schéma organizační struktury je vyobrazeno na následujícím obrázku číslo 4.



Obrázek 4: Organizační struktura

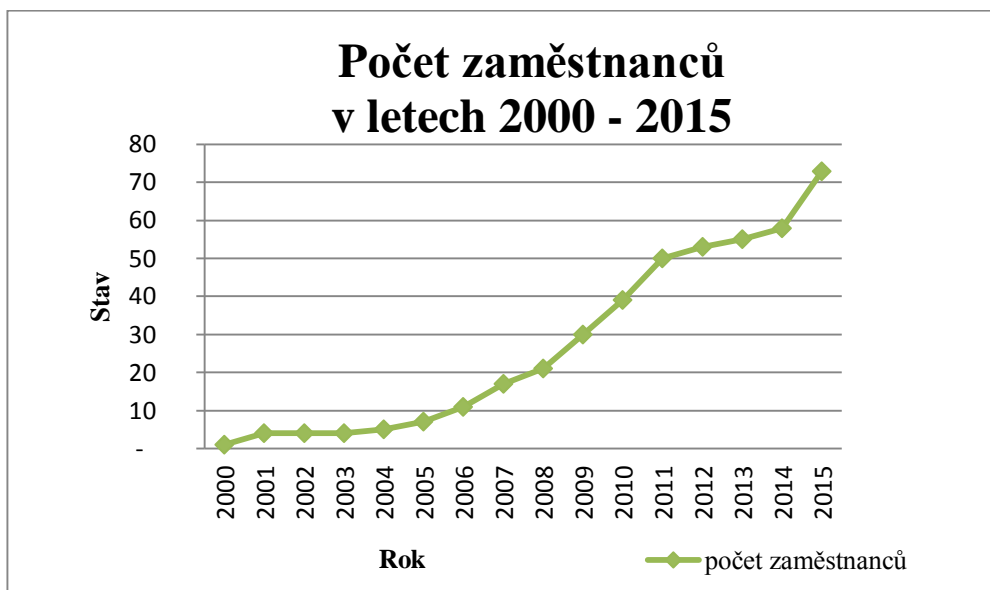
Zdroj: vlastní zpracování z [6]

4.5 Zaměstnanci

Uplatní se zde celá řada profesí, například zedníci, elektrikáři, řidiči, dlaždiči, obkladači, klempíři a další. Samozřejmostí jsou technicko-hospodářští pracovníci, kterých je ovšem méně než dělníků. Jedná se o účetní, pokladní, mzdovou účetní, zajištěna musí být i fakturace, najdeme zde vedoucího stavební výroby, dále stavbyvedoucího, technika a vodohospodáře. Pracovní doba většiny zaměstnanců není během celého roku stejná. V letních měsících se pracuje 6:00 – 14:30, po zbytek roku 7:00 – 15:30. V pondělí je pro veřejnost otevírací doba prodloužena do 17 hodin. Během dne je vždy půlhodinová přestávka na oběd a všichni mají nárok na 25 dní dovolené ročně.

Někteří z dělníků jsou v oboru vyučení a mají několikaletou praxi. Jiní byli dlouho nezaměstnaní a vedeni na úřadu práce. Tito lidé tak dostali možnost získat znovu práci alespoň na několik měsíců, čemuž pomáhá i úřad práce svými dotacemi na tyto vytvořená místa. Vzhledem k tomu, že se však jedná převážně o sezónní práce, není možné všechny zaměstnat v průběhu celého roku, zejména tedy v chladných zimních měsících.

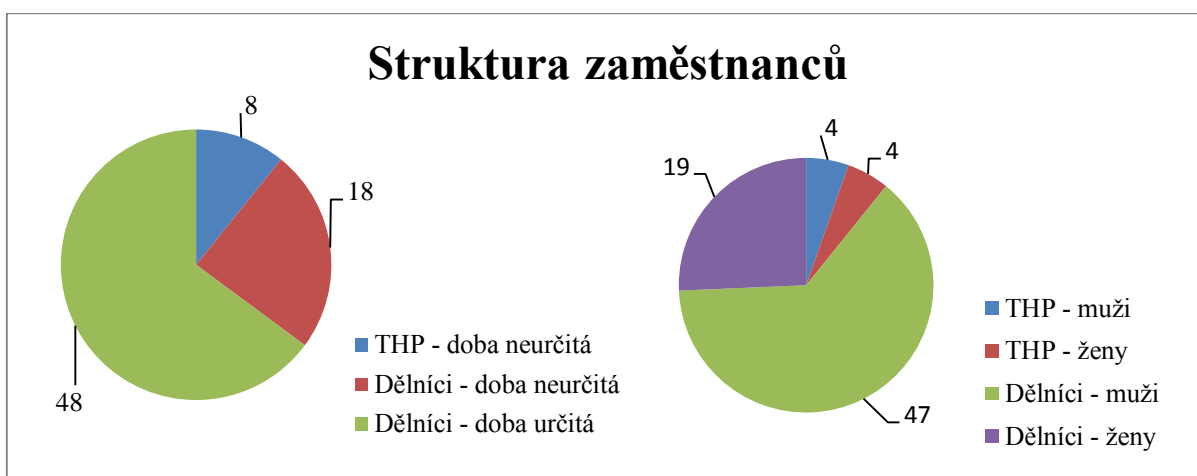
K 1.4.2015 měla společnost 74 zaměstnanců na pracovní smlouvu a k tomu ještě několik na dohodu o provedení práce. Jak se podnik rozvíjí, celkový počet zaměstnanců postupně roste. To je zobrazeno na následujícím grafu (obrázek 5).



Obrázek 5: Vývoj počtu zaměstnanců

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Na obrázku 6 je formou výsečového grafu zachycena struktura zaměstnanců s pracovní smlouvou. Ti jsou podle druhu práce rozděleni do dvou základních skupin na technicko-hospodářské pracovníky (THP) a dělníky. V prvním grafu se pak ještě rozlišuje, zda je jejich pracovní úvazek sjednán na dobu určitou či neurčitou. V grafu druhém jsou naopak rozděleni podle pohlaví a je patrné, že převažují muži, což je dáno typem podnikatelské činnosti subjektu.



Obrázek 6: Struktura zaměstnanců

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Během letních měsíců pak zaměstnává obec i obecní společnost několik desítek mladých brigádníků, převážně studentů. Ti se pak například starají o zeleň v obci nebo provádí pomocné práce u dlaždičů, zedníků a podobně. Mladí lidé si tak již po ukončení základní školy mohou vyzkoušet, jaké to je pracovat v pravidelném denním režimu a vhodně tak využijí část svých prázdnin. Obvykle takto chodí do práce dva týdny, poté dostanou prostor další zájemci. V době, kdy není situace na trhu práce jednoduchá, dostávají zde příležitost přivýdělnku, a to dokonce i ve věku pod 18 let. To všichni oceňují, a proto je o tuto letní brigádu každoročně velký zájem. Je určena především pro místní, ale pravidelně sem dojíždí několik lidí z okolí. V porovnání s ostatními vesnicemi i většími městy se zde zaměstná nejvíce brigádníků v regionu. Nový Malín byl proto zpravodajským portálem iDNES.cz nazván „brigádnickou velmocí“ [5].

4.6 Výhody existence obecní společnosti

Podnikání obcí se dá označit za poměrně výjimečný jev, avšak zakládání obecních společností má nepochybně svoje přednosti. V tomto případě bylo při založení v roce 2000 prvotním impulsem možnost využití veškerých výhod spojených s plátcovstvím daně z přidané hodnoty. Toho obec samotná nemohla dosáhnout, protože se za plátce daně nepovažovala. Vznik obchodní společnosti jako plátce DPH přineslo hned několik výhod.

Snížení pořizovací ceny výrobku či služby

Ať se jedná o nákup dlouhodobého majetku, materiálu pro další zpracování nebo o spotřebované energie, samotná pořizovací cena produktu či služby je nižší. Toho je možné dosáhnout pouze u plátce daně, kde se celková cena skládá ze základní ceny a k ní vyměřené daně, kterou si podnik může uplatnit jako daň na vstupu. Naopak obec jako neplátce vše pořizovala sice na první pohled za cenu stejnou, ale nic si z ní nemohla odečíst.

Více odběratelů

Vzhledem k tomu, že všichni plátcí daně chtěli využívat této výhody, museli k tomu nejdříve uskutečňovat svoje nákupy právě od jiných plátců. Nakupovat od neplátců se jim tedy moc nevyplatilo a preferovali za svoje odběratele právě plátce.

Z pohledu podnikatelů tak bylo výhodné zaregistrovat se k dani, i když to ze zákona nutné nebylo. Větší počet obchodních partnerů přinášel více zakázek na vlastní výrobky či služby, to slibovalo větší zisky. Obec v tomto byla znevýhodněna oproti obchodním společnostem. To způsobilo, že začala uvažovat o tom, jak být více konkurenceschopná, a založila svou organizaci, která funguje dodnes.

Finanční prospěch

Další nespornou výhodou, zejména v prvních letech trvání společnosti, byl přímý finanční prospěch získaný z nadměrného odpočtu DPH. Stavební činnost byla tenkrát ve snížené sazbě 5 %, ta byla přidávána k základu daně u výstupu a měla být následně uhrazena. Pořizovaný materiál, který byl vstupem do procesu, podléhal základní sazbě ve výši 22 %. Tento vysoký rozdíl způsobil, že ve výsledku docházelo k tomu, že daň na výstupu byla nižší než daň na vstupu. Situace se změnila, když v roce 2004 došlo k přesunu stavebních prací ze snížené sazby na základní. Od té doby docházelo spíše k placení daně, a to až do roku 2012, od kdy začal platit režim přenesení daňové povinnosti i pro oblast stavebnictví. Díky tomu dochází k nadměrnému odpočtu ve výši okolo 50 000 Kč měsíčně. Před zavedením tuzemského reverse-charge se každý měsíc odváděla daň kolem 200 000 Kč.

Definování plátce daně z přidané hodnoty se v posledních letech měnilo. Zatímco v roce 2000 obce plátce daně nebývaly, u podniku to bylo jiné. Vše se změnilo vstupem do EU 1.5.2004, od kdy je účinný nový zákon o DPH. Od té doby mohou být plátcí DPH i obce, respektive dokonce musí být v případě, že provádí ekonomickou činnost a překročí stanovenou hranici obratu. Proto i Obec Nový Malín je plátcem DPH. Z toho důvodu už není zakládání obecního podniku výhodné až v takovém měřítku jako tomu bylo před několika lety. Částečně se to ale stále vyplatí, protože obec může využít odpočtu daně jen u ekonomických činností, ne u výkonů z oblasti veřejné správy.

I dnes je existence společnosti stále výhodná, ale spíše z jiných důvodů. Jedním z nich je, že obec musí dělat výběrové řízení na svoje zakázky a nemůže tyto služby dělat sama pro sebe, i když by k tomu měla technické vybavení i lidské zdroje. Takže by musela oslovovat podnikatelské subjekty z širokého okolí. Díky obecní společnosti je možné pracovní příležitosti stále ponechat ve vlastní obci.

Další zřejmou výhodou je využití in-house. Tím se obci výrazně ulehčí administrativa spojená s přípravou výběrových řízení. Díky nabídnuté poměrně levné službě od Provozní se zároveň uleví i obecnímu rozpočtu. Komplikace nyní přináší zpřísnění pravidel, které nařizuje 80% podíl činností vykonávaných pro zřizovatele. Avšak výklad in-house je v legislativě rozporuplný a je složité jednoznačně určit, co přesně do činností vykonávaných pro obec patří.

V kapitole bylo popsáno několik důvodů, proč je dobré, aby obec vlastní společnost měla, i když významnost některých aspektů se v souvislosti se změnou legislativy průběžně mění. Hlavní důvod pro existenci tohoto podniku je udržování obce a její další rozvoj. I tomu obecní společnost pomáhá naplňováním svých cílů.

4.7 Cíle

Cílem podniku není dosahování vysokého zisku, jako tomu obvykle u obchodních korporací bývá. V tomto případě se zisk nerozděluje klasicky mezi společníky, kteří by jej využili pro svou vlastní potřebu. Protože je vlastníkem obec, zisk by bylo možné jí po dalším zdanění převést. Cílem je společnost rozvíjet a ze získaných prostředků nakupovat další majetek, který bude následně použit pro další rozšíření. K tomu postačuje pouze mírný zisk, díky kterému může podnik růst a zaměstnávat stále více lidí.

Hlavní cíle podniku jsou tedy z oblasti sociální. Záměrem je zejména podpora státní politiky zaměstnanosti v tom smyslu, že společnost vytváří nová pracovní místa a dává práci nezaměstnaným. Jedná se o spoustu lidí s nízkou kvalifikací, kteří jsou na trhu práce těžko uplatnitelní. Zde však své uplatnění najít mohou a dostat se znovu do zaměstnaneckého poměru. Tím se vrátí opět do pravidelného denního režimu, mají stabilní příjmy, a tím zvyšují svou životní úroveň.

Obecným cílem je vysoká zaměstnanost místních občanů a jejich spokojený život v obci. K tomu slouží například celková vybavenost obce určená pro široké spektrum lidí. Právě o vysokou úroveň různých zařízení se Provozní společně s obcí snaží a pro lidi různých věkových kategorií umožňuje využití veřejné infrastruktury. Ta zahrnuje dopravní a technickou infrastrukturu (vodovody, čistička odpadních vod, místa pro nakládání s odpady), občanské vybavení (škola, školky, dětská hřiště, zdravotní středisko, domy pro seniory) a udržované veřejné prostranství.

Provozní Nový Malín s.r.o. sestavuje účetní závěrku pouze ve zjednodušeném rozsahu a nemusí ji mít ověřenou auditorem. Součástí účetní závěrky je tedy rozvaha, výsledovka a příloha. Právě tyto dokumenty byly hlavními zdroji pro praktické zhodnocení hospodaření společnosti.

5 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ

Analýza bude provedena pomocí finanční analýzy, kde se u různých ukazatelů bude sledovat vývoj v čase. Vybrané ukazatele budou komparovány také s údaji odvětví.

5.1 Absolutní ukazatele

První skupinou ukazatelů finanční analýzy jsou ukazatele absolutní, které rozeznávají ukazatele stavové a tokové.

5.1.1 Stavové ukazatele

K hodnocení stavových ukazatelů se využívají data z rozvahy, která je vždy sestavována k 31.12. daného roku. To naznačuje, že výsledky z výkazu vytvořeného jindy během roku by se mohly i výrazně lišit, obzvláště u společnosti, která nemá stejné výkony v průběhu kalendářního roku. Je zde potřeba na tuto skutečnost upozornit. Z důvodu sezónnosti prací u Provozní je tak možné analýzy považovat za mírně zkreslené, protože tok peněz a jednotlivé hodnoty aktiv a pasiv jsou zcela odlišné v jednotlivých měsících. Nicméně takto se analýza obvykle provádí, proto tak bude vykonána i v této práci.

Analýza majetkové struktury

Jednou z možností, jak analyzovat majetkovou strukturu, je provedení vertikální analýzy. Ta byla vypracována z rozvahy Provozní Nový Malín s.r.o. v jednotlivých letech (příloha A). Její výsledky jsou uvedeny v tabulce 2.

Tabulka 2: Vertikální analýza aktiv

AKTIVA	Vertikální analýza				
	2009	2010	2011	2012	2013
AKTIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%
Pohledávky za upsaný ZK	0%	0%	0%	0%	0%
Dlouhodobý majetek	48%	44%	51%	46%	36%
Dlouhodobý nehmotný majetek	0%	0%	0%	0%	0%
Dlouhodobý hmotný majetek	48%	44%	51%	46%	36%
Dlouhodobý finanční majetek	0%	0%	0%	0%	0%
Oběžná aktiva	52%	55%	48%	51%	62%
Zásoby	15%	3%	3%	7%	17%
Dlouhodobé pohledávky	0%	0%	0%	0%	0%
Krátkodobé pohledávky	28%	39%	39%	38%	38%
Krátkodobý finanční majetek	8%	12%	6%	6%	7%
Časové rozlišení	0%	0%	1%	3%	1%

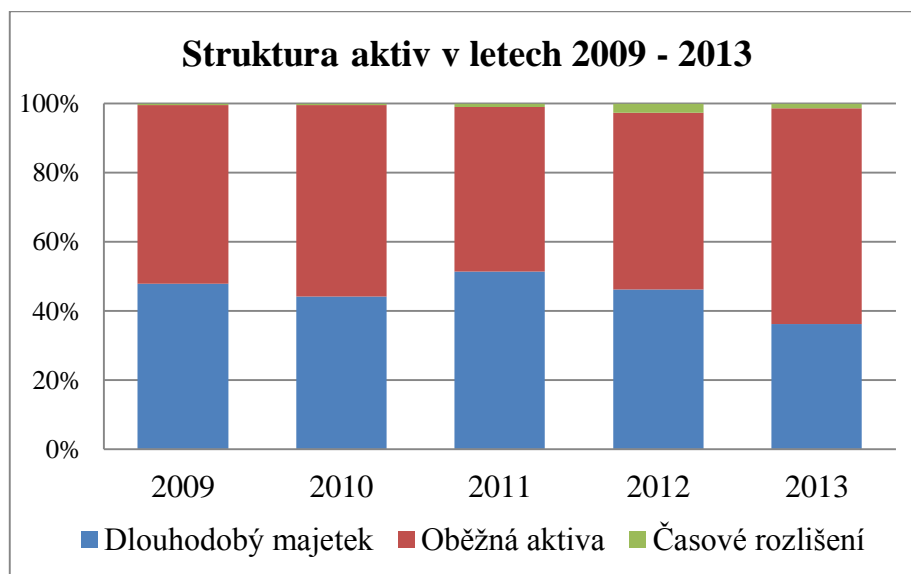
Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Celková aktiva jsou tvořena dlouhodobým majetkem, oběžnými aktivy a v některých letech se zde objevuje i časové rozlišení, které však tvoří maximálně 3 % z celkového objemu. Dlouhodobý majetek v tomto případě zahrnuje pouze dlouhodobý majetek hmotný, naopak oběžná aktiva jsou sumarizací více položek.

Ve sledovaném období se poměr dlouhodobého majetku k tomu oběžnému pohyboval většinou mírně pod 50 %. V roce 2011 byl v nadpoloviční výši, naopak v roce 2013 se výrazně snížil na pouhých 36 %. V tom roce totiž došlo k vysokému nárůstu oběžných aktiv (hlavně v zásobách), zatímco dlouhodobý majetek klesal. Právě to způsobilo největší rozdíl mezi dlouhodobým a oběžným majetkem.

Poměr zásob v aktivech se po prvotním snížení začal v posledních letech opět zvyšovat a v roce 2013 tvořil 17 % celkových aktiv, což odpovídá téměř třetině oběžného majetku. Podíl krátkodobých pohledávek na celkových aktivech byl v roce 2009 ve výši 28 %, v dalším roce se o 11 procentních bodů zvýšil a v následujícím období se část téměř neměnila.

Skládaný sloupcový graf (obrázek 7) názorně ukazuje, jak se poměr hlavních částí aktiv měnil ve sledovaných letech 2009 – 2013.



Obrázek 7: Struktura aktiv v letech 2009 – 2013

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Další z možností, jak se dívat na vývoj aktiv, je horizontální analýza, která ukazuje absolutní a relativní změny jednotlivých položek. Konkrétní hodnoty jsou uvedeny v tabulce 3. První sloupec s čísly představuje změnu dané položky v roce 2010 oproti roku 2009, v následujících sloupcích jsou uvedeny rozdíly dalších po sobě jdoucích let.

Tabulka 3: Horizontální analýza aktiv

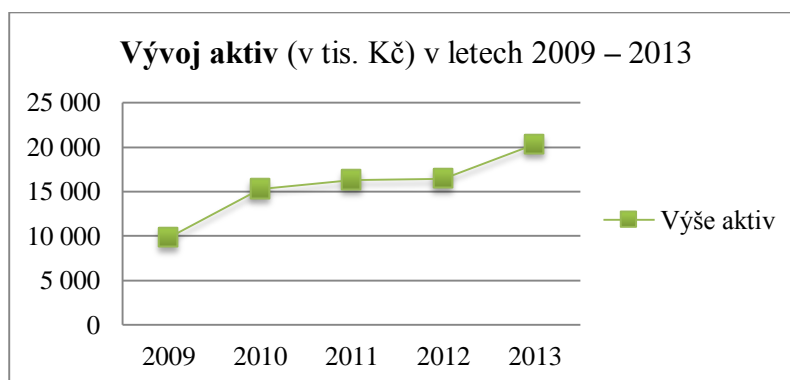
AKTIVA	Absolutní změna (v tis. Kč)				Relativní změna			
	10/09	11/10	12/11	13/12	10/09	11/10	12/11	13/12
AKTIVA CELKEM	5 449	978	186	3 870	55%	6%	1%	24%
Pohledávky za upsaný ZK	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
Dlouhodobý majetek	2 051	1 593	-742	-248	43%	24%	-9%	-3%
Dlouhodobý NM	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
Dlouhodobý HM	2 051	1 593	-742	-248	43%	24%	-9%	-3%
Dlouhodobý FM	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
Oběžná aktiva	3 383	-715	667	4 260	67%	-8%	9%	51%
Zásoby	-975	-68	700	2 335	-65%	-13%	150%	200%
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
Krátkodobé pohledávky	3 251	348	-123	1 492	117%	6%	-2%	24%
Krátkodobý FM	1 107	-995	90	433	141%	-53%	10%	44%
Časové rozlišení	16	101	260	-143	34%	162%	160%	-34%

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Horizontální analýza dokládá, že výše aktiv ve sledovaných letech vždy rostla. Nejvíce to bylo v roce 2010, kdy oproti předchozímu roku došlo k nárůstu o 55 %. Změna se výrazně projevila ve výši krátkodobých pohledávek, které byly každý rok vyšší, kromě výjimky v roce 2012, kdy došlo k nepatrnému 2% poklesu.

Zatímco zásoby ve sledovaném období dva roky klesaly, následně dva roky rostly, přesně opačně se vyvíjelo množství dlouhodobého majetku. To nejprve rostlo a v posledních dvou letech naopak klesalo. Bylo to způsobeno většími investičními nákupy v letech 2009 – 2011, kdy se pořídil nový dlouhodobý majetek přesahující v součtu hodnotu 5 milionů korun. V letech 2012 a 2013 probíhaly jen menší nákupy, které však byly nižší než oprávky snižující hodnotu dlouhodobého hmotného majetku. Kvůli těmto korekcím se celkově hodnota tohoto majetku snižovala.

Celková bilanční suma se během sledovaných let zdvojnásobila. Následující graf (obrázek 8) ilustruje vývoj aktiv a zároveň pasiv, které se z důvodu platnosti bilančního pravidla shodují.

**Obrázek 8:** Vývoj aktiv v letech 2009 – 2013

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Analýza finanční struktury

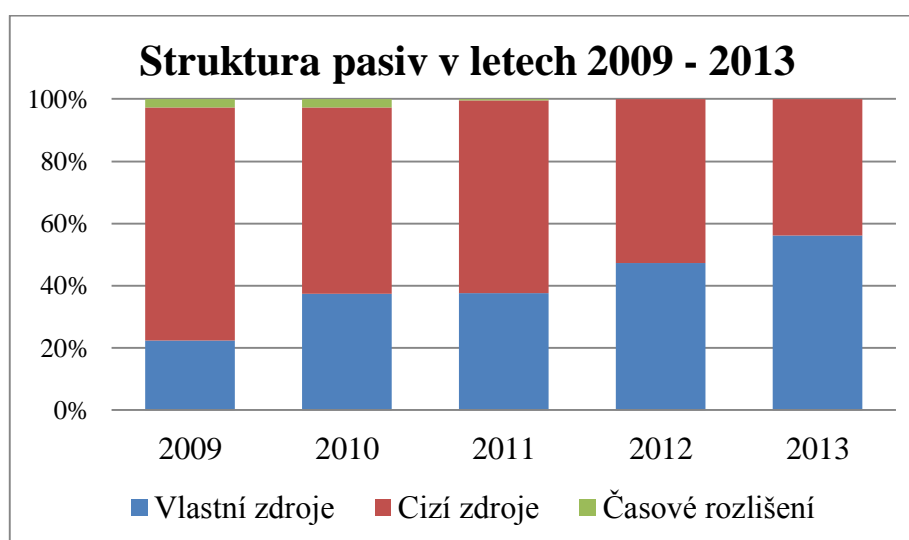
Podobným způsobem jako majetková struktura se dá sledovat i struktura finanční.

Tabulka 4: Vertikální analýza pasiv

PASIVA	Vertikální analýza				
	2009	2010	2011	2012	2013
PASIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%
Vlastní kapitál	23%	37%	38%	47%	56%
Základní kapitál	1%	1%	1%	1%	0%
Kapitálové fondy	0%	0%	0%	0%	7%
Ostatní fondy	0%	0%	0%	0%	0%
VH minulých let	20%	14%	35%	37%	38%
VH běžného účetního období	2%	23%	3%	10%	11%
Cizí zdroje	75%	60%	62%	53%	44%
Rezervy	7%	5%	0%	0%	0%
Dlouhodobé závazky	0%	0%	0%	0%	2%
Krátkodobé závazky	58%	55%	59%	53%	37%
Bankovní úvěry a výpomoci	10%	0%	3%	0%	5%
Časové rozlišení	3%	3%	0%	0%	0%

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Podle vertikální analýzy pasiv (tabulka 4) se poměr vlastního kapitálu a cizích zdrojů k celkovým pasivům každoročně měnil. Časové rozlišení se opět projevilo jen minimálně. Podíl vlastního kapitálu na pasivech společnosti každým rokem stoupal. Z 29 % v roce 2009 se dostal až na 56 % v roce 2013. Bylo to způsobeno kumulací hospodářského výsledku za předchozí roky. V položkách cizích zdrojů k výrazným změnám nedocházelo, proto ty měly tendenci opačnou a jejich podíl na pasivech se snižoval, což dokládá i obrázek 9.



Obrázek 9: Struktura pasiv v letech 2009 – 2013

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Vliv na to, že poměr cizích zdrojů postupně klesá, má i to, že podnik preferuje využití vlastního kapitálu, kterého má dostatek. K využívání například bankovních úvěrů dochází jen ve výjimečných případech. Na konci sledovaných období se položka bankovní úvěry a výpomoci pohybovala ve výši 0 - 10 % z celkových pasiv.

Pokud už má o nějaký typ úvěru zájem, každý krok ohledně výběru poskytovatele finanční služby je pečlivě zvažován. Volí se určitá služba u instituce, která byla vyhodnocena jako nejvhodnější. Pro krátkodobý úvěr byl jako nejlepší produkt zvolen revolvingový úvěr. Poskytovatelem tohoto úvěru je Komerční banka, u které mají běžné účty jak společnost, tak i obecní úřad. Tento bankovní ústav dosud nabízel nejlepší podmínky s úrokem kolem 1 % p. a.

Díky pozitivnímu vývoji podniku vidí i ostatní banky dobrého klienta v Novém Malíně (obec a obecní společnost), tak i ony projevují zájem a aktivně své služby nabízí. Do budoucna tak existuje možnost kooperace s jinými bankovními ústavami sídlícími v regionu, protože rovněž nabízí poměrně dobré podmínky pro příští spolupráci.

Kromě vertikální analýzy pasiv je možné opět provést analýzu horizontální. Absolutní i relativní změny pasivních položek jsou uvedeny v tabulce 5.

Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv

PASIVA	Absolutní změna (v tis. Kč)				Relativní změna			
	10/09	11/10	12/11	13/12	10/09	11/10	12/11	13/12
PASIVA CELKEM	5 449	978	186	3 870	55%	6%	1%	24%
Vlastní kapitál	3 514	410	1 638	3 629	159%	7%	27%	47%
Základní kapitál	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
Kapitálové fondy	0	0	0	1 400	0%	0%	0%	0%
Ostatní fondy	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%
VH minulých let	186	3 514	409	1 638	10%	167%	7%	27%
VH běžného období	3 329	-3 105	1 229	591	1798%	-88%	300%	36%
Cizí zdroje	1 799	895	-1 378	240	24%	10%	-14%	3%
Rezervy	0	-700	0	0	0%	-100%	0%	0%
Dlouhodobé závazky	0	0	0	388	0%	0%	0%	0%
Krátkodobé závazky	2 799	1 095	-878	-1 147	49%	13%	-9%	-13%
Bankovní úvěry	-1 000	500	-500	1 000	-100%	0%	-100%	0%
Časové rozlišení	136	-326	-74	0	51%	-82%	-100%	0%

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Celková pasiva se neustále zvyšují, což je způsobeno zejména narůstajícím ziskem za předcházející období. Nejvýraznější změna byla v roce 2010, kdy celková pasiva vyrostla o 55 %, což znamenalo absolutní změnu 5 449 000 Kč. Na té má největší podíl právě zisk, který činil 3 514 000 Kč a právě o tuto částku se navýšil vlastní kapitál. Zbývající část 1 935 000 Kč se projevila v cizích zdrojích a částečně v časovém rozlišení.

Výši základního kapitálu není důvod měnit, proto je stále stejná jako při založení organizace v roce 2000. Rezervy byly vytvořeny již před rokem 2009 a byly určeny na plánované opravy. Ty se v letech 2009 ani 2010 neprovedly a do dalšího roku vždy bylo převedeno 700 000 Kč bez jakýchkoliv změn. V roce 2011 se pak celá suma použila na opravy investičního majetku, například dvou bagrů.

Dlouhodobé závazky vznikly poprvé v roce 2013, kdy byl pořízen automobil Ford Transit na finanční leasing. I když společnost v té době měla dostatek finančních prostředků, využila tuto formu nákupu, protože jí za to byla nabídnuta sleva ve výši téměř 30 000 Kč. Část pořizovací ceny byla uhrazena jednorázově, zbytek se splácí v měsíčních splátkách.

Bankovní úvěry jsou v tomto případě jen krátkodobé, proto vždy během následujícího roku dochází ke splácení daného úvěru. Analýza relativních změn tak ukazuje, že změna mezi sledovanými lety dosahuje vždy 100 %, někdy se znaménkem plus, někdy naopak mínus. Protože se sledují pouze stavové hodnoty ke konci roku, je možné, že v období ledna až prosince daného roku došlo k získání nového úvěru. Pokud je však takový úvěr do konce roku splacen, ve výkazech se neobjeví.

Kromě veličin stavových existují i tokové, které vznikají během delšího časového období. Konkrétně to jsou náklady a výnosy vznikající po dobu celého hospodářského roku.

5.1.2 Tokové ukazatele

Pro provedení další analýzy je třeba nejdříve rozdělit údaje z výsledovky na výnosy (římská čísla) a náklady (velká písmena). Zdrojem dat jsou výkazy zisků a ztrát za roky 2009 až 2013, které jsou uvedeny v příloze B.

Analýza výnosů

Výchozí data pro analyzování výnosů jsou uvedena v tabulce číslo 6, která obsahuje celkové výnosy i jejich rozdělení na jednotlivé druhy.

Tabulka 6: Výnosy v letech 2009 - 2013

VÝNOSY	Údaje z výkazů				
	2009	2010	2011	2012	2013
Výnosy celkem	32 314	46 253	47 638	49 265	44 314
Tržby za prodej zboží	0	0	95	281	279
Výkony	31 460	44 487	46 209	47 680	40 836
Tržby z prodeje DM a materiálu	167	243	302	515	156
Ostatní provozní výnosy	687	1 523	1 032	789	3 043

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

První tržby za prodej zboží vznikly až v roce 2011, kdy se začalo s nákupem dřevěných briket k topení. Ty se nakupují za účelem dalšího prodeje a za stejnou cenu se také prodávají. Zatímco v roce 2011 byly tyto tržby vy výši 95 000 Kč, v následujícím roce se téměř zdvojnásobily a v roce 2013 se částka snížila o pouhé jedno procento. Toto procentuální vyjádření je zobrazeno až v tabulce 8.

Tabulka 7: Vertikální analýza výnosů

VÝNOSY	Vertikální analýza				
	2009	2010	2011	2012	2013
Výnosy celkem	100%	100%	100%	100%	100%
Tržby za prodej zboží	0%	0%	0%	1%	1%
Výkony	97%	96%	97%	97%	92%
Tržby z prodeje DM a materiálu	1%	1%	1%	1%	0%
Ostatní provozní výnosy	2%	3%	2%	2%	7%

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Tabulka 7 je vertikální analýzou výnosů, ze které je patrné, že výkony se blíží téměř ke 100 %. Je to tedy nejvýznamnější část výnosů a ostatní položky jsou oproti tomu zanedbatelné. Nejnižší poměr výkonů k celkovým výnosům byl v roce 2013, kdy dle tabulky 8 vzrostly ostatní provozní výnosy oproti předcházejícímu roku o 2 253 000 Kč, tedy o 285 %. V daném roce pak podíl položky výkony klesl z 97 na 92 %.

Tabulka 8: Horizontální analýza výnosů

VÝNOSY	Absolutní změna (v tis. Kč)				Relativní změna			
	10/09	11/10	12/11	13/12	10/09	11/10	12/11	13/12
Výnosy celkem	13 939	1 385	1 627	-4 951	43%	3%	3%	-10%
Tržby za prodej zboží	0	95	186	-2	0%	0%	196%	-1%
Výkony	13 027	1 722	1 471	-6 844	41%	4%	3%	-14%
Tržby z prodeje DM a mat.	76	59	213	-359	46%	24%	71%	-70%
Ostatní provozní výnosy	836	-491	-243	2 253	122%	-32%	-24%	285%

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Tabulka také vypovídá o tom, že celkové výnosy se během sledovaných let stále zvyšovaly, ale jen do roku 2013, kdy tržby klesly meziročně o 10 %. Tímto způsobem se projevilo nižší množství zakázek, které byly navíc spíše menších velikostí. Způsobeno to bylo také tím, že obec v daném roce neobdržela tolik prostředků z dotací, jako obvykle na své investice získává.

Jak již bylo zmíněno, k prvním tržbám za prodej zboží došlo až v roce 2011. V dalším roce se objem téměř zdvojnásobil, pak následovala stagnace.

Výkony zahrnují hlavně tržby z prodeje služeb, jen malou roli zde hraje změna stavu nedokončené výroby nebo aktivace dlouhodobého HM. Právě prodej služeb je hlavní složkou výnosů společnosti, která se zabývá zejména oblasti stavebnictví.

Položka tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu obsahuje většinou pouze prodej materiálu. V tomto případě je jen v letech 2012 a 2013 zahrnut i prodej dlouhodobého nehmotného majetku, a to v malé výši. Jindy se jednalo právě o prodej materiálu, konkrétně například písku a šterku.

Analýza nákladů

Výchozí tabulka pro analyzování nákladů je tabulka s číslem 9.

Tabulka 9: Náklady v letech 2009 - 2013

NÁKLADY	<i>Údaje z výkazů</i>				
	2009	2010	2011	2012	2013
Náklady celkem	32 129	42 739	47 229	47 627	42 084
Náklady vynaložené na prodané zboží	0	0	97	288	279
Výkonová spotřeba	22 401	25 226	29 582	29 621	22 683
Osobní náklady	9 147	12 318	14 159	14 724	16 294
Daně a poplatky	707	2 392	1 726	438	573
Odpisy dlouhodobého nehmotného a HM		1 462	1 684	1 420	1 192
ZC prodaného DM a materiálu	147	182	187	232	110
Změna stavu rezerv a OP	-570	-31	-689	23	67
Ostatní provozní náklady	182	334	328	492	356
Nákladové úroky	35	29	10	12	9
Ostatní finanční náklady	27	38	44	45	45
Daň z příjmů za běžnou činnost	53	788	101	333	476

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

V souvislosti s vysokým ziskem byla i daň z příjmu nejvyšší právě v roce 2010. Výrazně vyšší byla i položka daně a poplatky, která činila celkem 2 392 000 Kč. To také nebyla náhoda, ale souviselo to především s poplatkem za využívání obecního prostranství. Ten je na základě obecní vyhlášky (Obecně závazná vyhláška č. 5/2010 o místním poplatku za užívání veřejného prostranství) nutné obci platit například za prostory využívané k ukládání různého materiálu (například písku či dlažebních kostek). Cena se odvíjí od velikosti využití plochy a počtu dnů a násobí se cenou za den. Vzhledem k velkému množství zakázek v roce 2010 se tato částka vyšplhala na 2 331 000 Kč. Zbytek z položky daně a poplatky ve výši 61 000 Kč tvořila zaplacená silniční daň.

Tabulka 10: Vertikální analýza nákladů

NÁKLADY	Vertikální analýza				
	2009	2010	2011	2012	2013
Náklady celkem	100%	100%	100%	100%	100%
Náklady vynaložené na prodané zboží	0%	0%	0%	1%	1%
Výkonová spotřeba	70%	59%	63%	62%	54%
Osobní náklady	28%	29%	30%	31%	39%
Daně a poplatky	2%	6%	4%	1%	1%
Odpisy dlouhodobého nehmotného a HM	0%	3%	4%	3%	3%
ZC prodaného DM a materiálu	0%	0%	0%	0%	0%
Změna stavu rezerv a OP	-2%	0%	-1%	0%	0%
Ostatní provozní náklady	1%	1%	1%	1%	1%
Nákladové úroky	0%	0%	0%	0%	0%
Ostatní finanční náklady	0%	0%	0%	0%	0%
Daň z příjmů za běžnou činnost	0%	2%	0%	1%	1%

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Dle tabulky 10 se ve sledovaném období nejvíce měnil poměr výkonové spotřeby oproti ostatním nákladům. Tato položka se nejvíce měnila i v absolutních hodnotách, což dokazuje horizontální analýza v tabulce 11.

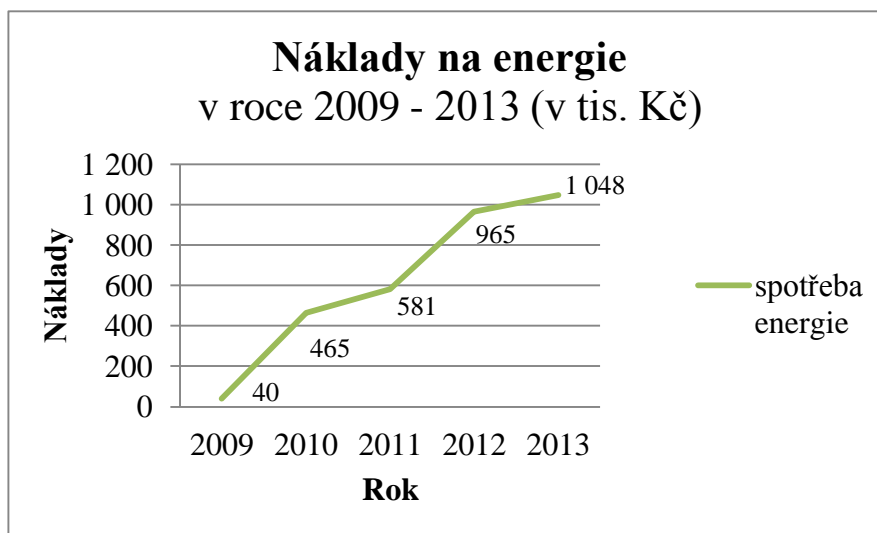
Tabulka 11: Horizontální analýza nákladů – absolutní změna

NÁKLADY	Absolutní změna (v tis. Kč)			
	10/09	11/10	12/11	13/12
Náklady celkem	10 610	4 490	398	-5 543
Náklady vynaložené na prodané zboží	0	97	191	-9
Výkonová spotřeba	2 825	4 356	39	-6 938
Osobní náklady	3 171	1 841	565	1 570
Daně a poplatky	1 685	-666	-1 288	135
Odpisy dlouhodobého nehmotného a HM	1 462	222	-264	-228
ZC prodaného DM a materiálu	35	5	45	-121
Změna stavu rezerv a OP	539	-658	712	44
Ostatní provozní náklady	152	-6	164	-136
Nákladové úroky	-6	-19	2	-3
Ostatní finanční náklady	11	6	1	0
Daň z příjmů za běžnou činnost	735	-687	232	143

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Nejvyšší absolutní změny se objevily právě v položce výkonová spotřeba, která zahrnuje spotřebu materiálu, spotřebu energie, opravy a udržování, cestovné, náklady na reprezentaci a ostatní služby.

Za podrobnější rozebrání stojí vývoj spotřeby energie, která každoročně rostla, proto bylo nutné se se na tento náklad zaměřit a snažit se o jeho snížení. Růst nákladů nebyl způsoben zvyšováním cen energií, ale zejména zvyšující se spotřebou. Ta nebyla zapříčiněna plýtváním, ale větší potřebou. Vývoj výše nákladů na energie ukazuje obrázek 10.



Obrázek 10: Náklady na energie

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Největší skok nastal v roce 2010, kdy společnost začala spravovat vodovody a kanalizace v obci. To zahrnovalo provoz tří vodojemů, vrtů a malé přečerpávací stanice. Další nárůst nákladů v této oblasti byl v roce 2012, kdy se od července začala provozovat čistička odpadních vod. Zkušební půlroční provoz přinesl výrazné zvýšení nákladů oproti předchozím letům. Do roku 2013 se počítalo s náklady jen na čističku ve výši okolo 800 000 korun, tedy na celkových nákladech ještě o 400 000 Kč více.

To byl moment, kdy bylo nutné začít uvažovat o možnostech snížení této položky nákladů. K tomu byla využita Místní akční skupina Šumperský venkov spojující lidi, obce a organizace z okolí Šumperka. Spolek, jehož součástí je i Nový Malín, se pomocí agentury zapojil do internetové aukce pro nákup elektrické energie. Tím, že se do této akce zapojilo hromadně více subjektů, bylo dosaženo nejnižší možné ceny této energetické komodity. Došlo tak ke změně dodavatele energií. Díky snížení nákladů na energie u čističky nemusela být zvednuta cena vodného, ale zároveň kvůli dodatečným nákladům spojeným s plným provozem nemohla být ani snížena.

V tabulce 12 jsou uvedeny relativní změny jednotlivých položek nákladů. V rámci tohoto členění byly jedinou položkou, která každoročně rostla, osobní náklady. S vývojem společnosti a přibírání více a více zaměstnanců se dá takový vývoj očekávat i do budoucna.

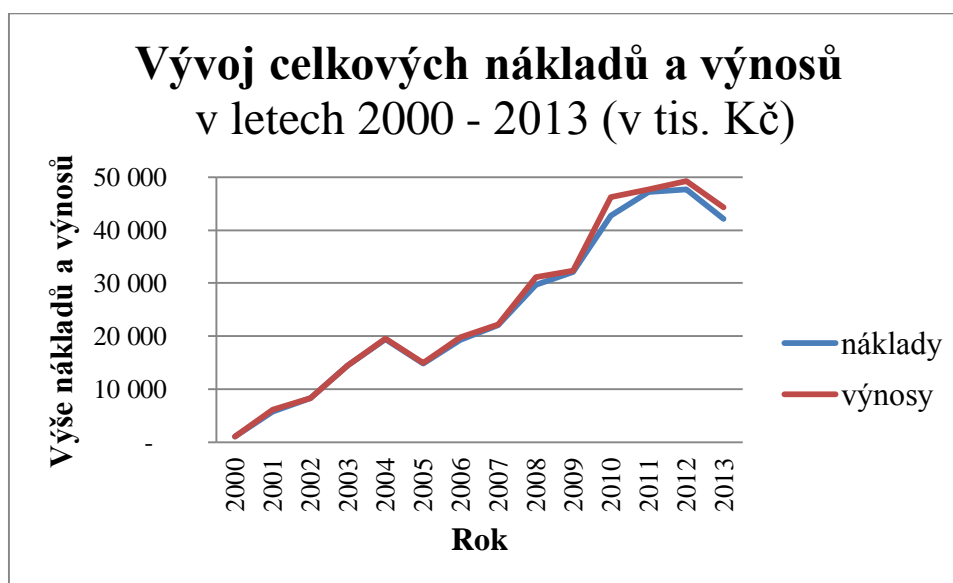
Tabulka 12: Horizontální analýza nákladů – relativní změna

NÁKLADY	Relativní změna			
	10/09	11/10	12/11	13/12
Náklady celkem	33%	11%	1%	-12%
Náklady vynaložené na prodané zboží	0%	0%	197%	-3%
Výkonová spotřeba	13%	17%	0%	-23%
Osobní náklady	35%	15%	4%	11%
Daně a poplatky	238%	-28%	-75%	31%
Odpisy dlouhodobého nehmotného a HM	0%	15%	-16%	-16%
ZC prodaného DM a materiálu	24%	3%	24%	-52%
Změna stavu rezerv a OP	-95%	2152%	-103%	191%
Ostatní provozní náklady	84%	-2%	50%	-28%
Nákladové úroky	-16%	-65%	15%	-21%
Ostatní finanční náklady	42%	16%	2%	0%
Daň z příjmů za běžnou činnost	1386%	-87%	230%	43%

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Pokles příjmu dotací do obecního rozpočtu znamená pro Provozní méně práce a méně příjmů, protože se musí spoléhat na zakázky od jiných subjektů. Proto v roce 2013 došlo ke snížení výnosů a také s nimi spojených nákladů. Avšak zatímco celkové výnosy klesly o 10 %, náklady se snížily o 12 %. To se také pozitivně projevilo ve výši zisku, který oproti předcházejícímu roku vzrostl o 36 %.

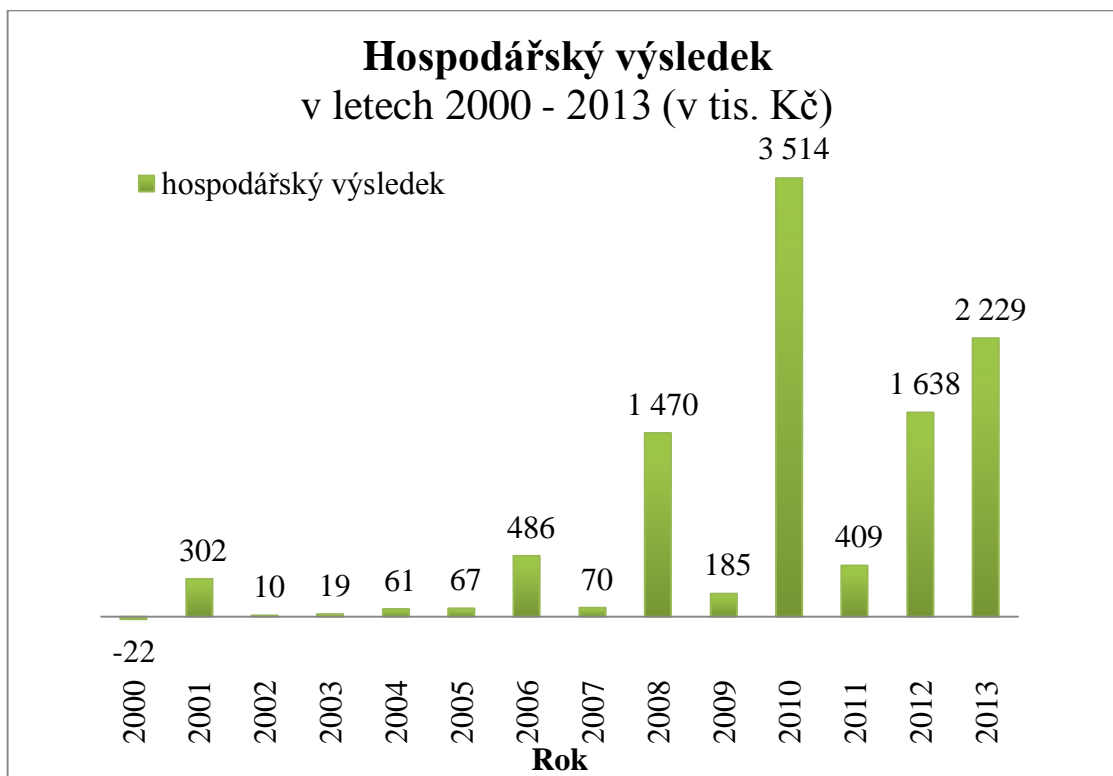
K vyobrazení toho, jak se vyvíjely celkové výnosy a náklady od vzniku společnosti, poslouží obrázek 11.



Obrázek 11: Vývoj celkových nákladů a výnosů

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Jak ilustruje obrázek 11, výše celkových nákladů a výnosů v jednotlivých letech většinou rostla. Je zde patrný rostoucí trend, který snad bude lineárně pokračovat i v následujících letech. V prvních letech po založení společnosti linie nákladů a výnosů v podstatě splývají, což znamená, že se zde objevují jen nepatrné rozdíly mezi těmito dvěma položkami. Tyto rozdíly – hospodářský výsledek lépe popisuje graf na obrázku 12.



Obrázek 12: Hospodářský výsledek

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Podle tohoto obrázku je zřejmé, že podnik byl ve ztrátě pouze první rok, a to o zhruba 22 tisíc korun. Následující období byly vždy ziskové, ale ze začátku výnosy překračovaly souhrnné náklady jen velmi málo. Zajímavějších výsledků bylo dosaženo v posledních letech.

Začalo to v roce 2008, kdy zisk poprvé překročil jeden milion korun. Naopak v roce 2009 byl zisk pouze 185 000 Kč a od té doby se opět dařilo více. Obzvláště úspěšný byl rok 2010, kdy hospodářský výsledek dosáhl hodnoty přes 3,5 milionu Kč. To bylo způsobeno tím, že v daném roce byla obec velmi úspěšná se svými podanými projekty a ve formě dotací získala hodně peněžních prostředků, které mohla využít.

Kumulovaný hospodářský výsledek byl na konci roku 2013 již 9 895 000 Kč. Ten zatím zůstává v rozvaze jako nerozdělený zisk minulého období. Do budoucna může sloužit pro úhradu případné ztráty nebo by mohl být po zdanění převeden vlastníkovi – mateřské společnosti, tedy obci.

5.2 Rozdílové ukazatele

Po provedení analýzy absolutních ukazatelů je vhodné se na některé části účetních výkazů podívat podrobněji a vypočítat ukazatele rozdílové a poměrové.

5.2.1 Čistý pracovní kapitál

Nejpoužívanějším rozdílovým ukazatelem je čistý pracovní kapitál. Jeho hodnoty u sledovaného podniku v letech 2009 – 2013 jsou uvedeny v tabulce 13.

Tabulka 13: Čistý pracovní kapitál

Rozdílové ukazatele	Zkratka	2009	2010	2011	2012	2013
Čistý pracovní kapitál	ČPK	-1584	0	-2310	-265	4143

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Za čistý pracovní kapitál se považuje část oběžného majetku financována dlouhodobými zdroji. V případě záporného výsledku je veškerý oběžný majetek financován kapitálem krátkodobým. ČPK by měl být kladný, toho však podnik dosahuje až v roce 2013. Kromě roku 2010, kdy výsledek byl 0, hodnoty z ostatních let jsou záporné. To znamená, že krátkodobé závazky překročily výši krátkodobého (oběžného) majetku.

5.3 Poměrové ukazatele

Významnějšími indikátory hospodaření společnosti jsou ukazatele poměrové, které se dále člení do několika skupin. Jednou z nich jsou ukazatele likvidity.

5.3.1 Ukazatele likvidity

Likvidita vypovídá o tom, jak je podnik schopný splácet své závazky. Do jmenovatele pro výpočet likvidity se používají krátkodobé závazky. U této společnosti jsou bankovní úvěry a výpomoci (B. IV.) vždy pouze krátkodobé, proto se do výpočtu zahrnují celé spolu s položkou krátkodobé závazky (B. III.).

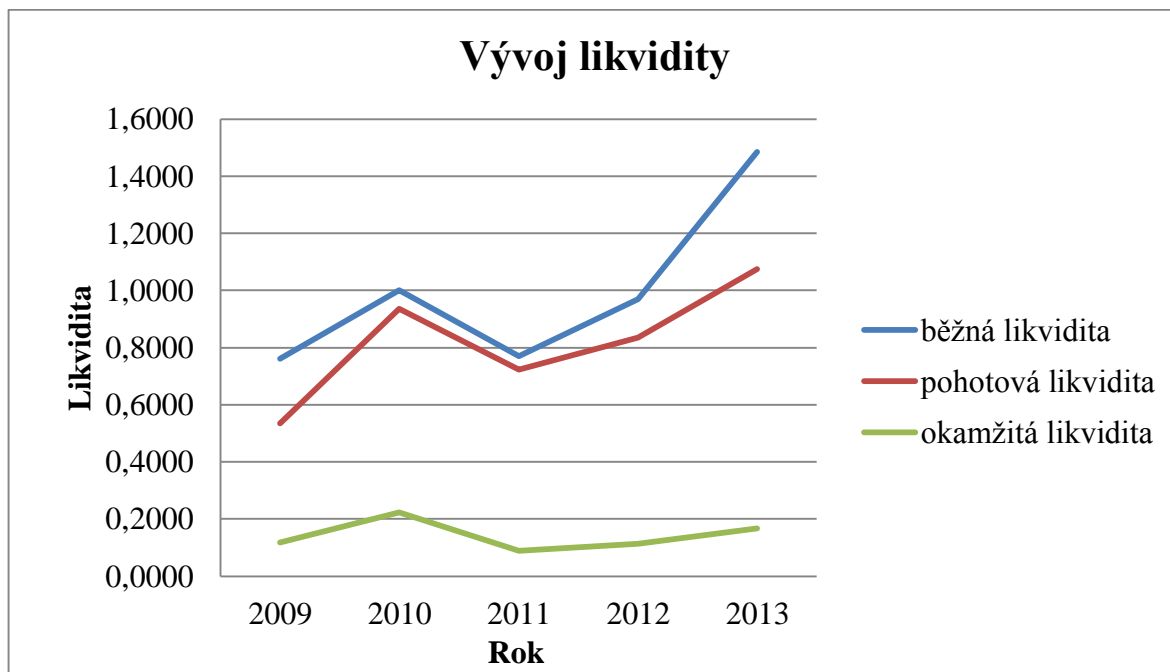
Konkrétní hodnoty všech stupňů likvidity ve sledovaných letech 2009 – 2013 jsou uvedeny v následující tabulce číslo 14.

Tabulka 14: Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity	Zkratka	2009	2010	2011	2012	2013
Běžná likvidita	L III	0,76	1,00	0,77	0,96	1,48
Pohotová likvidita	L II	0,53	0,93	0,72	0,83	1,07
Okamžitá likvidita	L I	0,11	0,22	0,08	0,11	0,16

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Pro výpočet každého druhu likvidity se používá jiná část oběžného majetku, proto jsou hodnoty odlišné, avšak kopírují určitý trend. To dokazuje obrázek 13, podle kterého je zřejmé, že hodnoty se v posledních letech zvyšují a přibližují se tak k doporučeným hodnotám. Stále jsou docela nízké, ale vývoj lze hodnotit pozitivně.



Obrázek 13: Vývoj likvidity

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Běžná likvidita zahrnující veškerý oběžný majetek by měla dosahovat hodnot 1,5 – 2,5. K tomuto rozmezí se nejvíce přiblížila až v roce 2013, jinak jsou čísla hluboce pod doporučenými hodnotami i hodnotami odvětví (viz podkapitola 5.4). Takovéto výsledky špatně vnímají věřitelé, protože nemají příliš velkou jistotu, že jejich pohledávky budou včas splaceny. Naopak z pohledu společnosti výsledky nejsou až tak špatné, protože peněžní prostředky nejsou vázány v krátkodobém majetku, kde mají jen malou výnosnost.

Pohotová likvidita, u které se vynechávají zásoby, neboť je složitější je proměnit v hotovost, by se měla pohybovat ve výši 1 – 1,5. Výsledky jsou menší, než by měly být, ale vývoj v čase ukazuje, že postupně se zvyšují a blíží se hodnotě 1. Výsledky jsou nejlepší opět v roce 2013, kdy hodnota dokonce mírně přesáhla dolní hranici doporučeného intervalu a je možné ji považovat za uspokojivou.

Vývoj tohoto stupně likvidity kopíruje vývoj běžné likvidity. Mezi oběma stupni je vidět jen docela malý rozdíl (viz obrázek 13), takže výše zásob likviditu výrazně neovlivňuje.

Okamžitá likvidita má vždy nejnižší hodnoty, protože zahrnuje pouze krátkodobý finanční majetek, který je nejlídnějším aktivem. Ve sledovaném období se nachází v doporučeném intervalu 0,2 – 0,5 pouze jednou, a to v roce 2010. Jindy byly výsledky nižší, ale postupně rostly a k doporučené hranici se alespoň pomalu blíží.

Zejména u tohoto stupně by bylo vhodné dosahovat výsledků vyšších, aby se snížily problémy s možnou nesolventností, ta by mohla obchodní partnery odradit od další spolupráce. Tady ale ostatní organizace vidí záruku v tom, že se jedná o obecní společnost a že peníze dostanou, i když to bude třeba krátce po splatnosti. Proto jsou obvykle shovívaví a obchody provádí opakovaně.

Nedostatek peněžních prostředků v hotovosti a na běžných účtech vede k problémům se splácením závazků. Tento problém však nemusel vzniknout ze strany hodnoceného podniku, ale pozdními platbami od jejich dlužníků. Z tohoto důvodu je nutné více hlídat platební morálku dlužníků, což povede k lepšímu přístupu k penězům a snadnějšímu splácení závazků. V případě akutního nedostatku likvidních peněz má podnik k dispozici revolvingový úvěr, který může eventuálně využít.

5.3.2 Ukazatele rentability

Ukazatelů ziskovosti existuje několik a pro tuto práci byly vybrány čtyři, a to ROS, ROA, ROE a ROI. Kromě nich by bylo možné použít například ještě ukazatel ROCE, ten se ale od ROE liší pouze přidáním dlouhodobých dluhů do jmenovatele. Ty má ale sledovaná společnost většinou ve výši 0, proto by neměl tento ukazatel vysokou vypovídací schopnost a nebude tak dále uváděn.

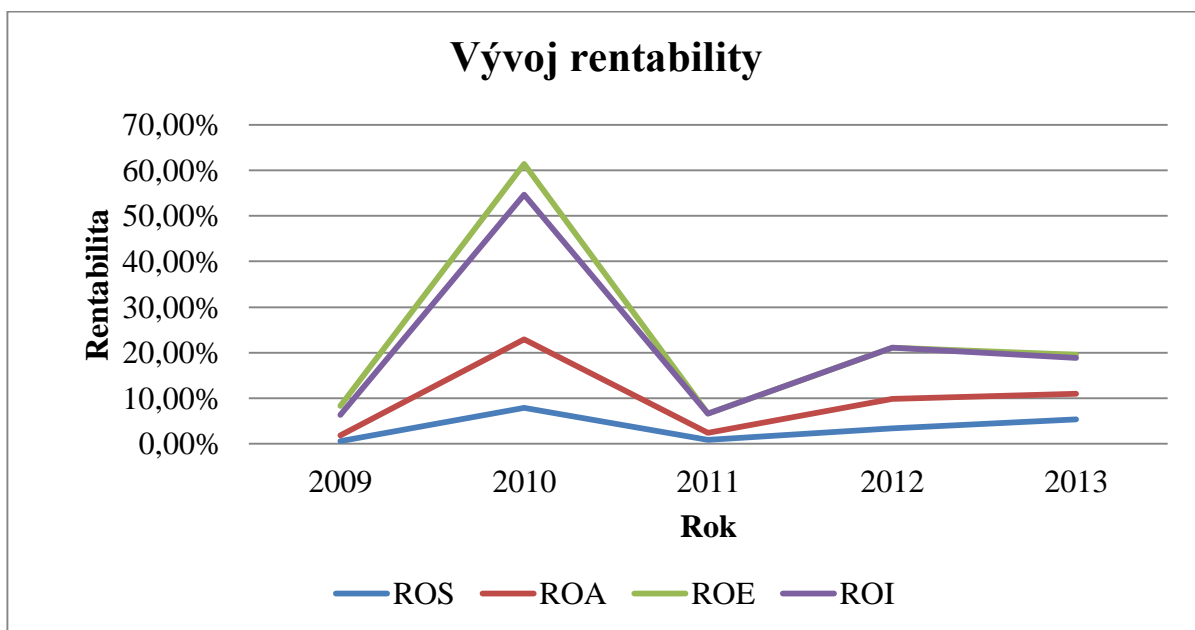
Následující tabulka (číslo 15) ukazuje hodnoty zvolených ukazatelů rentability tak, jak byly vypočteny z údajů v letech 2009 – 2013. K propočtu byl vždy použit čistý zisk po zdanění, značený anglickou zkratkou EAT.

Tabulka 15: Ukazatele rentability

Ukazatele rentability	Zkratka	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilita tržeb	ROS	0,59%	7,90%	0,88%	3,41%	5,42%
Rentabilita celkových aktiv	ROA	1,88%	22,99%	2,51%	9,95%	10,97%
Rentabilita vlastního kapitálu	ROE	8,35%	61,34%	6,66%	21,06%	19,55%
Rentabilita investov. kapitálu	ROI	6,35%	54,66%	6,66%	21,06%	18,90%

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Obrázek 14 ilustruje čísla z tabulky 15 v grafické podobě, díky které je možné výsledky snadněji interpretovat.



Obrázek 14: Vývoj rentability

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Již při prvním pohledu na graf jistě upoutá rok 2010, kdy veškeré položky rentability byly znatelně vyšší než obvykle. Může za to fakt, že v daném roce byl získán dosud nejvyšší zisk, a to přes 3,5 milionu korun. To přispělo k nápadně vysokým hodnotám rentability.

Kromě výjimečného roku 2010 se však hodnoty výrazně neměnily, ale zároveň se nedržely ani moc nízko. Rentabilita má mírně rostoucí charakter, což je možné považovat za kladnou stránku fungování společnosti.

Výsledek výnosnosti se uvádí v procentech, ale slovně se dá interpretovat jako částka čistého zisku, která připadá na 1 Kč dané veličiny. V případě rentability celkových aktiv (ROA), kde v roce 2013 hodnota činila téměř 11 %, to znamená, že 1 Kč aktiv přinesla 0,11 Kč čistého zisku. Analogicky by se daly popsat i ostatní druhy rentability.

5.3.3 Ukazatele aktivity

K hodnocení toho, jak podnik hospodaří se svými aktivy, se využívají ukazatele aktivity. V této oblasti je opět možné provést mnoho výpočtů, mezi kterými lze najít určité souvislosti. Výsledky některých ukazatelů z této kategorie jsou představeny v tabulce 16.

Tabulka 16: Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity	2009	2010	2011	2012	2013
Obrat celkových aktiv	3,20	2,91	2,84	2,90	2,01
Rychlost obratu zásob	20,83	83,18	99,01	40,86	11,66
Doba obratu zásob	17,28	4,33	3,63	8,76	30,67
Doba obratu pohledávek	31,80	48,80	49,59	46,95	67,83
Doba splatnosti krátkodobých závazků	76,19	68,44	78,15	65,11	74,66

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Obrat celkových aktiv by měl být minimálně 1, což je splněno v celém sledovaném období, kde se hodnoty průběžně téměř nemění.

Rychlost obratu zásob by měla být co nejvyšší. V některých letech bylo dosaženo lepších výsledků, ale v roce 2013 došlo k výrazné změně a snížení. Doplňkovým ukazatelem je doba obratu zásob.

Doba obratu zásob neboli počet dní, kdy jsou zásoby vázány v podniku, by měla být naopak co nejkratší. Nejlepšího výsledku bylo dosaženo v roce 2011, pak se hodnota mírně zvýšila a v roce 2013 byla dokonce téměř 31 dní.

Dobu obratu pohledávek čili počet dnů, po kterých dlužníci podniku zaplatí, upřednostňuje podnik co nejkratší. Provozní vystavuje běžně svoje faktury se zákonnou dobou splatnosti 14 dní. Podle smlouvy o dílo může být splatnost u některých fakturací delší, například 30 dní. Tomu by měla odpovídat i doba obratu pohledávek. Ta je však vyšší, což znamená, že odběratelé platí po splatnosti. To vede k tomu, že podnik často nemá prostředky v likvidní formě na uhrazení svých závazků, respektive má, ale také až v pozdějším termínu. Další problém je i sezónnost zakázek, protože výdaje jsou vynakládány během celého roku a nejvíce v létě, ale příjmů se často dočkají až v podzimních měsících.

Doba splatnosti krátkodobých závazků je obvykle delší než doba obratu pohledávek, právě kvůli nedostatku peněz před jejich inkasem od věřitelů. Nejinak je tomu i v tomto případě, kde doba splácení závazků byla v posledních letech v průměru o 24 dní delší než obdržení sumy z pohledávek.

V roce 2013 byly pohledávky utrženy za 68 dní a závazky splaceny za 75 dní. Věřitelé samozřejmě takovou délku splácení vidí neradi, neboť i jim mohou vznikat problémy s likvidními prostředky. Pozitivní změnou ale je, že v posledním sledovaném roce byl tento rozdíl mezi příjmy a výdaji jen 7denní zpoždění.

U těchto ukazatelů je třeba zlepšení. Toho je možné dosáhnout například zkrácením splatnosti vydaných faktur a větším dbáním na dodržování termínů. Nicméně dle údajů Ministerstva průmyslu a obchodu je delší doba obratu pohledávek a závazků pro stavebnictví vcelku běžná. V jiných odvětvích se delší doba splácení objevuje v menší míře [11].

5.3.4 Ukazatele zadluženosti

Tyto ukazatele se zabývají tím, do jaké míry společnost využívá cizí zdroje. Pro tuto práci budou využity dva ukazatele, jejichž reálné výsledky za sledované období jsou uvedeny v tabulce 17.

Tabulka 17: Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti	2009	2010	2011	2012	2013
Celková zadluženost	75%	60%	62%	53%	44%
Ukazatel úrokového krytí	7,80	147,33	50,50	168,07	291,87

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Celková zadluženost říká, jakou část celkového kapitálu tvoří ten cizí. Ideálně by měla být zadluženost okolo 30 – 60 %, to je v posledních letech splněno. Výrazně vyšší číslo bylo pouze v roce 2009, kdy se využívalo 75 % cizích zdrojů a jen jedna čtvrtina vlastních. K tomu přispěl i nový úvěr ve výši 1 milion korun, který byl v následujícím roce splacen. Navíc v roce 2010 bylo dosaženo vysokého zisku, takže se výrazně zvýšil podíl vlastního kapitálu.

Ukazatel úrokového krytí bere v potaz zaplacené úroky a poměruje je se ziskem. V této společnosti byla nejmenší hodnota v roce 2009, kdy zisk převýšil úroky jen 7,8krát, což stále vyhovuje doporučené minimální hodnotě. V roce 2013 byl hospodářský výsledek velmi dobrý, ale úroky byly naopak nejnižší za celé sledované období, proto byl zisk toliknásobně vyšší.

Hodnoty tohoto ukazatele jsou opravdu velmi vysoké. Je to způsobeno tím, že dlouhodobé úvěry společnost nevyužívá vůbec, krátkodobé jen výjimečně po dobu několika měsíců v roce. Z toho důvodu jsou výše úroků velmi malé a zisk je tak mnohonásobně vyšší.

Navíc je výběr úvěrového produktu a bankovní instituce vždy pečlivě volen, čímž nedochází k plýtvání finančních prostředků. Důsledkem jsou právě tyto vysoké hodnoty ukazatele úrokového krytí, které naznačují, že společnost nemá problém tuto část svých nákladů ze zisku pokrýt.

5.4 Srovnání s odvětvím

Pro představu o tom, zda a jak moc se liší výsledky společnosti v porovnání s odvětvím, bude sloužit tato podkapitola. Jako výchozí data byly použity informace z webových stránek Ministerstva průmyslu a obchodu, které každoročně zveřejňuje finanční analýzy. V těchto analýzách jsou podniky členěny do kategorií podle typu činnosti i dalších kritérií. U nich jsou pravidelně prováděny výpočty mnoha ukazatelů.

Vzhledem k tomu, že Provozní se dá nejlépe přiřadit do oblasti stavebnictví, byla pro tuto práci zvolena data právě z tohoto odvětví. Budou zde uvedeny údaje ze sekce stavebnictví za roky 2009 až 2013. Pro stejné období byla prováděna i finanční analýza podniku, a tak na tomto místě budou výsledky komparovány.

Pohled na majetkovou strukturu podniku je v základním členění uveden v tabulce 18. Jedná se o zjednodušení tabulky 2, kde jsou aktiva členěna podrobněji. Pro základní srovnání s odvětvím postačí pouze poměr dlouhodobého a oběžného majetku, což je do výše 100 % doplněno časovým rozlišením, které má na strukturu aktiv jen nepatrný vliv.

Tabulka 18: Struktura aktiv podniku

Struktura aktiv podniku	2009	2010	2011	2012	2013
Dlouhodobý majetek	48%	44%	51%	46%	36%
Oběžná aktiva	52%	55%	48%	51%	62%
Časové rozlišení	0%	0%	1%	3%	1%

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Ve stejné struktuře jsou zde uvedeny i údaje z odvětví, a to v tabulce 19. Z této tabulky je patrné, že poměr dlouhodobého a krátkodobého majetku se během let téměř neměnil.

Tabulka 19: Struktura aktiv odvětví

Struktura aktiv odvětví	2009	2010	2011	2012	2013
Dlouhodobý majetek	25%	30%	32%	30%	30%
Oběžná aktiva	73%	69%	67%	69%	69%
Časové rozlišení	1%	1%	1%	1%	1%

Zdroj: vlastní zpracování z [11]

V komparaci s hodnotami v podniku jsou vidět rozdíly. Ve stavebnictví tvořil dlouhodobý majetek obvykle zhruba 30 % celkových aktiv, u hodnoceného subjektu to bylo v průměru 45 %. V roce 2013 se u Provozní jednotlivé položky oběžných aktiv zvyšovaly, zatímco hodnota dlouhodobého majetku se mírně snižovala, a tak s 36 % dlouhodobého majetku se hodnota nejvíce podobala odvětví právě v tomto roce.

Podobně se dá sledovat i struktura druhé části rozvahy – pasiv. Opět stručné údaje o společnosti jsou uvedeny v tabulce 20, pod ní je struktura pasiv odvětví (tabulka 21).

Tabulka 20: Struktura pasiv podniku

Struktura pasiv podniku	2009	2010	2011	2012	2013
Vlastní kapitál	23%	37%	38%	47%	56%
Cizí zdroje	75%	60%	62%	53%	44%
Časové rozlišení	3%	3%	0%	0%	0%

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Tabulka 21: Struktura pasiv odvětví

Struktura pasiv odvětví	2009	2010	2011	2012	2013
Vlastní kapitál	37%	37%	39%	41%	39%
Cizí zdroje	62%	61%	60%	57%	59%
Časové rozlišení	1%	2%	2%	2%	2%

Zdroj: vlastní zpracování z [11]

U hodnocené společnosti mělo procentuální vyjádření výše vlastního kapitálu na celkové výši pasiv rostoucí tendenci a z 23 % se vlastní kapitál vyšplhal až na 56 %. Naopak v odvětví se hodnoty měnily jen mírně. Pohybovaly se v rozmezí 37 – 41 %, ale rostoucí trend pozorován nebyl.

Dle dostupných údajů z Ministerstva průmyslu a obchodu lze při podrobnějším zkoumání finanční analýzy odvětví vyzorovat další rozdíly. Je tak možné konstatovat, že struktura pasiv Provozní se oproti odvětví docela odlišuje, zejména v části cizích zdrojů. Ostatní společnosti ve větší míře využívají různých úvěrů a dalších dlouhodobých závazků, které se v rozvaze Provozní v podstatě neobjevují. Cizí zdroje jsou v tomto případě tvořeny zejména krátkodobými závazky k dodavatelům, které se neúročí.

Dalším způsobem, jak srovnávat danou organizaci s odvětvím, je pomocí poměrových ukazatelů. Jedním z nich je likvidita.

Tabulka 22: Likvidita odvětví

Ukazatele likvidity odvětví	Zkratka	2009	2010	2011	2012	2013
Běžná likvidita	L III	1,61	1,67	1,77	1,85	1,68
Pohotová likvidita	L II	1,47	1,47	1,57	1,62	1,50
Okamžitá likvidita	L I	0,39	0,39	0,44	0,39	0,36

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Hodnoty v tabulce 22 jsou na první pohled výrazně vyšší než u hodnocené společnosti (viz tabulka 14). Ukazatele likvidity ve stavebnictví dosahovaly hodnot v doporučených mezích. Nejvyšší likvidita za sledované období byla v roce 2012, ale celkový vývoj nebyl velmi výrazný. Provozní se odvětví přiblížila až v roce 2013, kdy došlo k velkému nárůstu zejména u běžné likvidity. Jiná situace byla u rentability.

Pro srovnání s jinými podniky se při výpočtu ROS a ROA přednostně využívá zisku EBIT. Ten je vhodnější, protože není ovlivněn úroky a daňovým zatížením, které způsobují rozdíly mezi podniky. Z toho důvodu byly tyto ukazatele přepočítány a jsou uvedeny v tabulce 23. Jelikož se počítá se ziskem před odečtením úroků a daní, jsou čísla vyšší než v původní tabulce 15.

Tabulka 23: Rentabilita podniku

Ukazatele rentability podniku	Zkratka	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilita tržeb	ROS	0,95%	9,82%	1,22%	4,23%	6,71%
Rentabilita celkových aktiv	ROA	3,05%	28,59%	3,47%	12,32%	13,58%
Rentabilita vlastního kapitálu	ROE	8,35%	61,34%	6,66%	21,06%	19,55%

Zdroj: vlastní zpracování z [6]

Dle dostupných údajů byly zjištěny tyto hodnoty výnosnosti ve stavebnictví během let 2009 až 2013, jsou uvedeny v tabulce 24.

Tabulka 24: Rentabilita odvětví

Ukazatele rentability odvětví	Zkratka	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilita tržeb	ROS	7,38%	6,08%	5,07%	3,75%	3,61%
Rentabilita celkových aktiv	ROA	9,49%	5,93%	4,55%	3,32%	3,09%
Rentabilita vlastního kapitálu	ROE	19,39%	12,46%	9,20%	6,76%	6,67%

Zdroj: vlastní zpracování z [11]

Kvůli zhoršující se situaci ve stavebnictví, kde se postupně omezují počty zakázek, se i rentabilita v oboru během posledních let postupně snižovala. Při porovnání s výsledky podniku, ale tento trend patrný není. V letech 2009 a 2011 společnost dosahovala nižší ziskovosti, než bylo v odvětví běžné. Velké rozdíly jsou pozorovány v roce 2009, kdy podnik dosahoval svých nejhorsích výsledků za sledované období, v případě celého odvětví byla situace zcela opačná. Odlišné to bylo v roce 2010, kdy podnik dosáhl mimořádně vysokého zisku a ukazatele rentability tak výrazně přesahovaly hodnoty odvětví. V posledních dvou sledovaných letech bylo u Provozní dosaženo opět o něco lepších výsledků než v odvětví, a to díky zisku přesahující svůj průměr. Zajímavým faktem je, že ani důsledky globální finanční krize se u hodnoceného podniku neprojevovaly a nepřinesly ekonomické problémy.

5.5 SWOT analýza

Na základě poznatků, které vyplynuly z předchozího sledování chodu společnosti, lze sestavit SWOT analýzu. Jedná se o často používanou analytickou techniku, která hodnotí vnitřní a vnější faktory ovlivňující úspěšnost fungování společnosti. Tento nástroj souhrnně prezentuje faktory členěné celkem do 4 skupin a jeho název je odvozen od počátečních písmen anglických názvů těchto faktorů. Jsou jimi interní: Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky) a externí: Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby).

Díky analýze podniku z různých pohledů tak bylo možné vytvořit SWOT analýzu pro hodnocenou společnost. Ta umožní komplexně vyhodnotit fungování Provozní Nový Malín s.r.o. Informace seříděné v členění dle tohoto nástroje jsou přehledně sepsány v tabulce 25.

Tabulka 25: SWOT analýza

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
<ul style="list-style-type: none">➤ Vlastníkem je obec➤ Využívání in-house➤ Nízká cena zboží a služeb➤ Nízké náklady➤ Neustálý růst podniku	<ul style="list-style-type: none">➤ Sezónní práce➤ Nízká likvidita peněz➤ Fluktuace zaměstnanců➤ Nízká kvalifikace zaměstnanců➤ Nedostatečná propagace
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
<ul style="list-style-type: none">➤ Přínosná změna legislativy➤ Více zákazníků ze soukromé sféry➤ Možnost spolupráce s více obcemi➤ Zájem o nové služby	<ul style="list-style-type: none">➤ Negativní změna legislativy➤ Příklad levnějšího konkurenta➤ Kvalitnější služby konkurence➤ Nedostatek zakázek

Zdroj: vlastní zpracování

5.5.1 Silné stránky

Jednou ze silných stránek je to, že se jedná o **obecní společnost**, které by v případě ekonomických problémů mohla obec, jako její zřizovatel, finančně vypomoci. To je v očích věřitelů vnímáno jako záruka splacení všech dluhů, které jim Provozní má uhradit. V tom je rozdíl oproti soukromému vlastníkovi, za kterého jeho závazky nejspíše nikdo nezaplatí.

Další výhodou u obecní společnosti je již několikrát zmiňovaný **in-house**. Ten společnosti pomáhá k pravidelnému přísunu menších i větších zakázek ze strany obce, pro kterou je administrativně výhodné obecní společnost využít. Kromě méně papírování při zadávání veřejných zakázek je pro obec výhodná i nízká cena služeb oproti podnikům, které Provozní konkurují.

Jedním z faktorů zajišťující **nízkou cenu** je to, že podnik nemá jako primární cíl dosahovat vysokých zisků, a tak své výkony provádí jen s minimální marží. Právě díky tomu, že ostatní podniky obvykle požadují vyšší zisk, nabízí i svoje služby za jiné ceny. To vede k tomu, že Provozní je konkurenceschopná i v porovnání s většími podniky v regionu.

Dalším důvodem nabízení nižší ceny je z důvodu **nízkých nákladů**. Ty vznikají v důsledku efektivního hospodaření společnosti, neplýtvání finančními prostředky, malému využívání bankovních úvěrů spojenými s úhradou úroků a dalších poplatků, provádění činností přímo v Novém Malíně, využívání dotací na zaměstnance a další.

Neustálý **růst podniku** dovoluje zaměstnávat stále více lidí, což podporuje sociální politiku zaměstnanosti a pomáhá naplňovat cíle podniku.

5.5.2 Slabé stránky

Podrobným analyzováním fungování společnosti byly zjištěny také některé slabé stránky. Jednou z nich je **sezónnost práce**. Vzhledem k tomu, že Provozní provádí zejména stavební činnost, nejsou výkony během roku stále stejné. Kvůli počasí není technicky možné provádět některé činnosti celoročně. Proto i plánování ve firmě je složitější než v jiných podnicích a odvíjí se od aktuálního ročního období a musí se počítat s tím, že v jiném období nastanou změny. Nicméně mírné zimy v posledních letech umožňovaly provádění více aktivit i během zimních měsíců.

Sezónnost je i jednou z příčin špatného toku peněz během kalendářního roku. Největší zakázky se totiž provádí v letních měsících, kdy podnik vynakládá nejvyšší výdaje zejména za materiál. Naopak na podzim získává většinu příjmů za své služby. Nepravidelné příjmy tak způsobují problém s **likviditou** a pozdním placením svých splatných závazků, které byly blíže analyzovány v podkapitole týkající se poměrových ukazatelů.

Se sezónní prací je spojena i fluktuace zaměstnanců, protože je v podstatě nemožné zaměstnat všechny dělnické profese po dobu celého roku, většinou pracují zhruba 8 měsíců. Tento problém způsobuje **fluktuaci zaměstnanců**. Tito lidé jsou nuceni hledat práci u jiného

zaměstnavatele, a tak hrozí, že tímto způsobem může podnik pro následující sezónu přijít o šikovného dělníka s dlouholetou praxí v oboru.

Častou skutečností však je, že jsou přijímáni zaměstnanci s **nízkou kvalitací**. Tito lidé mají problém v regionu najít zaměstnání v oboru jejich vyučení. Cílem Provozní však je i těmito špatně uplatnitelným lidem zaměstnání dát. Ti jsou rádi, když mohou kdekoliv pracovat, obzvláště když to je v místě jejich bydliště. Situace na trhu práce je taková, že v některých oborech je jen málo absolventů a odborníků v určitých profesích. Proto pak dochází k tomu, že v těchto pozicích jsou nahrazováni lidmi bez zkušeností. Z toho důvodu však hrozí nekvalitní provedení práce a případně zvýšené výdaje kvůli možným reklamacím ze strany zákazníků. To by do budoucna mohlo způsobit nevýhodu oproti konkurenci.

Další nedostatek oproti konkurenčním firmám je v oblasti **propagace**. To je důležitá součást marketingu, u Provozní se však zanedbává. Například prezentace na internetu je nedostatečná. Profily na sociálních sítích jako Google+, Facebook či LinkedIn zcela chybí. Pomocí internetových vyhledávačů je možné narazit v různých rejstřících firem pouze na kontaktní údaje. Hlavním nedostatkem je chybějící web Provozní.

Absenci internetových stránek již po několik let částečně vynahrazuje webová stránka obce (doména www.novymalin.cz) a místní tisk zvaný Malínské noviny, které jsou vydávány třikrát ročně. V posledních 2 letech Provozní také připravuje stolní kalendář, který bezplatně poskytuje do každé domácnosti v obci. V něm jsou uvedeny kontakty a otevírací doba místního obecního úřadu, pošty, zdravotnických zařízení a samozřejmě Provozní. V konkrétní dny je zde vyznačen svaz daného druhu odpadu, termíny pro placení záloh za vodu, také kulturní akce v obci jako hody, plesy či pálení čarodějnic.

Na webových stránkách obce je možné najít zmínku o Provozní v sekci organizace. Tam jsou však zveřejněny jen velmi strohé a ne zcela aktuální informace. Jsou zde alespoň uvedeny platné kontaktní údaje a provozní doba, ale ne výčet služeb, které by obyvatelé mohli pro své potřeby využít. Na tomto webu jsou rovněž zveřejněny výroční zprávy z předcházejících let, ale chybí aktualizované informace o činnosti organizace.

5.5.3 Příležitosti

Identifikovány byly rovněž příležitosti, kterých by podnik v budoucnu mohl využít. Jednou z přínosných **legislativních změn** by byla případná podpora sezónních zaměstnavatelů ze strany státu. Ukončování pracovního poměru a následné obnovování v jarních měsících je administrativně náročné. Určitá výpomoc státu v oblasti mzdových nákladů by napomohla

k udržení pracovního poměru zaměstnanců během celého roku, což by bylo pozitivní pro všechny zúčastněné strany. Pro zaměstnance by to bylo výhodné například v tom, že by se nemuseli přihlašovat na pracovní úřad a hledat novou práci. Navíc při smlouvě na dobu neurčitou by sami měli větší šanci získat například hypoteční úvěr.

Pomocí dobré propagace a dalších kroků je možné získat **více zákazníků ze soukromého sektoru**. Aktuálně se podnik zaměřuje převážně na zakázky od svého zřizovatele, což se díky in-house zadávání oběma stranám vyplatí. Do budoucna je možné situaci přehodnotit a zahájit výstavbu budov i pro ostatní subjekty, teď to ale není zapotřebí. Dobrovolná ztráta in-house výhody by se ovšem vyplatila až v případě, kdyby naopak převážná činnost byla pro zákazníky z veřejnosti. Pak by se nespolehalo na obec a tuto jistotu by nahradil konkurenční boj, kde naopak není nic jisté. Tím by se Provozní přiblížila klasickým stavebním společnostem, ale do pozadí by se odsunulo to, proč obecní společnost existuje.

Noví zákazníci však nemusí být jen ze soukromé sféry, nabízí se zde spolupráce s **dalšími obcemi** v kraji. Některé už nyní Provozní oslovují a uvažují o využití služeb této společnosti, například pro zimní údržbu komunikací. Další prostor je v oblasti svozu a dotřídění separovaného odpadu.auta používaná ke sběru nejsou plně využita, stejně tak kapacita třídící linky je vyšší, než se aktuálně používá. Třídí se zde zhruba 8 – 10 pracovních dní v měsíci, druhou polovinu linka zbytečně stojí, což je neefektivní. V případě nabídnutí dobrých cenových a dalších podmínek by pak o tuto službu mohly mít zájem i jiné obce v okolí, které by tak mohly dát přednost právě Provozní.

Další příležitostí pro Provozní by mohlo být **rozšíření nabídky služeb**. Širokému spektru zákazníků by se mohly nabídnout nové služby. Těmi může být třeba hodinový manžel nebo určité služby pro cílovou skupinu seniorů. To by dovolilo dát práci opět dalším lidem.

Veškeré změny by však bylo jednodušší zavést v případě, když by se nebralo ohled na pravý důvod existence obecní společnosti a s tím související in-house, nebo kdyby se podmínky pro jeho využití zjednodušily. Právě in-house, který podnik v podstatě brzdí v tom, aby vykonával ještě více aktivit a zaměstnával více lidí, je spojen s hrozbami pro podnik.

5.5.4 Hrozby

Jednou z hrozeb podniku by mohla být výrazná **změna legislativy**. Ta se může týkat rovnou několika aspektů. Jedním z nich může být zvýšení daně z přidané hodnoty či dalších daní nebo poplatků, které by zvýšily náklady společnosti. Totéž hrozí i při zdražení cen a energií z jiných než daňových důvodů.

V oblasti zákona o veřejných zakázkách zase hrozí úplné zrušení výjimky in-house zadávání, případně další zpřísnění podmínek. Ty by mohly obecní společnosti nařizovat až 100 % činností provádět pro obec jako svého zřizovatele a nulovou toleranci zakázek pro ostatní.

Dalším problémem by mohlo být omezení možnosti podnikání obcí nějakým dalším opatřením, například by se nepovolovalo dosahovat jakéhokoliv zisku. V krajním případě by se mohlo stát i to, že by již legislativa nedovolovala obcím podnikat vůbec. Následně by se musela řešit otázka převodu vlastnictví společnosti, což by nejspíše nebylo zcela jednoduché.

Společnost dále může ohrožovat příchod **levnějšího konkurenta** na trh. Tady by pak hrozilo to, že pokud by se přihlásil do výběrového řízení společně s Provozní, zvítězila by právě firma s nižší cenou. Tato situace je však poměrně nepravděpodobná, protože podnik se soukromým majitelem by nejspíše požadoval vyšší marži. Musel by přijít se strategií nízkých, až dumpingových cen, aby zničil konkurenci, což se ovšem nepředpokládá.

Vzhledem k tomu, že kvalita odvedené práce je jeden z faktorů konkurenceschopnosti podniku, podobným ohrožením by mohl být i konkurent nabízející **kvalitnější služby** za srovnatelnou cenu. To je samozřejmě také možné, ale vzhledem k výše uvedeným důvodům rovněž málo pravděpodobné.

Další potenciální hrozbou může být **nedostatek zakázek**. Ten v případě rozšíření klientely může být způsoben situací na trhu, kde lidé nebudou mít zájem či finanční prostředky k tomu, aby pořizovali nové nemovitosti či využívali dalších služeb. V případě zachování současného stavu je riziko obdobné a společnost se může potýkat s nedostatkem zakázek od obecního úřadu.

V horizontu kolem 7 - 10 let hrozí, že obec nebude schopná zajišťovat pro Provozní tolik práce jako dosud. Důvodem může být to, že zkrátka nebude potřeba v obci provádět větší investiční akce. V posledních letech proběhla výstavba nové školní jídelny, čističky odpadních vod, zdravotnické zařízení prošlo rekonstrukcí, sokolovna se plánuje. Samozřejmě drobné opravy budou potřeba vždy, ale už to nebudou práce tak velkého rozsahu.

V podniku podle analýzy převládají silné stránky. Firma by měla volit strategii SO a využít tyto silné stránky ve prospěch příležitostí, které její okolí nabízí. V návaznosti na tento výsledek je v poslední kapitole sepsáno několik konkrétních návrhů, které by mohly být v budoucnu implementovány.

6 ZVÝŠENÍ EFEKTIVITY HOSPODAŘENÍ

V podniku je možné udělat několik změn, které mohou vést ke snížení nákladů v různých oblastech, zvýšení likvidity, zrychlení procesů, zkvalitnění odvedené práce, získání více zákazníků a tím zvýšení výnosů. V poslední době se management podniku snaží a některé úpravy již zrealizoval.

6.1 Dosavadní změny

6.1.1 Výplaty

Výplaty se nově všem stálým zaměstnancům vyplácí bezhotovostně. Do 1. března 2015 byli zaměstnanci povinni dodat informaci o čísle účtu u některého z bankovních ústavů. Na daný účet jim bude každý měsíc posílána výplata, což je z bezpečnostního hlediska určitě lepší způsob přesunu peněz.

Do té doby si mohli vybrat, zda chtějí peníze v hotovosti nebo zaslat právě na bankovní účet. Velké množství zaměstnanců volilo hotovostní formu, protože účet do té doby nepoužívali. Nyní si ho museli zřídit, ale vzhledem k tomu, že v aktuální době je to téměř nezbytnost, která u vybraných bank nemusí nic stát, neměli s tím výrazné problémy. Museli jen vynaložit trochu času na založení.

Naopak podniku to spoustu času ušetří. Chystat každý měsíc pro několik desítek zaměstnanců výplaty v hotovosti, to zabere dost času. Navíc zde hrozilo riziko špatného přichystání a odevzdání většího množství bankovek. Dalším nebezpečím bylo udržování velkého množství hotovosti, což v době dnešní četné kriminality také nebyla vhodná volba.

6.1.2 Jehličková tiskárna

V novém roce byla pořízena jehličková tiskárna, která slouží k tisku příjmových a výdajových pokladních dokladů. Ty se dosud vypisovaly ručně, následně zakládaly a dodatečně vkládaly do účetního programu. Nyní došlo k zefektivnění činnosti tím, že se vynechá ruční vyplňování dokladu, ale údaje se rovnou vloží do software k tomu určenému a pokladní doklad se vytiskne a předá osobě, která hotově zaplatila či inkasovala danou částku v místě provozovny.

K nákupu byla zvolena jehličková tiskárna značky OKI Microline 1120eco. Je sice trochu hlučnější a pomalejší než tiskárna inkoustová či laserová, ale tento typ má nízké provozní náklady. Díky nižší spotřebě energie je její použití nejen levnější, ale i příznivější pro životní

prostředí. Pro tisk pokladních dokladů je tak výhodnější než velké multifunkční zařízení laserového typu od firmy Konica Minolta, které je v podniku běžně používáno.

Veškeré změny je možné brát jako posun kupředu, ale stále tu je prostor pro další změny a zvýšení efektivity veškerých činností.

6.2 Návrhy na zlepšení

6.2.1 Webové stránky

Jako jedna ze slabých stránek bylo odhaleno, že Provozní nespravuje vlastní webové stránky, kde by se mohla prezentovat a tím upoutat více zákazníků. Přitom dát o sobě vědět na internetu je v dnešní v podstatě nutnost. Mnoho lidí různých věkových kategorií, hledá informace a kontakty právě prostřednictvím internetových vyhledávačů. Ty je pak navedou na stránky firem, které nabízí požadované produkty či služby.

V této oblasti je důležitým pojmem SEO (Search Engine Optimization = optimalizace pro vyhledávače), jehož hlavním cílem je to, aby se odkaz na danou stránku zobrazoval ve vyhledávači na prvních místech. Důvodem je to, že uživatel obvykle vybírá jen z prvních uveřejněných odkazů. SEO používá různé techniky, základem ale jsou kvalitní webové stránky obsahující vhodná klíčová slova a výběr URL.

Zkratku URL (Uniform Resource Locator) lze přeložit jako jednotné určení zdroje a zjednodušeně to znamená adresu webové stránky. V tomto případě se nabízí www.provozninovymalin.cz, jejíž dostupnost byla ověřena. Dlouhý název společnosti a tím i delší adresa je hůře zapamatovatelná, dalo by se tedy uvažovat i o jiných možnostech. Jednoduché www.provozni.cz je již obsazeno, muselo by se tedy volit jméno jiné nebo jinou koncovku domény (například .info nebo .net).

Hotové stránky by pak měly obsahovat ucelené informace o činnosti společnosti a nabídku služeb. Hlavní stránka by měla mít v záhlaví název společnosti a logo. Dále by mohla být v horní části rozdělena do několika záložek. Tam by horizontálně mohly být tyto sekce: novinky, o nás, naše služby (v členění stavebnictví a ostatní), odpadové hospodářství, vodné a stočné, fotogalerie, výroční zprávy a kontakty.

Sekce **novinky** by měla být pravidelně aktualizována a lidem by zde měly být sděleny informace jako například: „Dnes byla spuštěna webová stránka společnosti, kde se dozvíte...“, „Od dnešního dne provádíme novou službu...“ či „Připomínáme, že termín pro zaplacení zálohy za vodné za 2. čtvrtletí a stočné je do ... Platbu proveďte v hotovosti na

provozovně společnosti nebo na číslo účtu...“ nebo „Od dnešního dne je možné objednávat brikety z tvrdého a měkkého dřeva. Objednávky přijímáme do ... V případě zájmu se ozvěte na telefonním čísle ... “.

Další záložka **o nás** by měla poskytovat souhrnné informace o podniku, jeho aktivitách, cílech, organizační struktuře a stručně o historii a vývoji podniku. V této části by také měla být popsána spolupráce s obcí a stručně vysvětleny výhody existence obecní společnosti.

Služby by mohly být rozděleny na oblast stavebnictví a ostatní. Ve stavebnictví by se popsaly služby související s výstavbou budov, dláždění a podobně. V podkategorii ostatní by byla zveřejněna možnost posekání trávy, prodej briket a další, třeba i nové služby.

Sekce **odpadové hospodářství** by byla určena zejména pro místní. Dozvěděli by se tu přehledně o systému svozu tříděného odpadu, o sběrném dvoře a kompostárně a otevírací době obou zařízení. Toto je zveřejněno i na webových stránkách obce, ale mělo by to být i tady, protože o provoz se stará právě Provozní. Navíc zde může být uvedena i možnost potenciální spolupráce s dalšími obcemi.

Záložka **vodné a stočné** by poskytovala informace o cenách, způsobu placení za vodu, výměně vodoměru a podobně. Dalšími částmi lišty by mohly být **výroční zprávy** a **kontakty** včetně provozní doby. Všechny tyto informace lze rovněž najít v různých sekcích obecního webu, tady by ale byly přehledně uspořádány na jednom místě.

Dále by se tu mohla umístit ještě **fotogalerie** již dokončených staveb nebo aktuálně rozpracovaných děl. Díky tomu by lidé viděli, co už Provozní za svých 15 let fungování dokázala zrealizovat a co se provádí právě teď.

Roční poplatky spojené s registrací a udržování domény se pohybují nejčastěji v rozmezí 200 – 300 Kč. Taková částka náklady společnosti výrazně nezvýší, naopak by z provozu webových stránek mohly vyplynout určité výhody, které by se pozitivně projevíly na chodu společnosti.

6.2.2 Ušetření tisku

Zmenšením množství vytištěných listů papíru se šetří nejen náklady podniku, ale i životní prostředí. Mělo by se více zvažovat to, zda je daný dokument opravdu nutné vytisknout. V případě, že není, nemělo by se tisknout zbytečně a papírem plýtvat. V této souvislosti by se mohlo ještě připomenout využívání listu papíru z obou stran, takže pokud je to možné, tak ho nevyhazovat a použít jinak. To se již v podniku děje, proto je nutné navrhnout další možná opatření v této oblasti.

Z dlouhodobého hlediska by se mohlo přejít například k vydávání výplatní pásky elektronicky. Zde by však asi mohl nastat problém s tím, že jen někteří zaměstnanci používají služební e-mail. Naopak spousta dělníků, zejména ti starší, e-mailové služby nejspíše ani nevyužívají. Kompromisním řešením by bylo dát zaměstnancům možnost volby, zda jim z důvodu šetření životního prostředí postačí výplatnice v elektronické formě. V opačném případě by ji mohli získat v tištěné verzi jako dosud. Tímto opatřením by se alespoň částečně ulevilo životnímu prostředí z hlediska spotřeby papíru, ale také by se snížily náklady na tento materiál a tisk. Zároveň by to mohlo přinést i snížení administrativních úkonů než při přípravě a předávání papírové výplatní pásky.

6.2.3 Nové služby

Hodinový manžel

Služby hodinového manžela je možné si na Šumpersku objednat. Nejedná se tedy o díru na trhu, ale konkurence není moc velká. V Novém Malíně je spousta podnikajících řemeslníků, ale ti se obvykle zaměřují na úzkou oblast služeb. Přímý hodinový manžel, který by prováděl činnosti mnoha oborů, v obci není. Vzhledem k tomu, že je zde již přes 800 domů, je tu potenciál uplatnění se.

Takového univerzálního opraváře a kutila by mohla uvítat zejména sama žijící žena, senior nebo prostě jakákoliv rodina, kde není nikdo, kdo by podobné práce doma prováděl. Příčinou může být pracovní vytížení nebo neodbornost, kvůli čemuž je potřeba na určité opravy zavolat řemeslníka. Pro ty, kdo nemají čas, zkušenosti nebo náradí, by tu byl hodinový manžel v Novém Malíně.

Právě proto, že Provozní má široké portfolio zaměstnanců, nebylo by složité tuto službu zavést. Kromě stálých zaměstnanců by na tuto pozici bylo možné přijmout i další osobu. Nabídnout by pak bylo možné například drobné opravy domů, instalace elektrospotřebičů, montáž nábytku, výměnu vodovodních baterií, pokládání podlahy, malování bytů, nátěr plotu, obkládání dlaždic, sekání trávy, úklid sněhu a další.

Služby pro seniory

Kromě služeb prováděných hodinovým manželem se dají přidat i další služby určené speciálně staršímu obyvatelstvu. Bylo by možné nabídnout nákup potravin, léků či dalšího zboží, úklid v domácnosti, praní prádla, vaření, starost o zahrádku, drobná zdravotní pomoc či odvoz k lékaři a další.

Služba by byla určena zejména seniorům, kteří z důvodu svého věku a zdravotního stavu mají problém se o vše v domácnosti postarat. Nejspíše by tak toho využili postarší lidé, kteří žijí sami. Případně by službu mohli objednat i potomci těchto lidí, kteří však z různých důvodů nemají čas se o své rodiče starat a podobnou sociální péči by uvítali.

Recyklace plastu

Další potenciál rozšíření je spatřována v oblasti nakládání s odpady. Obecní společnost sváží odpady z celé obce a eventuálně by mohla zahájit spolupráci i s těmi okolními. Zajistila by si tak dostatek materiálu, které by bylo možné recyklovat přímo v sídle organizace.

U třídící linky není plně využita její kapacita, takže podnik je schopný provádět třídění většího množství odpadu. Některé druhy se dají přetvářet ve výrobky, které je možné využít i ve stavebnictví. Jedním z návrhů tak je například produkce plotových laťek, které se běžně vyrábí ze směsi tvrdých plastů a folií. Tyto laťky by pak bylo možné zužitkovat přímo při stavební činnosti podniku nebo je prodávat jako zboží.

Pro úpravu folií je třeba drtič, který je natrhá na menší kousky, a aglomerátor, který je speče do formy granulí. Pro přípravu tvrdých plastů se využívá drtič a nožový mlýn, který z plastu udělá malé kousky. Po smíchání obou materiálů dochází k tavení a vtlačování do připravených forem. Těch existuje mnoho, vyrábí se tak například laťky na ploty či lavičky, zatravnovací dlažba, obrubníky a další výrobky. Pro začátek by se mohly pořídit jen menší stroje a ty formy, ve kterých vznikají takové produkty, které by bylo možné nejlépe využít přímo v podniku.

Výroba není technologicky příliš náročná a prostor pro umístění potřebných strojů by snad také nebyl problém. Jednalo by se však o větší investiční akci, kterou by bylo potřeba nejdříve dobře naplánovat. Počítat by se muselo s vynaložením většího množství finančních prostředků, ale k pokrytí části nákladů by se snad mohlo využít některé z dotací, například od Ministerstva životního prostředí

Přínos je spatřován v tom, že by to mohlo nakonec přinést vyšší výnos než při prodeji plastového odpadu jiným organizacím, které ho následně zpracovávají. Tímto krokem by bylo možné zaměstnat další lidi a podpořilo by se využívání těchto recyklovaných materiálů v obci.

Kromě různých forem propagace a nápadů na nové služby lze uvést ještě další myšlenky, o kterých by analyzovaná společnost mohla zauvažovat.

6.2.4 Další návrhy

Dalším návrhem může být prozkoumání a zmapování procesů v podniku, hledání příčin špatné výkonnosti a zapracování na zlepšení. Sledovat se může například pracovní výkon zaměstnanců, průměrná délka výkonu určitého činnosti, množství reklamací či náklady na procesy a na vše by se mělo reagovat. Pro zvýšení výkonu pracovníků by mohla pomoci jejich motivovanost.

Ke zlepšení procesů ve společnosti mohou přispět i zaměstnanci na dělnických pozicích, ti jsou do některých činností zapojeni nejvíce. Mohou tak přijít se zlepšovacím návrhem, který třeba i jim samotným ulehčí práci, musí k tomu však mít motivaci. V případě, že by se jednalo o takovou radu, která by byla opravdu implementována a společností ušetřila peníze, může být odměna i ve formě peněžní prémie.

Pro úsporu nákladů platí v podstatě obecné rady jako nakupovat u firem, které nabízí kvalitní produkty za přijatelnou cenu. Ať se jedná o nákup materiálu nebo dodavatele energií, je třeba průběžně sledovat ceny ostatních dodavatelů. Situace na trhu se mění, ceny vyvíjí, jednotlivé organizace se snaží být lepší než konkurence a získávat nové zákazníky.

Změna dodavatele energií už v minulosti pomohla a je možné, že v budoucnu by mohl být výhodnější opět nějaký jiný. K tomu je nutné ceny hlídat a potom případně obětovat administrativní náročnost spojenou s novými smlouvami a dalšími úkony. Ve výsledku však úspora může být vyšší než náklady vynaložené na tuto změnu.

Podobně by se dala přehodnotit výhodnost aktuálního mobilního operátora používaného pro služební telefony. Změna poskytovatele telekomunikačních služeb by mohla přinést další snížení těchto pravidelných výdajů. Částečná úspora by mohla vzniknout i kontrolou využívání telefonů zaměstnanci a přechodem na levnější paušál u těch, co mají tarif vyšší, než ke komunikaci ve firmě potřebují.

ZÁVĚR

Společnost Provozní Nový Malín s.r.o. byla založena před patnácti lety s cílem provádět činnost prospěšnou pro obec. Vznik obecní společnosti přinesl celou řadu výhod. Když v roce 2000 legislativa neumožňovala obci plátcovství daně z přidané hodnoty, zřízení společnosti s ručením omezeným přinášelo ekonomický prospěch spojený zejména s touto daní. Největší pozitivum bylo v tom, že v případě DPH docházelo k nadměrnému odpočtu. Tato a další přednosti byly příznivé pro podnik samotný a zároveň i pro obec, která tak ušetřila peníze.

V současné době je pro obec největší výhodou provozování obecní společnosti v tom, že se může využít jedné z výjimek z působnosti zákona o veřejných zakázkách, tedy „in-house“ zadávání, které obecnímu úřadu výrazně ulehčí administrativní činnost při výběru dodavatele určité služby potřebné v obci. Díky využití in-house a možnosti zveřejnění pouze na úřední desce a ne v plně veřejném věstníku se zadávání veřejných zakázek zjednoduší a zároveň to pomůže k tomu, aby zakázku získal jeden z podniků na Šumpersku, což přispívá k pozitivnímu vývoji v regionu s jednou z nejvyšších nezaměstnaností v republice. Využití lokálních firem, které dávají práci svým zaměstnancům a nakupují materiál a služby od subdodavatelů z okolí, hraje významnou roli ve zvýšení zaměstnanosti v kraji.

Provozní byla zřízena k tomu, aby co nejlépe působila v zájmu obce. Společnost funguje docela netradičně, protože jejím cílem není dosažení vysokého zisku, o což se obvykle obchodní korporace snaží. Je zde zájem o to, aby se podnik rozvíjel a mohl zaměstnávat více místních lidí, k čemuž postačuje pouze mírný zisk. Hlavním cílem je podporovat státní politiku zaměstnanosti tím, že se díky větším objemům zakázek mohou vytvořit nová pracovní místa. Tím se dá nezaměstnaným lidem možnost vrátit se do pracovního poměru. Také díky dotacím z úřadu práce se tak uplatní mnoho lidí, kteří z důvodu nízké kvalifikace mají problém získat zaměstnání jinde. Tito lidé pak získávají pravidelné příjmy, s kterými mohou dle svého uvážení nakládat a například nakupovat statky a služby, které si dříve nemohli dovolit. Důsledkem jejich zvýšené poptávky je to, že dávají práci i dalším subjektům, které tak mají pro koho vyrábět.

Co se týká posuzování společnosti z pohledu finanční analýzy, dosahuje u některých ukazatelů horších než doporučených výsledků, jinde jsou hodnoty naopak spíše pozitivní. Negativně lze hodnotit například likviditu, jejíž hodnoty jsou nižší než doporučené, což naznačuje problémy nesolventnosti společnosti. Vývoj v posledních letech však nasvědčuje tomu, že se situace zlepšuje a problémy podniku se splácením závazků již nejsou tak velké jako v předchozích letech.

Dlouhá doba splatnosti krátkodobých závazků byla zapříčiněna dvěma faktory. Prvním podstatným faktem je to, že stavebnictví je sezónní činnost. Zatímco výdaje vznikají během celého roku, příjmy se často inkasují naráz na podzim, až po dokončení práce. Špatný tok peněz tak během roku způsobuje problémy s placením vlastních dluhů. K tomu moc nepomáhá ani druhý faktor – dlouhá doba čekání na platby od odběratelů. Tomu by se dalo částečně předejít dojednáním záloh, zejména u zakázek velkých objemů, či dbáním na dodržování dohodnutých termínů splatnosti.

Při porovnání s odvětvím lze pozorovat určité rozdíly. Co se týká struktury aktiv a pasiv, u odvětví není vývoj v čase tak patrný a hodnoty se v podstatě drží na stejné výši. Struktura rozvahy hodnocené společnosti se liší v některých letech více, jindy méně. Pro další komparaci byly vybrány některé poměrové ukazatele. V oblasti likvidity dosáhlo odvětví mnohem lepších hodnot, ale výsledky Provozní se jim již pomalu blíží. Pokud tento trend bude i nadále pokračovat, brzy se dostane na výsledky obdobné.

V případě rentability se za pozitivní jev považuje její růst, což se podniku velmi dobře podařilo v roce 2010. Po tomto úspěšném roce však došlo k opětovnému snížení ukazatelů ziskovosti a od té doby výnosnost roste jen mírně. Hodnoty velmi kolísaly a nelze vyzorovat nějaký konkrétní trend, ale často byly dokonce vyšší než ve stavebnictví. V tomto odvětví totiž během sledovaných let postupně docházelo ke snižování ziskovosti.

V reakci na zjištěné informace o fungování společnosti byla navrhována některá opatření, která by mohla přispět k dalšímu pozitivnímu vývoji společnosti. Jedním z nich může být i změna orientace na zákazníky ze soukromého sektoru. To však nenaplnuje cíle, pro které byla společnost založena, a to prospěšnost pro obec.

Díky dostatku investičních pobídek ze strany obce má Provozní v podstatě zajištěno dostatek práce, ale je možné, že v horizontu několika málo let se situace změní a v obci již nebude tolik stavebních příležitostí, které by obecní společnost mohla pro svého zřizovatele provádět. V tomto případě by vyvstaly dvě varianty, jak situaci řešit. Jednou z nich by bylo vrátit se do stavu jako před deseti lety, kdy počet zaměstnanců byl pouze desetina z aktuálního počtu a kdy se prováděly jen drobné stavební úpravy a úklid obce.

Druhou možností by bylo ponechat si zaměstnance i techniku a stát se společností bojující o zakázky se svými konkurenty v oboru. V tomto případě by pak firma musela změnit svoje priority, aby se v konkurenčním prostředí udržela. Pak by také byla na místě větší propagace, aby se firma ke svým zákazníkům lépe dostala. Prvním návrhem v této oblasti je tvorba webových stránek, které jsou v dnešní moderní době v podstatě nezbytností. Další možností,

jak získat více zákazníků, se nabízí rozšíření služeb, kterými může být například hodinový manžel nebo služby pro seniory.

V současnosti se však orientace na zákazníky z řad veřejnosti nevyplatí, protože by došlo ke ztrátě pozitiv spojených s in-house. Je jisté, že in-house zadávání přináší zjevné výhody, ale na druhou stranu podmínka 80 % podnik svazuje v dalším rozvoji. Navíc výklad této výjimky z působnosti zákona je nejednoznačný a není snadné určit, co přesně do činností vykonávaných pro zřizovatele patří a co ne. Legislativa se ale poměrně často mění, a tak je v ideálním případě možné, že podmínky budou opět zmírněny a vznikne tak více prostoru na práce i pro jiné subjekty. Neuplatňování in-house výhody by se vyplatilo až v případě, že by se poměr prací prováděných pro obec a pro ostatní obrátil a Provozní by tak fungovala podobně jako ostatní stavební firmy v regionu.

Nyní se však jedná o pouhé polemizování o tom, co se může stát a situace může být nakonec zcela odlišná. Aktuálně se o transformaci na klasický podnikatelský subjekt s plány vysokých zisků neuvažuje. Provozní svoji strategii nemění, nadále se chce zaměřovat na sociální politiku a zůstává tak obecní společností, která poměrně úspěšně hospodaří a má i v budoucnu sloužit především občanům Nového Malína.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] ČERNOHORSKÝ, J. a P. TEPLÝ. *Základy financí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3669-3.
- [2] DPH. *Management Mania* [online]. 2013 [cit. 2015-03-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/dph-dan-z-pridane-hodnoty>
- [3] FUHRMANN, Ryan C. How do you calculate return on equity (ROE)?. *Investopedia* [online]. [cit. 2015-01-12]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/ask/answers/070914/how-do-you-calculate-return-equity-roe.asp>
- [4] GOKUL, S. *Financial Statement Analysis*. New Delhi: PHI Learning Pvt Ltd, 2009. ISBN 978-81-203-3717-6
- [5] HÁNYŠ, R. Nový Malín je brigádnickou velmocí, místo firem ho zvelebují studenti. In: *IDNES.cz* [online]. 2014 [cit. 2014-09-27]. Dostupné z: http://olomouc.idnes.cz/novy-malin-brigada-studenti-dp7-/olomouc-zpravy.aspx?c=A140822_2092943_olomouc-zpravy_stk
- [6] Interní dokumenty společnosti
- [7] Jak Nový občanský zákoník definuje podnikání. In: *iPodnikatel.cz* [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani.html>
- [8] KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., ŠTEKER, K. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.
- [9] KRAFTOVÁ, Ivana. *Finanční analýza municipální firmy*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2002, xii, 206 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 8071797782.
- [10] LOTH, R. *Investopedia: Liquidity Measurement Ratios* [online]. [cit. 2014-12-28]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/university/ratios/liquidity-measurement/>
- [11] Ministerstvo průmyslu a obchodu. *Finanční analýza podnikové sféry průmyslu a stavebnictví* [online]. [cit. 2015-01-04]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/ministr-a-ministerstvo/analyticke-materialy/#category238>

- [12] Nařízení vlády č. 77/2008 Sb., v platném znění. In: *Sbírka zákonů*. 25. 2. 2008. ISSN 1211-1244.
- [13] Return On Assets. *Investopedia* [online]. [cit. 2015-01-12]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/r/returnonassets.asp>
- [14] RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011, 143 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.
- [15] Seriál – Zákon o obchodních korporacích. In: *iPodnikatel.cz* [online]. [cit. 2014-12-30]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-obchodni-spolecnosti/vite-ze-zakladni-kapital-vasi-sro-muze-byt-jen-1-kc.html?highlight=WyJ6b2siXQ==>
- [16] SHEMETEV, A. *Complex financial analysis and bankruptcy prognosis and also financial management-marketing manual for self-tuition book*. Saint Petersburg, 2012. ISBN 978-5-904560-19-5.
- [17] Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2014/24/EU o zadávání veřejných zakázek, 26.2.2014
- [18] SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E., ŠTEKER, K. *Podniková ekonomika: komplexní průvodce s příklady*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, xxv, 445 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [19] ŠOBÁŇ, J. *DPH u obcí v příkladech*. ANAG, 2013. ISBN 978-80-7263-807-9.
- [20] Obecní úřad. *Obec Nový Malín* [online]. [cit. 2015-02-26]. Dostupné z: <http://novymalin.cz/obecni-urad.html>
- [21] O projektu. *NovyMalin.net* [online]. [cit. 2014-09-27]. Dostupné z: <http://www.novymalin.net/index.php?modul=obsah&text=o-projektu>
- [22] Ukazatele aktivity. *Management Mania* [online]. 25.2.2014 [cit. 2015-01-04]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/ukazatele-aktivity>
- [23] Výpis z obchodního rejstříku. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. [cit. 2014-09-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a428317&typ=actual&klic=64n02h>
- [24] Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky. In: *Sbírka zákonů*. 16. 12. 1992. ISSN 1211-1244.
- [25] Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů*. 3. 2. 2012. ISSN 1211-1244.

- [26] Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. In: *Sbírka zákonů*. 25. 1. 2012. ISSN 1211-1244.
- [27] Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích. In: *Sbírka zákonů*. 12. 4. 2000. ISSN 1211-1244.
- [28] Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. In: *Sbírka zákonů*. 14. 3. 2006. ISSN 1211-1244
- [29] Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. In: *Sbírka zákonů*. 1. 4. 2004. ISSN 1211-1244.
- [30] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: *Sbírka zákonů*. 2. 10. 1991. ISSN 1211-1244.
- [31] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. In: *Sbírka zákonů*. 5. 11. 1991. ISSN 1211-1244.
- [32] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. In: *Sbírka zákonů*. 12. 12. 1991. ISSN 1211-1244.
- [33] Zákon č. 588/1992 Sb., o dani z přidané hodnoty. In: *Sbírka zákonů*. 18.12.1992. ISSN 1211-1244.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A	Rozvaha Provozní Nový Malín s.r.o. za roky 2009 - 2013
Příloha B	Výkaz zisků a ztráty Provozní Nový Malín s.r.o. za roky 2009 - 2013

Příloha A

Rozvaha Provozní Nový Malín s.r.o. za roky 2009 - 2013

Zna- čení	Položka rozvahy	Řádek	Rok				
			2009	2010	2011	2012	2013
	AKTIVA CELKEM	1	9 837	15 286	16 264	16 450	20 320
A.	Pohledávky za upsaný ZK	2	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	3	4 716	6 767	8 360	7 618	7 370
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	0	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	5	4 716	6 767	8 360	7 618	7 370
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	6	0	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	7	5 074	8 457	7 742	8 409	12 669
C. I.	Zásoby	8	1 510	535	467	1 167	3 502
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	9	0	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	10	2 779	6 030	6 378	6 255	7 747
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	11	785	1 892	897	987	1 420
D. I.	Časové rozlišení	12	46	62	163	423	280
	PASIVA CELKEM	13	9 837	15 286	16 264	16 450	20 320
A.	Vlastní kapitál	14	2 215	5 729	6 138	7 776	11 405
A. I.	Základní kapitál	15	100	100	100	100	100
A. II.	Kapitálové fondy	16	0	0	0	0	1 400
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	17	10	10	10	10	10
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	18	1 919	2 105	5 619	6 028	7 666
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	19	185	3 514	409	1 638	2 229
B.	Cizí zdroje	20	7 358	9 157	10 052	8 674	8 914
B. I.	Rezervy	21	700	700	0	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky	22	0	0	0	0	388
B. III.	Krátkodobé závazky	23	5 658	8 457	9 552	8 674	7 527
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	24	1 000	0	500	0	1 000
C. I.	Časové rozlišení	25	264	400	74	0	0

Příloha B

Výkaz zisků a ztráty Provozní Nový Malín s.r.o. za roky 2009 - 2013

Zna- čení	Položky výkazu zisku a ztráty	Řádek	Rok				
			2009	2010	2011	2012	2013
I.	Tržby za prodej zboží	1	0	0	95	281	279
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	0	0	97	288	279
+	Obchodní marže	3	0	0	-2	-7	0
II.	Výkony	4	31460	44487	46209	47680	40836
B.	Výkonová spotřeba	5	22401	25226	29582	29621	22683
+	Přidaná hodnota	6	9059	19261	16625	18052	18154
C.	Osobní náklady	7	9147	12318	14159	14724	16294
D.	Daně a poplatky	8	707	2392	1726	438	573
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	9	0	1462	1684	1420	1192
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	10	167	243	302	515	156
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	11	147	182	187	232	110
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplex.nákladů příštích období	12	-570	-31	-689	23	67
IV.	Ostatní provozní výnosy	13	687	1523	1032	789	3043
H.	Ostatní provozní náklady	14	182	334	328	492	356
V.	Převod provozních výnosů	15	0	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	16	0	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	17	300	4370	565	2027	2760
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	18	0	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	19	0	0	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	20	0	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	21	0	0	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	22	0	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	23	0	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	24	0	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	25	0	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	26	0	0	0	0	0
N.	Nákladové úroky	27	35	29	10	12	9
XI.	Ostatní finanční výnosy	28	0	0	0	1	0
O.	Ostatní finanční náklady	29	27	38	44	45	45

XII.	Převod finančních výnosů	30	0	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	31	0	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	32	-62	-68	-55	-56	-55
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	33	53	788	101	334	476
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	34	185	3514	409	1638	2229
XIII.	Mimořádné výnosy	35	0	0	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	36	0	0	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	37	0	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	38	0	0	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	39	0	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	40	185	3514	409	1638	2229
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	41	238	4302	510	1971	2705