

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

Fakulta financí a účetnictví

Katedra financí a oceňování podniku

Studijní obor: Finance



Finanční a strategická analýza

Mercedes-Benz Financial Services

Česká republika s. r. o

Autor diplomové práce: Bc. Kristýna Bajerová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Anna Staňková, CSc.

Rok obhajoby: 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci na téma „*Finanční a strategická analýza Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o.*“ vypracovala samostatně a veškerou použitou literaturu a další prameny jsem řádně označila a uvedla v přiloženém seznamu zdrojů.

V Praze dne 24. 5. 2018

.....
Bc. Kristýna Bajerová

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé práce, paní Ing. Anně Staňkové, CSc. za její cenné rady, vstřícný přístup a veškerý čas, který mi věnovala při zpracování mé diplomové práce.

Abstrakt

Cíl diplomové práce spočívá ve vypracování finanční a strategické analýzy společnosti Mercedes - Benz Financial Services Česká republika s. r. o. v časovém období 2012 – 2016. Práce je rozdělena na dvě části. První částí je metodická část obsahující vymezení předmětů a významu finanční a strategické analýzy. V případě finanční analýzy jsou zhodnoceny její zdroje, uživatelé a konkrétní metody. Strategická analýza obsahuje analýzu okolí a analýzu vnitřních zdrojů a schopností podniku. Druhou částí je praktická část, kde jsou jednotlivé metody aplikovány a porovnány s dalšími podniky v odvětví. Následná SWOT analýza shrnuje a hodnotí zjištěné výsledky z finanční i strategické analýzy.

Klíčová slova

Finanční analýza, strategická analýza, Mercedes-Benz Financial Services, horizontální a vertikální analýza, poměrové ukazatele, bankrotní a bonitní modely, analýza okolí, analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku, SWOT analýza

Abstract

The aim of the diploma thesis is to develop a financial and strategic analysis of the company Mercedes - Benz Financial Services Czech Republic Ltd. in the period 2012 - 2016. The thesis is divided into two logical parts. The first part is the methodological part containing the definition of subjects and the importance of financial and strategic analysis. In the case of financial analysis, its resources, users and specific methods are evaluated. Strategic analysis includes a surroundings analysis and an analysis of internal resources and business capabilities. The second part is the practical part where the individual methods are applied and compared with other enterprisers in the sector. SWOT analysis summarizes and evaluates the results from financial and strategic analysis.

Keywords

Financial analysis, strategic analysis, Mercedes-Benz Financial Services, horizontal and vertical analysis, ratio indicators, bankruptcy and creditworthy models, surroundings analysis, internal sources and enterprise ability analysis, SWOT analysis

Obsah

Úvod.....	1
1 Metodická část.....	2
1.1 Finanční analýza	2
1.1.1 Zdroje dat finanční analýzy	3
1.1.2 Analýza absolutních ukazatelů	3
1.1.3 Analýza poměrových ukazatelů.....	4
1.1.4 Predikce finanční tísně.....	14
1.2 Strategická analýza	18
1.2.1 Analýza okolí.....	19
1.2.2 Analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku	23
1.2.3 SWOT analýza.....	24
2 Praktická část.....	25
2.1 Společnost Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o.....	25
2.1.1 Profil společnosti	25
2.1.2 Historie a současnost společnost	26
2.1.3 Sortiment společnosti	27
2.2 Konkurenční prostředí	29
2.2.1 ŠkoFIN s. r. o.....	29
2.2.2 ALD Automotive s. r. o.	29
2.3 Finanční analýza	30
2.3.1 Horizontální analýza.....	30
2.3.2 Vertikální analýza.....	36
2.3.3 Analýza rentability	42
2.3.4 Analýza aktivity.....	45
2.3.5 Analýza likvidity	48
2.3.6 Analýza zadluženosti.....	51
2.3.7 Predikce finanční tísně.....	52

2.4	Strategická analýza	57
2.4.1	Analýza okolí.....	57
2.4.2	Analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku	67
2.4.3	SWOT analýza.....	69
	Závěr	73
	Seznam použité literatury a zdrojů	75
	Seznam tabulek	80
	Seznam grafů	81
	Seznam obrázků.....	81
	Seznam příloh	82
	Přílohy.....	83

Úvod

Zákazník se dnes při koupi nového vozidla často nemusí skoro o nic starat. Stačí se na webových stránkách podívat, jaký typ vozu se nám líbí, zvolit si konfiguraci a výbavu, která nám bude vyhovovat a je hotovo. Poté se stačí zastavit na konkrétní pobočce, vybrat si způsob úhrady nebo financování a naše vysněné vozidlo je již přistaveno.

Téma finanční a strategické analýzy jsem si vybrala z toho důvodu, že mohu využít nejen získaných znalostí z předmětů na Vysoké škole ekonomické v Praze, ale také se mi líbí spojení analýzy finančních dat a produktů právě leasingových společností. To hlavně z toho důvodu, že se o automobily zajímám a často zjišťuji možnost koupě vozu, s čímž se pojí i výhodnost například finančního nebo operativního leasingu.

Pro výběr společnosti do diplomové práce jsem se snažila vybrat stabilní a známou leasingovou společnost, která se orientuje pouze na financování motorových vozidel a je vhodná pro finanční a strategickou analýzu. Společnost Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o. tato kritéria perfektně splňuje.

Celá práce je rozdělena na metodickou a praktickou část. Metodická část představuje vymezení finanční a strategické analýzy. Finanční analýza obsahuje její možné uživatele, zdroje, které finanční analýza využívá, a metody, které jsou aplikovány v praktické části. Součástí strategické analýzy je analýza mikro a makrookolí a analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku, jež je opět analyzována také v praktické části práce. Následná SWOT analýza představuje propojení výsledků finanční a strategické analýzy, která je krátce popsána v závěru diplomové práce.

Začátek praktické části tvoří představení a stručná historie leasingové společnosti a vybraných konkurentů v odvětví. Klíčovou část práce tvoří výsledky finanční analýzy, která zahrnuje období 2012 – 2016. Nejprve je podnik analyzován pomocí horizontální a vertikální analýzy, a poté pomocí jednotlivých ukazatelů rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti. Následuje predikce finanční tísně obsahující vybrané bonitní a bankrotní modely. Strategická analýza je rozdělena a popsána tak, jak je uvedeno v metodické části společně se závěrečnou SWOT analýzou. Cílem diplomové práce je tedy v rozmezí let 2012 – 2016 komplexně zhodnotit finanční zdraví podniku a tyto výsledky srovnat s vybranými konkurenčními podniky v odvětví.

V samotném závěru práce je celkové shrnutí a zhodnocení společnosti.

1 Metodická část

1.1 Finanční analýza

Finanční analýza je významnou metodou hodnocení finančního hospodaření podniku a patří k důležitým dovednostem každého finančního manažera. Zahrnuje v sobě hodnocení minulých i současných finančních podmínek, a predikci budoucího vývoje. Je klíčová pro odhalení finančních problémů a silných a slabých stránek firmy. Cílem je identifikovat celkové finanční zdraví podniku. Holečková – Grünwald (2009, s. 23) popisují finanční zdraví podniku jako: „*míru odolnosti financí podniku vůči externím a interním provozním rizikům za dané finanční situace.*“ Finančně zdravý podnik by tedy neměl být v nejbližší době ohrožen platební neschopností nebo úpadkem. Pokud ano, podnik se dostal do finanční tísně a musí přijmout náležitá opatření. Pro zvýšení vypovídací schopnosti použitých dat, kterými jsou data ze základních finančních výkazů – rozvahy, výkazu zisku a ztráty a přehledu o peněžních tocích, je nezbytné data správně třídit, poměřovat mezi sebou, kvantifikovat mezi nimi souvislosti, a tak určovat jejich další vývoj.

Interpretace se liší v závislosti na tom, pro jaký subjekt se finanční analýza provádí. Je možné ji sestavovat pro okruh externích, nebo interních uživatelů. K externím uživatelům patří investoři, banky a další věřitelé, obchodní partneři a konkurenti. Investoři, akcionáři a ostatní vlastníci mají největší zájem o výsledky finančního hodnocení nejen kvůli rozhodnutí, zda do daného podniku vložit kapitál, ale i při následném posouzení výnosnosti investice. Banky a další věřitelé si skrze informace o finančním stavu ověřují bonitu dlužníka, tedy zda a v jaké výši je vhodné poskytnout úvěr. I obchodní partnery, odběratele a dodavatele, bude zajímat, zda je podnik schopen dostát svým splatným závazkům. Nakonec konkurenty zajímají výsledky finanční analýzy podniku, nebo celého odvětví, pro srovnání s jejich vlastními finančními výsledky. Dále mezi externími uživateli najdeme i stát, který se zajímá o finanční hodnocení podniků z důvodu vytváření statistik, či pro kontrolu plnění daňových povinností. (Holečková, 2008)

K interním uživatelům patří manažeři, zaměstnanci a odbory. Podnikový management využívá a analyzuje data poskytnuté finančním účetnictvím pro řízení a finanční hospodaření podniku. Zaměstnanci jsou také často motivováni výsledky hospodaření, hlavně z důvodu zachování pracovního místa a mzdového ohodnocení. (Holečková, 2008)

1.1.1 Zdroje dat finanční analýzy

Základní zdroje dat nalezneme v účetních výkazech podniku – v rozvaze, výkazu zisku a ztráty, výkazu cash flow a příloze k účetní závěrce. Řadu důležitých vstupních dat obsahuje také výroční zpráva. Mnoho kvalitních a komplexních informací lze čerpat i z firemních a oficiálních ekonomických statistik, ze zpráv auditorů, ze zpráv vrcholového vedení nebo z nezávislých prognóz. (Knápková – Pavelková – Remeš - Šteker, 2017, str. 18)

Rozvaha a výkaz zisku a ztráty jsou účetní výkazy, které jsou součástí účetní závěrky a jejichž forma je stanovena Ministerstvem financí. To je výhodou pro komparaci výsledků několika podniků. V případě rozvahy získáme informace o majetkové situaci podniku, o zdrojích financování tohoto majetku a o finanční situaci podniku. Výkaz zisku a ztráty přináší informaci o výnosech a nákladech, které se podílely na tvorbě výsledku hospodaření za určité období, zpravidla za kalendářní rok. Výkaz o tvorbě a použití peněžních prostředků (výkaz cash-flow) sleduje, na jakou činnost byly vynaloženy příjmy nebo výdaje: provozní, investiční a finanční činnost. Nemá závazně stanovenou formu, jako je tomu u rozvahy a výkazu zisku a ztráty. K účetní závěrce je přiložena příloha, která podává informace o využitých účetních metodách a doplňuje informace obsažené v rozvaze a ve výkazu zisku a ztráty. (Růčková, 2015)

Ve finanční analýze se využívá mnoho metod a ukazatelů. V následující části budou některé z nich náležitě představeny a popsány, a následně aplikovány v praktické části této práce. Jednou z možností, jak tyto ukazatele rozdělit, je dělení na absolutní a poměrové.

1.1.2 Analýza absolutních ukazatelů

V rámci analýzy absolutních ukazatelů půjde o prvotní seznámení se s účetními výkazy, budou analyzována data z účetních výkazů, přičemž může jít o stavové veličiny, které se vztahují ke konkrétnímu časovému okamžiku, nebo o tokové veličiny, které se vztahují k určitému časovému období. Obsahuje tzv. horizontální a vertikální analýzu, tedy analýzu vývojových trendů a analýzu komponent. Horizontální analýza zjišťuje časové změny, vertikální analýza přesněji popisuje vnitřní strukturu absolutních ukazatelů. (Růčková, 2015, str. 43)

Horizontální analýza

Horizontální analýza kvantifikuje meziroční změny jednotlivých položek účetních výkazů pomocí indexů nebo diferencí. Pro výpočet, o kolik se jednotlivé položky změnily

v absolutních číslech, využijeme difference. Pro zjištění, o kolik procent se jednotlivé položky změnilo oproti minulému roku, se využívají indexy. (Kislingerová, Hnilica, 2008, str. 10). V této práci budou použity oba způsoby výpočtu.

$$\text{absolutní } \Delta = ukazatel_t - ukazatel_{t-1}$$

$$\text{relativní } \Delta = \frac{ukazatel_t - ukazatel_{t-1}}{|ukazatel_{t-1}|} \times 100$$

kde:

Δ ...změna hodnoty ukazatele,

t ...proměnná příslušného časového období.

Ze vzorců vyplývá, že absolutní změnu nalezneme jako rozdíl hodnot dané položky ve dvou po sobě jdoucích obdobích. Pro zjištění relativní změny je ve vzorci použita absolutní změna dané položky k hodnotě předchozího období v absolutní hodnotě. Z výsledných hodnot lze snadno posoudit, jak se analyzované položky měnily v čase.

Vertikální analýza

Při výpočtu vertikální analýzy je cílem procentní podíly daných položek účetních výkazů porovnat se zvoleným základem, tak se zjistí podíl daného ukazatele na celkové sumě. V případě rozboru rozvahy je za základ použita celková bilanční suma (celková výše aktiv/pasiv). Při analýze výkazu zisku a ztráty je použita výše celkových výnosů nebo nákladů podniku. (Kislingerová, Hnilica, 2008, str. 13)

$$\frac{ukazatel}{základna} \times 100$$

Výsledky vertikální analýzy umožní srovnat údaje za více let a sledovat tak časový trend jednotlivých komponent.

1.1.3 Analýza poměrových ukazatelů

Mezi základní nástroje finanční analýzy je zařazena analýza poměrových ukazatelů, a to pro svoji rychlou a poměrně snadnou zjistitelnost. Protože vychází z dat z účetních výkazů, mohou tuto analýzu kdykoliv provést i externí finanční analytici. Jak již název

analýzy napovídá, jde o výpočet podílů dvou nebo více ukazatelů. Do poměru jsou zahrnuty položky rozvahy, výkazu zisku a ztráty, popř. i přehledu o peněžních tocích. Výsledné poměrové ukazatele lze roztrždit dle toho, jakou finanční nebo hospodářskou situaci popisují. Z tohoto hlediska bude v této práci kladen důraz na ukazatele rentability, aktivity, likvidity, nákladovosti a zadluženosti. (Růčková, 2015, str. 53)

Analýza rentability

Nejčastěji využívanými ukazateli z analýzy poměrových ukazatelů jsou ukazatele rentability. Knápková – Pavelková – Remeš – Šteker (2017, str. 100) popisují, že „rentabilita je měřítkem schopnosti dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu, tj. schopnosti podniku vytvářet nové zdroje.“ Rentabilita (též výnosnost vloženého kapitálu) se řadí do nejdůležitějších měřítek podnikatelské činnosti. I když má každý podnik své specifické cíle, kterých chce dosáhnout, mají všechny podniky společný cíl dosahovat přijatelné výše výnosnosti vloženého kapitálu. Tu je ale nutné hodnotit ve spojení s likviditou (platební schopností) a finanční stabilitou, která souvisí s celkovou finanční a majetkovou strukturou podniku. (Holečková, 2008, str. 57)

Konstrukce ukazatelů může být dle Marka (2009, str. 192) formulována: „*technicky se rentabilita vypočítá jako poměr dosaženého výnosu společnosti k vynaloženému kapitálu na dosažení tohoto výnosu. Za dosažený výnos se obvykle dosazuje čistý dosažený výnos, tj. výnos po odečtení nákladů neboli výsledek hospodaření*“. Tento postup bude použit v této práci u ukazatelů rentability aktiv, vlastního kapitálu, výnosů a jejich rozkladů.

Rentabilita aktiv

Rentabilita aktiv, popř. rentabilita celkového kapitálu (dále jen RAKT, resp. RCK) je považována za základní ukazatel finanční výkonnosti, výnosnosti neboli produkční síly podniku. Je podílem zisku a celkových aktiv investovaných do podniku. (Holečková, 2008, str. 65) V tomto případě je použita kategorie zisku před úroky a zdaněním (EBIT – z angl. earnings before interests and taxes).

$$RAKT = RCK = \frac{EBIT}{A}$$

kde:

EBIT...zisk před úroky a zdaněním,

A...celková aktiva.

Pyramidální rozklad rentability aktiv

Souhrnný ukazatel rentability aktiv je možné rozložit na dva dílčí příčinné ukazatele, které lépe pomohou odhalit příčiny, které stojí za meziročními změnami ukazatelů rentability. K tomu je určen tzv. pyramidální rozklad (někdy označován jako Du Pont analýza), který rozloží rentabilitu aktiv na součin dvou ukazatelů: provozní ziskové rozpětí a obrat celkových aktiv.

$$RAKT = RCK = \frac{EBIT}{V} \times \frac{V}{A} \times 100$$

kde:

V...celkové výnosy.

První člen rozkladu, provozní ziskové rozpětí měří schopnost podniku vytvářet při dané úrovni výnosů zisk před úroky a zdaněním. Obrat aktiv ukazuje, za jak dlouho dojde k obratu aktiv ve výnosech. Vysoké ziskové rozpětí může představovat efektivní kontrolu hospodárnosti při spotřebě kapitálu a při vynakládání prostředků, vysoký obrat aktiv představuje efektivní využívání kapitálu, se kterým podnik hospodaří. (Holečková – Grünwald, 2009, s. 88)

Rentabilita vlastního kapitálu

Dle Růčkové (2015, str. 60) vyjadřuje tento ukazatel (RVK) „výnosnost kapitálu vloženého akcionáři či vlastníky podniku. Jde o ukazatel, s jehož pomocí mohou investoři zjistit, zda je jejich kapitál reprodukován s náležitou intenzitou odpovídající riziku investice.“ V tomto případě je použita kategorie zisku po zdanění (EAT – z angl. earnings after taxes).

$$RVK = \frac{EAT}{VK}$$

kde:

EAT...zisk po zdanění,

VK...vlastní kapitál.

Při růstu rentability vlastního kapitálu můžeme většinou příčinu hledat v zlepšení výsledku hospodaření, snížení podílu vlastního kapitálu nebo i pokles úročení cizího

kapitálu. Obecně lze také říci, že by měl být tento ukazatel v podniku vyšší, než je úroková míra bezrizikových cenných papírů, aby byl investor ochoten do dané akcie investovat.

Pyramidální rozklad rentability vlastního kapitálu

Souhrnný ukazatel rentability vlastního kapitálu je možné rozložit na součin tří dílčích příčinných ukazatelů: čisté ziskové rozpětí, obrat celkových aktiv a finanční páku. Jednotlivé výsledky poté ukážou, jaký má každý z nich vliv na RVK.

$$RVK = \frac{EAT}{V} \times \frac{V}{A} \times \frac{A}{VK} \times 100$$

Tento pyramidální rozklad využívá ziskové rozpětí v čisté podobě, a v čitateli je proto použita kategorie zisku po zdanění (*EAT*). Ukazatel finanční páky je ukazatelem míry zadluženosti podniku. Lze ho vypočítat jako podíl celkových aktiv na vlastním kapitálu. Na první pohled se může zdát, že zvyšováním ukazatele finanční páky dojde k růstu rentability vlastního kapitálu. Finanční páka ovšem ovlivňuje i další dva ukazatele obsažené v rozkladu RVK, a dopady zvyšování finanční páky mohou být odlišné. Podmínkou je zde vyšší zhodnocení dluhu před úroky z těchto zdrojů.

Analýza aktivity

Ukazatele aktivity umožňují měřit, jak účinně využívá podnik svůj majetek, resp. měří vázanost kapitálu. Z technického hlediska je možné aktivitu charakterizovat dvěma typy ukazatelů: rychlost obratu (obrat) a doba obratu. Rychlost obratu určuje počet obrátek za určité období (obvykle rok), tzn. kolikrát se určitá aktiva/pasiva „obráť“ v tržby, neboli přemění do jiné položky (skupiny položek). Doba obratu vyjadřuje délku období potřebnou k jedné obrátce, obvykle je vyjádřena ve dnech. (Holečková, 2008, str. 81)

V této práci jsou uvedeny výpočty obratu aktiv, doby obratu zásob, pohledávek, závazků a obchodní deficit.

Obrat aktiv

Ukazatel obratu celkových aktiv (dále jen OA) společně s ukazatelem provozního ziskového rozpětí ovlivňuje rentabilitu aktiv (rentabilitu celkového kapitálu). Je tedy již uveden při pyramidálním rozkladu rentability aktiv i rentability vlastního kapitálu. Vyjadřuje se poměrem výnosů k celkovým aktivům. „*Je komplexním ukazatelem měřícím*

efektivnost využívání celkových aktiv. Udává, kolikrát se celková aktiva obrátí do výnosů za rok. “ (Holečková, 2008, str. 82)

$$OA = \frac{V}{A}$$

kde:

V...vybrané výnosové položky,

A...celková aktiva.

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob určuje průměrný počet dní, během nichž jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby nebo jejich prodeje. Ukazatel je obecně definován jako poměr průměrného stavu zásob k průměrným denním výnosům. (Sedláček, 2011, s. 62) V případě tohoto ukazatele není možné se opřít o obecnou optimální hodnotu, proto je vhodné výsledné hodnoty interpretovat ve vztahu k charakteru či velikosti podniku, případně porovnat s ostatními podniky v odvětví.

$$DOZás = \frac{Zás}{V} \times 360$$

kde:

Zás...průměrný stav zásob,

V...vybrané výnosové položky.

Doba obratu pohledávek z obchodních vztahů

Ukazatel doby obratu pohledávek z obchodních vztahů *DOPohl* lze vyjádřit jako poměr průměrného stavu pohledávek a průměrných denních výnosů. Představuje dobu, za kterou jsou v průměru placeny podniku pohledávky od odběratelů, kteří nakoupili na obchodní úvěr. Nejvhodnější dobou je tedy běžná doba splatnosti faktur. Vysoká hodnota ukazatele vede k nárůstu administrativních nákladů a zvyšuje se možnost vzniku pohledávek po lhůtě splatnosti, což by mohlo pro podnik znamenat až platební neschopnost. (Holečková, 2008, str. 86)

$$DOPohl = \frac{Pohl}{V} \times 360$$

kde:

Pohl...průměrný stav pohledávek z obchodních vztahů,

V...vybrané výnosové položky.

Doba obratu závazků z obchodních vztahů

Doba obratu závazků z obchodních vztahů *DOZáv* je obdobným ukazatelem, který vypovídá o průměrné době, za kterou podnik splácí své současné závazky dodavatelům. (Sedláček, 2011, str. 63) Obecně by *DOZáv* neměla být kratší, než *DOPohl*.

$$DOZáv = \frac{Záv}{V} \times 360$$

kde:

Záv...průměrný stav závazků z obchodních vztahů,

V...vybrané výnosové položky.

Podnik může být ve značné výhodě, pokud je doba obratu pohledávek nižší než doba obratu závazků. V tom případě je podnik schopen si vyjednat lepší podmínky obchodních úvěrů. Také může jít o signál platební neschopnosti podniku. Naopak nižší hodnota *DOZáv* ukazuje na horší podmínky obchodních úvěrů nebo splácení obchodních faktur před jejich splatností.

Obchodní deficit

Kladný rozdíl mezi dobou obratu pohledávek a závazků z obchodních vztahů se nazývá obchodní deficit *OD*. Jako je uvedeno výše, podnik bude ve značné výhodě, pokud bude financován dodavatelskými úvěry a *OD* tak bude dosahovat záporných hodnot. Pokud bude ale obchodní deficit kladný, je nutné tento deficit kompenzovat jinými finančními zdroji, jinak dojde přímo k poklesu peněžních prostředků. (Marek, 2009, str. 275)

$$OD = DOPohl - DOZáv$$

kde:

DOPohl...doba obratu pohledávek z obchodních vztahů,

DOZáv...doba obratu závazků z obchodních vztahů.

Analýza likvidity

„Likvidita vyjadřuje obecně schopnost podniku přeměnit svůj majetek na prostředky, jež je možné použít k úhradě závazků. Za likvidní můžeme potom považovat takový majetek, který je možné na tyto prostředky přeměnit.“ (Marek, 2009, str. 278). Likvidita tedy

představuje schopnost podniku hradit včas své krátkodobé závazky. Do této práce je zařazen ukazatel běžné, pohotové a okamžité likvidity.

Běžná likvidita

Nejčastěji používaným ukazatelem likvidity je ukazatel běžné likvidity *BL*, který vyjadřuje podíl mezi krátkodobými aktivy a krátkodobými pasivy. (Marek, 2009, str. 279)

$$BL = \frac{KrA}{KrP} = \frac{KP + KFM + Zás}{KZ + KBÚ}$$

kde:

KrA...krátkodobá aktiva,

KrP...krátkodobá pasiva,

KP...krátkodobé pohledávky,

KFM...krátkodobý finanční majetek,

Zás...zásoby,

KZ...krátkodobé závazky,

KBÚ...krátkodobé bankovní úvěry.

Z hlediska interpretace výsledných hodnot není optimální hodnotou ani příliš nízká, ani příliš vysoká hodnota ukazatele *BL*. Nízká likvidita může signalizovat problémy s platební schopností, významný růst ukazatele může pro podnik znamenat vyšší náklady, nebo nižší výnosy. Záleží proto na vedení podniku, jaká strategie je pro řízení likvidity nejvhodnější. Dle požadavků bank poskytujících podniku úvěry, můžeme rozlišovat tři základní strategie pro řízení běžné likvidity: konzervativní, průměrnou a agresivní. V případě výpočtů bank je od podniku požadováno, aby hodnota ukazatele *BL* dosahovala hodnot od 1,5 do 2,5.

Tabulka 1: Strategie řízení běžné likvidity

Strategie	Hodnota BL
Konzervativní	nad 2,5
Průměrná	mezi 1,5 a 2,5
Agresivní	pod 1,5

Zdroj: Marek, 2009, str. 280

Avšak vypovídací schopnost *BL* nemusí být vždy jednoznačná. „Podnik vykazující vysokou hodnotu běžné likvidity nemusí být vždy podnik solventní, a naopak podnik s poměrně nízkou hodnotou likvidity může být podnik nemající s včasným plněním svých závazků zatím žádné problémy.“ (Marek, 2009, str. 280) I proto, že *BL* obsahuje v čitateli hmotnou položku zásob, hodnoty ukazatele se v rámci různých odvětví velmi liší v závislosti na materiálové náročnosti výroby.

Obecně pro ukazatele likvidity platí, že pro investory i věřitele je pozitivní delší časová řada bez větších výkyvů. Věřitelé spíše přivítají hodnoty bližší horní hranici pásma, tak je velká část oběžného majetku kryta dlouhodobými zdroji. Kdyby se podniku včas nepovedlo přeměnit oběžný majetek na prostředky potřebné k úhradě závazků, byla by v tomto případě snížena možnost platební neschopnosti. Naopak vlastníci ocení hodnoty bližší dolní hranici pásma, protože takto se jedná o efektivnější využití peněžních prostředků. (Růčková, 2015, str. 57)

Pohotová likvidita

Rozdílem při výpočtu pohotové likvidity *PL* je oproti *BL* absence nejméně likvidní složky krátkodobých aktiv v čitateli, tedy zásob. Tímto se zpřesní výpočet toho, jak je podnik schopen dostát svým splatným závazkům pomocí krátkodobého finančního majetku a krátkodobých pohledávek.

$$PL = \frac{KrA - Zás}{KrP} = \frac{KP + KFM}{KZ + KBÚ}$$

popisky viz *Běžná likvidita*

Tabulka 2: Strategie řízení pohotové likvidity

Strategie	Hodnota PL
Konzervativní	nad 1,5
Průměrná	mezi 1 a 1,5
Agresivní	pod 1

Zdroj: Marek, 2009, str. 289

„Čím je ukazatel pohotové likvidity vyšší, tím jistější je úhrada krátkodobých peněžních závazků i v případě, že by přeměna pohledávek v peněžní prostředky vázla.“ (Grünwald – Holečková, 2009, str. 114) Žádoucí hodnota bývá požadována dle výpočtů bank v rozmezí 1 až 1,5, tedy aby řízení pohotové likvidity vedlo k průměrné strategii. Pokud podnik těchto hodnot dosahuje, znamená to, že je schopen dostát svým závazkům, a není nutné kvůli tomu prodávat zásoby. (Marek, 2009, str. 289)

Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita *OL* zjišťuje schopnost podniku hradit své právě splatné závazky. Pracuje s nejlikvidnějšími položkami rozvahy, proto v čitateli je pouze krátkodobý finanční majetek, který obsahuje peníze v hotovosti i na běžných účtech a všechny jejich ekvivalenty. Doporučená hodnota je minimálně 0,2, ale ve skutečnosti může být hodnota například i nulová. V takovém případě podnik využívá kontokorentní úvěr.

$$OL = \frac{KFM}{KrP}$$

popisky viz *Běžná likvidita*

Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál (dále označován jako „pracovní kapitál“, tedy PK), je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem, tedy krátkodobými aktivy, a krátkodobými cizími zdroji, tedy krátkodobými pasivy. Díky své spojitosti s likviditou bývá někdy řazen mezi ukazatele likvidity, které jsou součástí analýzy poměrových ukazatelů. (Knápková – Pavelková – Remeš - Šteker, 2017, str. 85)

$$PK = KrA - KrP$$

kde:

KrA...krátkodobá aktiva,

KrP...krátkodobá pasiva.

Na pracovní kapitál lze nahlížet jako na finanční rezervu v případě nouze. Odhaduje likviditu podniku, má tedy značný vliv na platební schopnost podniku. V případě potřeby vynaložit značnou část svých peněžních prostředků by měl být podnik schopen zajistit

dostatečnou likviditu tím, že by měla krátkodobá likvidní aktiva převyšovat krátkodobá pasiva.

Tabulka 3: Strategie řízení pracovního kapitálu ve vztahu k aktivům

Strategie	Hodnota PK/A
Konzervativní	nad 0,3
Průměrná	mezi 0,1 a 0,3
Agresivní	pod 0,1

Zdroj: Marek, 2009, str. 293

Dle požadavků bank poskytujících úvěry podnikům jsou uváděny tři základní strategie ve vztahu k aktivům: konzervativní, průměrná a agresivní. Pro banky je nejžádanější hodnota podílu pracovního kapitálu na aktivech mezi 0,1 až 0,3, tedy průměrná strategie. (Marek, 2009, str. 293)

Analýza zadluženosti

Analýzou zadluženosti je možné zjistit, do jaké míry je v podniku využíváno dluhové financování. Je velmi důležité zvolit si v podniku optimální kapitálovou strukturu. Dluhové financování může zvýšit riziko finanční nestability. Ovšem zadluženost podniku nemusí být nutně negativní, naopak může zlepšit celkovou rentabilitu, a tím může zvýšit i tržní hodnotu podniku. (Sedláček, 2011, str. 63)

Dle Marka (2009, str. 295) je možné v analýze zadluženosti pracovat se dvěma možnými skupinami ukazatelů. První skupina ukazatelů měří celkovou zadluženost, z nich je v této práci uveden ukazatel věřitelského rizika a finanční páky. Ukazatel finanční páky je zmíněn u rozkladu rentability vlastního kapitálu. Druhá skupina monitoruje určitou dílčí zadluženost podniku a ukazatele, níže je z této skupiny uveden ukazatel úrokového krytí.

Věřitelské riziko

Ukazatel věřitelského rizika VR je někdy označován jako celková zadluženost nebo jako základní ukazatel zadluženosti. Vypočítá se jako poměr cizího kapitálu a celkových aktiv. Doporučenou hodnotou u mnoha autorů odborné literatura je rozmezí 30 až 60 %. (Knápková – Pavelková – Remeš - Šteker, 2017, str. 88) Věřitelé samozřejmě upřednostňují nízký ukazatel věřitelského rizika.

$$VR = \frac{CK}{A}$$

kde:

CK...cizí kapitál,

A...celková aktiva.

Úrokové krytí

Úrokové krytí *ÚK* se využívá pro sledování schopnosti podniku splácet nákladové úroky z podnikem vytvořeného zisku před úroky a zdaněním. Hodnota ukazatele by měla být vyšší než 1. V případě, že by měl ukazatel hodnotu 1, vytvořil by podnik takový zisk, který přesně stačí na splátku úroků svým věřitelům, ale již nic nezbylo na platbu daní a na výplatu čistého zisku pro vlastníka. (Knápková – Pavelková – Remeš - Šteker, 2017, str. 90) V takovém případě tedy nebyl vytvořen dostatek prostředků pro splátku úrokových nákladů. „*Prahová hodnota úrokového krytí v České republice je nejméně 5*“. (Grünwald, Holečková, 2009, str. 126)

$$ÚK = \frac{EBIT}{ÚN}$$

kde:

EBIT...zisk před úroky a zdaněním,

ÚN...úrokové náklady.

1.1.4 Predikce finanční tísně

Závěrem finanční analýzy bude provedeno celkové zhodnocení finančního zdraví podniku. K tomu budou použity bonitní a bankrotní modely, které jsou tzv. souhrnnými indexy hodnocení finančního zdraví. Mohou být jednorozměrné nebo vícerozměrné. Vícerozměrné modely obsahují hned několik ukazatelů najednou, a těm je přiřazena určitá váha. Tyto modely se poté snaží zjistit, jak změna jednoho ukazatele ovlivní celý podnik a zpřesní tak analýzu dosavadního vývoje finanční situace. Lze díky nim zjistit, zda se podnik nenachází ve finanční tísně. To znamená, že je podnik schopen dostát svým splatným závazkům. To je velmi důležité například pro banky poskytující podniku úvěry, nebo pro věřitele, kteří chtějí do podniku investovat prostředky. Naopak nám tyto modely mohou také potvrdit finanční zdraví, protože hodnotí bonitu podniku. Mezi bankrotní modely patří Altmanovo Z-skóre a Index IN05, do bonitních modelů je zde zařazen Kralicekův Quicktest.

Bankrotní modely

Bankrotní modely se snaží předpovědět, zda podnik v budoucí určené době zbankrotuje. Vychází ze skutečně pravdivých údajů a jejich úkolem je tedy včas varovat před pravděpodobným bankrotem. (Holečková, 2008, str. 191)

Altmanovo Z-skóre

Altmanův index důvěryhodnosti z roku 1968 je vícerozměrný model finanční tísně. Byl vytvořen profesorem financí Edwardem I. Altmanem a stal se nejznámějším vícerozměrným modelem. (Altman, 2002) Altman postupně testoval poměrové ukazatele ze skupiny likvidity, rentability, zadluženosti, solventnosti a řízení aktiv. Z těch vybral pět nejdůležitějších ukazatelů tak, aby co nejlépe předpovídaly bankrot podniku. Z-skóre je tedy výsledkem součtu součinů vah a těchto vybraných pěti poměrových ukazatelů.

Díky své vypovídací schopnosti a poměrně jednoduché konstrukci je Altmanovo Z-skóre hojně využíváno. Avšak v této práci je použit upravený model pro veřejně neobchodovatelné podniky, který je pro použití v českých podmínkách vhodnější. (Marek, 2009, str. 308)

$$Zeta = 0,717 \cdot x_1 + 0,847 \cdot x_2 + 3,107 \cdot x_3 + 0,420 \cdot x_4 + 0,998 \cdot x_5$$

kde:

Zeta...Z-skóre,

 $x_1 \dots$ pracovní kapitál/aktiva,

ukazatel likvidity

x_2 ...zadržný zisk/aktiva,

ukazatel dlouhodobé rentability

x_3 ...výsledek hospodaření před úroky a zdaněním/aktiva,

ukazatel rentability

x_4 ...vlastní kapitál/cizí kapitál,

ukazatel zadluženosti

x₅...výnosy/aktiva.

ukazatel aktivity

Zadržený zisk v proměnné x_2 představuje součet výsledku hospodaření za účetní období, výsledku hospodaření minulých let a fondů ze zisku.

Dle vypočítané hodnoty lze zjistit, v jaké situaci se podnik nachází. Pokud je Zeta skóre v intervalu mezi 1,23 až 2,9, nachází se v tzv. šedé zóně, kdy není možné přesně říci, v jaké situaci se podnik právě nachází. Pokud je Zeta vyšší než hraniční hodnota 2,9, jde

s nejvyšší pravděpodobností o prosperující společnost. Pokud je Zeta nižší než 1,23, jde již o bankrotující společnost.

Tabulka 4: Altmanovo Z-skóre

Situace podniku	Hraniční hodnoty
Bankrotující	Zeta < 1,23
Šedá zóna	1,23 – 2,9
Prosperující	2,9 < Zeta

Zdroj: Vlastní zpracování dle údajů z Altman, 1983

Index IN05

Inka a Ivan Neumaierovi v roce 1995 sestavili bankrotní model IN95, čímž zareagovali na potřebu prostředí českých podniků. V praktické části bude použit aktualizovaný model IN05, tedy bankrotní model z roku 2005. Výhodou tohoto indexu je skutečnost, že je možné ho použít pro vyhodnocení minulé, současné, i budoucí výkonnosti podniku. (Neumaierová – Neumaier, 2005, str. 143 – 148) Podobně jako u Altmanova Z-skóre je možné model vyjádřit rovnicí.

$$IN05 = 0,13 \cdot \frac{A}{CZ} + 0,04 \cdot \frac{EBIT}{ÚN} + 3,97 \cdot \frac{EBIT}{A} + 0,21 \cdot \frac{VÝN}{A} + 0,09 \cdot \frac{OA}{KZ + KBÚ}$$

kde:

A...aktiva,

CZ...cizí zdroje,

EBIT...zisk před úroky a zdaněním,

ÚN...úrokové náklady,

VÝN...celkové výnosy,

OA...oběžná aktiva,

KZ...krátkodobé závazky,

KBÚ...krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci.

Výsledek výpočtu je opět nutné porovnat s krajními hodnotami, které určují intervaly charakteristické pro určitý stav podniku. Pokud je index *IN05* v intervalu 0,9 až 1,6, nachází se v tzv. šedé zóně, kde nelze přesně zjistit, zda je podnik blíže spíše bankrotu nebo

prosperitě. Pokud je index vyšší než hraniční hodnota 1,6, je možné podnik považovat za finančně zdravý, bez finančních problémů. Pokud je hraniční hodnota nižší než 0,9, podnik bude zřejmě blízko k bankrotu.

Tabulka 5: Index IN05

Situace podniku	Hraniční hodnoty
Bankrotující	$IN05 < 0,9$
Šedá zóna	$0,9 - 1,6$
Finančně zdravý	$1,6 < IN05$

Zdroj: Vlastní zpracování dle Neumaierová – Neumaier, 2005

Bonitní modely

Bonitní modely hodnotí celkovou finanční situaci (bonitu) podniku. Tzn., že jsou důležité pro zhodnocení úvěrové schopnosti podniků. Tuto klasifikaci klientů využívají zejména banky, které tak zjišťují, jakou částku mohou půjčit a za kolik. K vybraným poměrovým ukazatelům se přisuzují body, které tvoří scoringovou známku. Z těchto známek se dá posléze zjistit finanční situace podniku v blízké budoucnosti. (Holečková, 2008, str. 199) Součástí praktické části je zde vybrán Kralicekův Quicktest jako zástupce nejznámějšího bonitního modelu.

Kralicekův Quicktest

Bonitní model pojmenovaný po svém autorovi Peteru Kralicekovi byl jako jednoduchý bodový systém vytvořen v roce 1990. (Kislingerová, Hnilica, 2008, str. 74) Do testu jsou vybrány čtyři ukazatele ze skupin ukazatelů zadluženosti *R1*, solventnosti *R2*, rentability *R3* a cash provozní výkonnosti *R4*. K těmto ukazatelům jsou přiřazeny body, a jejich prostý aritmetický průměr určuje scoringovou známku. Pokud je finanční situace podniku hodnocena 3 a více body, je podnik hodnocen jako finančně zdravý. Naopak pokud je podnik hodnocen jedním nebo méně body, je podnik označen jako špatný. (Kralicek, 2007)

Nezdaněný Cash flow v sobě zahrnuje součet zisku po zdanění, daň z příjmů a odpisy. Provozní výnosy obsahují tržby za prodej zboží, za prodej vlastních výrobků a služeb, z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu a ostatní provozní výnosy.

Tabulka 6: Kralicekův Quicktest

Ukazatel	Konstrukce ukazatele	Hodnocení	Počet bodů
R1	$\frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Aktiva}}$	0,3 a více 0,2 – 0,2 0,1 – 0,2 0,0 – 0,1 0,0 a méně	4 3 2 1 0
R2	$\frac{\text{Dluhy} - \text{KFM}}{\text{nezdaněný Cash Flow}}$	3 a méně 3 - 5 5 – 12 12 – 30 30 a více	4 3 2 1 0
R3	$\frac{\text{Zisk před úroky a zdaněním}}{\text{Aktiva}}$	0,15 a více 0,12 – 0,15 0,08 – 0,12 0,00 – 0,08 0,00 - méně	4 3 2 1 0
R4	$\frac{\text{nezdaněný Cash Flow}}{\text{Provozní výnosy}}$	0,1 – více 0,08 – 0,1 0,05 – 0,08 0,00 – 0,05 0,00 a méně	4 3 2 1 0

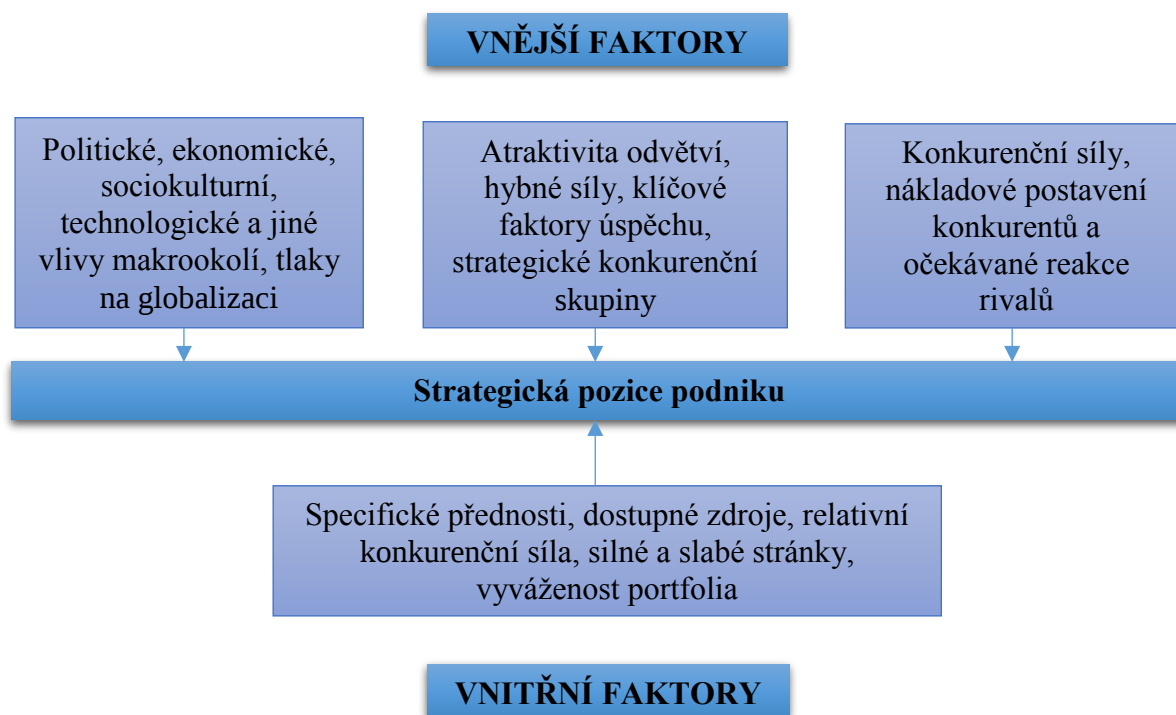
Zdroj: Vlastní zpracování dle Kralicek, 2007

1.2 Strategická analýza

Významným úkolem strategické analýzy je se jako podnik připravit na všechny potencionální situace, které v budoucnu mohou nastat. To je možné pomocí stanovení dlouhodobých cílů, a také určení operací, které k dosažení cílů povedou. „Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relevantní faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku.“ (Sedláčková - Buchta, 2006) Volba správné strategie je pro firmu v dnešní době plně rychlých změn velmi důležitá a může podniku přinést určitou konkurenční výhodu. Pro tvorbu samotné strategie jsou důležitým východiskem právě výsledky strategické analýzy. S ohledem na strategické cíle je možné vymezit analýzu vnějšího okolí podniku a analýzu vnitřních zdrojů a

schopností podniku. Tyto dva okruhy spolu vzájemně souvisí, společně ovlivňují tvorbu strategie a cílů, a jejich schéma je znázorněno na následujícím obrázku.

Obrázek 1: Strategická analýza



Zdroj: Původní zpracování dle Sedláčková – Buchta (2006)

1.2.1 Analýza okolí

Jak již bylo zmíněno, analýza okolí neboli analýza vnějších faktorů odhaluje faktory z okolí podniku, kterými jsou například konkurenční podniky nebo faktory z odvětví, ve kterém se podnik nachází. Cílem je nalézt všechny potencionální hrozby činnosti podniku, ale také všechny možné příležitosti, které je vhodné dále rozvíjet. Nejprve budou rozebrány vlivy makrookolí a následně také mikrookolí.

Analýza vlivu makrookolí

Makrookolí tvoří politické a legislativní, ekonomické, sociokulturní a technologické vlivy, patří sem i míra inflace, dovozní omezení, technologické inovace, a to vše společně působí na efektivnost a úspěšnost firmy. Ačkoli není podnik schopen změnit stav makrookolí, je možné se mu aktivně a co nejvhodněji přizpůsobit svým rozhodováním v otázkách svého budoucího vývoje. (Sedláčková – Buchta, 2006)

Jednou z metod analýzy vlivu makrookolí je tzv. *PEST analýza*, která dělí vlivy makrookolí do čtyř hlavních skupin – politické a legislativní, ekonomické, sociokulturní, technologické a technické.

Obrázek 2: PEST analýza



Zdroj: vlastní zpracování dle Sedláčková – Buchta (2006)

Každá skupina obsahuje mnoho různých faktorů makrookolí, které ovlivňují podnik různými směry. Mezi výčet politických a legislativních faktorů, které velice ovlivňují jakékoliv rozhodnutí podniku, je možné zařadit působení zákonů a vládních organizací. Pro sestavení strategie je také důležité analyzovat stabilitu politické situace doma i v zahraničí, členství země v mezinárodních organizacích, tedy v EU, nebo hospodářskou politiku státu. V této oblasti se mohou každého podniku dotýkat normy a zákony prostřednictvím cenové politiky, daňových a antimonopolních zákonů, omezení importu a exportu, nebo podpory ochrany životního prostředí. Naopak také politické a legislativní faktory ovlivňují poskytování dotací, či ochranu domácích firem před zahraničními konkurenty.

„Makroekonomické okolí je charakterizováno stavem ekonomiky. Tento stav ekonomiky pak ovlivňuje schopnosti podniků dosáhnout odpovídající výnosnosti. Existují čtyři důležité makroekonomické indikátory. Jsou jimi: míra ekonomického růstu, úroková

míra, směnný kurs, míra inflace.“ (Dedouchová, 2001, str. 26) Ekonomický růst směřuje ke zvýšení spotřeby, a tím i ke zvýšení úspěšnosti podniku na trhu tak, že zvyšuje jeho příležitosti, avšak i veškeré hrozby, které podnik má. Úroková míra stanovuje cenu kapitálu, a tak má vliv na investiční aktivitu firmy. Při poklesu úrokové míry dojde k rozvoji podniku díky růstu investic. Naopak vysoká míra inflace bude mít přesně opačný účinek na investiční činnost podniku. Zahraniční směnné kurzy mají dopad na konkurenceschopnost podniku na mezinárodních trzích, a proto ovlivňují podnikový export a import. (Sedláčková – Buchta, 2006)

Sociokulturní faktory se stejně jako ostatní faktory velmi proměňují a pro podnik se stává konkurenční výhodou, pokud se těmto faktorům umí rychle přizpůsobit. Můžeme sem zařadit růst populace a zvyšování průměrného věku, životní styl a životní úroveň, hodnotový systém a postoje lidí. Také se zde odráží vliv podpory ochrany životního prostředí, například jaké podnik pro své výrobky používá obaly nebo jak zachází s odpady.

Skrze technologické a technické faktory je možné se dostat ke zvyšování kvality produktů, zdokonalování výrobních postupů nebo k dosažení nižších nákladů oproti konkurentům. Proto je důležité sledovat vývoj technologických postupů, zdokonalovat technické vybavení a snažit se své výrobní procesy inovovat. Účelem PEST analýzy je tyto změny faktorů odhadnout pro stanovený podnik, a díky tomu lépe posoudit, které z těchto faktorů jsou klíčové pro budoucí dopad na činnost podniku.

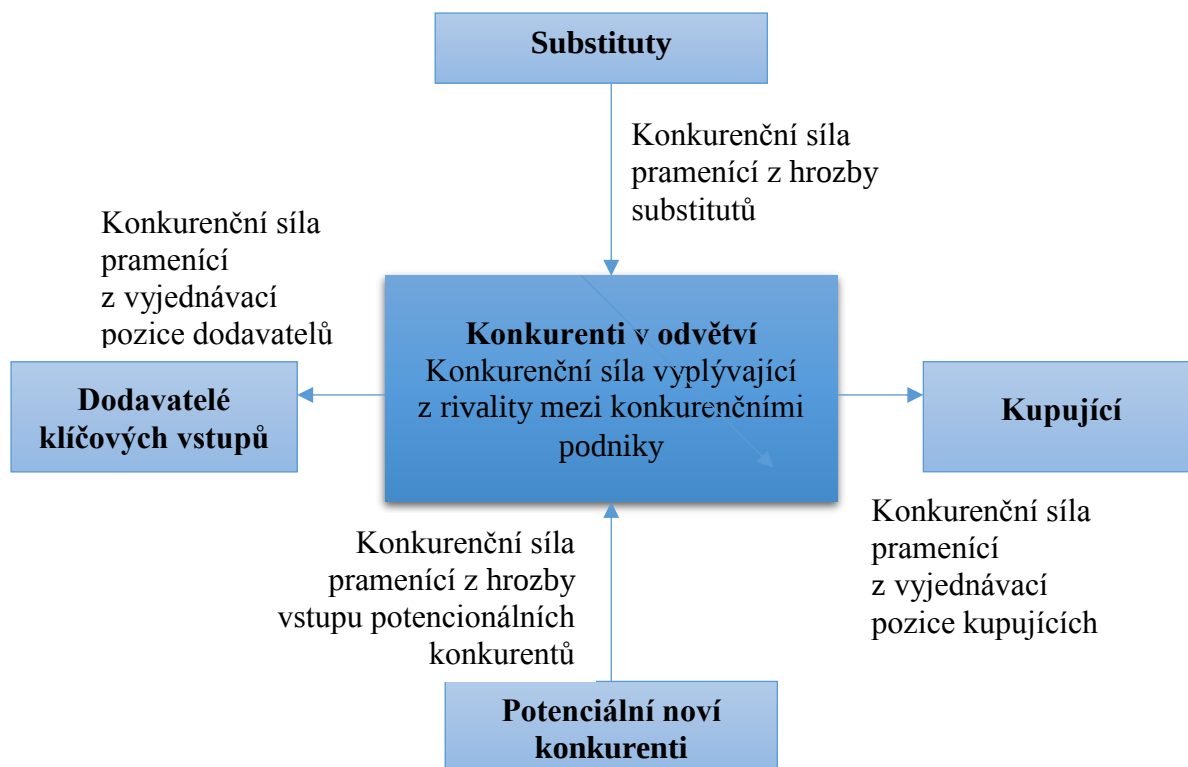
Další metodou je tzv. *model 4C*, který je zaměřen na analýzu faktorů globalizace. Cílem modelu 4C je upozornit na relativně vzdálenější faktory a jejich vzájemné souvislosti, které mohou být základem pro vznik hrozeb nebo příležitostí v okolí podniku. (Sedláčková – Buchta, 2006) Tento model opět dělí faktory do čtyř hlavních skupin dle jejich anglických názvů – zákazníci (customers), konkurence (competitors), národní specifika (country) a náklady (cost). Obsahuje tedy požadavky zákazníků, jednotný marketing, zkoumá složení nákladů, zabývá se národními specifiky jako je obchodní politika nebo etické kodexy, a zkoumá blíže konkurenci v rámci dnešního trendu globalizace.

Analýza vlivu mikrookolí

Mikrookolí důležité pro tvorbu strategie tvoří hlavně odvětví, ve kterém se daný podnik nachází, a také konkurenční síly, dodavatelé, atd. Základem této analýzy je nejprve nalezení všech souvislostí mezi podnikem a jeho okolím a charakteristika daného odvětví. (Sedláčková – Buchta, 2006) Společně s charakteristikou odvětví je zde popsána struktura

odvětví, životní cyklus odvětví a vymezen celkový dopad na strategii společnosti. Na analýzu odvětví navazuje analýza konkurence, jejíž základem je tzv. *Porterův model pěti sil*.

Obrázek 3: Porterův model pěti sil



Zdroj: Původní zpracování dle Sedláčková – Buchta (2006)

Nástrojem pro analýzu konkurenčního prostředí je Porterův model pěti sil. Cílem tohoto modelu je rozpoznat síly, které v daném konkurenčním prostředí působí, a jasně určit, které z těchto sil lze ovlivnit ve svůj prospěch a které jsou pro podnik nejvýznamnější. Pomocí tohoto modelu je možné dané síly ovlivnit v rámci budoucího vývoje podniku. Mezi těchto pět konkurenčních sil patří: rivalita v odvětví, hrozba substitučních výrobků, vyjednávací pozice kupujících, vyjednávací pozice dodavatelů a hrozba vstupu potenciálních konkurentů. (Sedláčková – Buchta, 2006)

Rizikem pro podnik je konkurenční síla vyplývající z rivality mezi konkurenčními podniky. Je možné uplatnit konkurenční strategii, která může směřovat buď k obraně současné pozice na trhu, nebo útoku k získání lepší pozice v odvětví. Záleží na počtu a velikosti konkurenčních firem v odvětví. Čím vyšší číslo, tím více jsou obvyklé konkurenční bitvy. Naopak mnohem stabilnějšími jsou takové trhy, kde se nachází jeden dominantní

podnik. Zaleží také na míře růstu trhu. Pokud je odvětví rychle rostoucí trh, pak je zde většinou nižší rivalita. To je způsobeno tím, že konkurenční podniky mají možnost docílit růstu pomocí nárůstu poptávky. Dalším faktorem, který ovlivňuje intenzitu konkurence, jsou vysoké fixní náklady. Jestliže je podnik součástí odvětví s typicky vysokými fixními náklady, kde je nutné plné kapacitní využití, pak je podnik ve značné konkurenční rivalitě. V takových odvětvích je totiž v případě poklesu poptávky nutné zavést značné slevy pro podporu prodeje. Vysoká rivalita je také častá v případě malé diferenciací produktů, kdy je pro zákazníka leckdy snadné odejít od jednoho konkurenta k jinému. Rovněž v souvislosti s vysokými bariérami z odvětví se objevují konkurenční a cenové války. (Sedláčková – Buchta, 2006)

Hrozba substitučních výrobků je pro podnik také rizikem, hlavně v případě možnosti zákazníka snadno a rychle změnit dodavatele výrobku. Výrobek může být pro zákazníka lákavější z důvodu nižší ceny, nebo z důvodu vyšší kvality. Pro odchod zákazníka ke konkurenčnímu výrobku je rozhodující i velikost nákladů zákazníka na přechod k substitutu.

Sílicí hrozbou je i vyjednávací síla kupujících. Silní kupující mohou významně ovlivnit ceny v odvětví. Čím větší množství výrobku chce zákazník odebírat, tím větší má možnost ovlivnit podnik přes výši zisku. Kupující tak mohou využít svého vlivu k získání dalších výhod – vyšší kvality, lepších platebních podmínek a různé slevy, např. za odebrané množství.

I vyjednávací síla dodavatelů je důležitým faktorem pro ovlivnění konkurence. Mohou totiž skrze dodávky surovin, energií atp. snižovat zisky svých odběratelů skrze snižování kvality nebo zvyšování cen vstupů.

„Vážnost hrozby vstupu nových konkurentů do určitého odvětví závisí zejména na dvou faktorech: vstupních bariérách a očekávané reakci ostatních konkurentů.“ (Sedláčková – Buchta, 2006) Samozřejmě čím nižší bariéry vstupu do odvětví existují, tím je hrozba vstupu vyšší. V tomto případě ale může nové konkurenty odradit reakce stávajících firem v odvětví, které by mohly začít snižovat ceny, vylepšit své výrobky nebo provést investice v oblasti poutavější reklamy.

1.2.2 Analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku

Za součást strategické analýzy se dá považovat nejen externí analýza vlivu makrookolí a mikrookolí, ale také analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku, která vychází ze

zdrojů, cílů, schopností, organizační struktury a ze systémů řízení daného podniku. Cílem této analýzy je získat informace o přednostech firmy, které je možné použít pro získání konkurenční výhody. Samotné zdroje je možné rozdělit do čtyř různých skupin – hmotné, lidské, finanční a nehmotné. Mezi hmotné zdroje se řadí stroje a zařízení, pozemky, budovy, a dopravní prostředky v majetku firmy. Lidské zdroje zahrnují kvalifikaci pracovníků, motivaci nebo schopnost se rychle a jednoduše přizpůsobit novým pracovním podmínkám. Finanční zdroje obsahují nejen vlastní a cizí zdroje, které mají vliv na finanční strukturu a stabilitu podniku. Patří sem také velikost vlastního kapitálu, řízení pracovního kapitálu, náklady na kapitál nebo míra zadluženosti. Do nehmotných zdrojů řadíme veškeré know-how, patenty, licence, ochranné známky atd. V praktické části bude provedena analýza všech těchto čtyř skupin zdrojů a bude zhodnoceno, zda přispívají k tvorbě a udržení konkurenční výhody či nikoliv. Následně budou zhodnoceny schopnosti podniku pomocí vybraných ukazatelů finanční analýzy. (Sedláčková – Buchta, 2006)

1.2.3 SWOT analýza

Základní a poměrně jednoduchou metodou strategické analýzy je SWOT analýza, která odhaluje příležitosti a hrozby, které charakterizují vnitřní prostředí firmy, a dále silné a slabé stránky podniku, jakožto obraz vnějšího prostředí. Je zaměřena na charakteristiku hlavních činitelů, které ovlivňují strategické postavení firmy, je však důležité mít předem stanovený jasný cíl. Celkovým cílem této analýzy je případné hrozby eliminovat a příležitosti dále rozvíjet. Také bude v zájmu slabé stránky minimalizovat, a naopak podporovat rozvoj silných stránek.

Název SWOT analýzy je odvozen z angl. zkratk **S**trenghths (silné stránky), **W**eaknesses (slabé stránky), **O**pportunities (příležitosti) a **T**hreats (hrozby). Vyhodnocení výsledků je důležitým východiskem pro tvorbu strategie podniku.

2 Praktická část

2.1 Společnost Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o.

2.1.1 Profil společnosti

Datum vzniku a zápisu:	8. září 1995
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Obchodní firma:	Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o.
Sídlo:	Daimlerova 2296/2, Praha 4 – Chodov, 149 45
Identifikační číslo:	639 97 240
Základní kapitál:	115 000 000,- Kč
Společník:	Daimler AG se sídlem v německém Stuttgartu, 100 % podíl

Statutární orgán

Jednatelé společnosti jsou Nicola Ann Barford a Tomáš Hanzel, společnost zastupují samostatně.

Prokura

- Mgr. Radovan Radl
- David Kubs

Pro zastupování společnosti jsou vždy pověřeni dva prokuristé spolu.

Dozorčí rada

Dozorčí rada je složena ze tří členů: Thomas Weltrowski, Oliver Christian Winkler a Marc Oliver Boderke.

Předmět podnikání

Předmětem podnikání je dle obchodního zákoníku činnost pojišťovacích agentů, dále výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona a poskytování nebo zprostředkování spotřebitelského úvěru.

Společnost Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s.r.o (dále jen MBFS) je finanční společnost nabízející mnoho finančních produktů, servisních služeb a pronájem automobilů. Veškeré služby jsou využitelné pro zákazníky se zájmem o nákup osobních, dodávkových nebo nákladních vozidel značek Mercedes-Benz, Smart a Mitsubishi Fuso. MBFS působí jako sesterská společnost společnosti Mercedes-Benz Cars Česká

republika s. r. o., která je hlavním dovozcem uvedených značek automobilů pro Českou republiku. S pomocí vybudované sítě autorizovaných dealerů zajišťují prodej i servis vozidel. Společně s MBFS působí jako sesterská společnost EvoBus Bohemia, která je prodejcem autobusů Mercedes-Benz a Setra. (Mercedes-Benz, 2018)

Obrázek 4: Logo MBFS



Zdroj: mbfs.com, 2018

Poblíž místa mého bydliště je nejbližší autorizovaný prodejce Hoffman a Žižák spol. s. r. o. se sídlem v Liberci. Hoffman a Žižák spol. s r.o. je také ve městě Brandýs nad Labem. Další dvě pobočky se nachází v Ústí nad Labem a v Jenišově u Karlových Varů (S. & W. Automobily s. r. o.). Poblíž se také nachází VSP Auto Bílina, a.s. Ostatní pobočky nalezneme ve větších městech - v Ostravě (Centrum Moravia Sever, spol. s r.o.), v Olomouci (Centrum Moravia, spol. s r.o.), poblíž Olomouce je to také Lipník nad Bečvou (Auto-Dienst s.r.o.). Dále v Hradci Králové a ve Svitavách (Fa RENE a.s.), v Brně (Hošek Motor a.s.), v Českých Budějovicích (Milan Král a.s.), v Jihlavě (ICOM transport a.s.), ve Zlíně a ve Vsetíně (SAMOHÝL MB a.s.), v Plzni (VSP Auto, s.r.o.). Dále najdeme v Rakovníku VSP Auto, s.r.o. a CROY s.r.o. Některé z uvedených poboček se orientují spíše na servis, některé na prodej, a to dodávkových nebo osobních vozů. V Praze se kromě hlavního sídla v části Chodov nachází také pobočka M 3000, a. s. v pražské části Karlín, dále v Praze 6 Evobus Česká republika s.r.o, v Řeporyjích se nachází Mercedes-Benz Trucks Česká republika s.r.o, a v Praze 9 je to VSP Auto Praha Servis, a.s. Jen s některými z těchto poboček (hlavně s těmi, které zajišťují i prodej vozů a neposkytují pouze servis) jsou založeny rámcové smlouvy o spolupráci se společností MBFS.

2.1.2 Historie a současnost společnosti

Již je tomu více než 20 let od založení společnosti MBFS, vznikla 8. 9. 1995 s původním názvem Mercedes-Benz Leasing Bohemia s.r.o. Jejím cílem bylo financovat zákaznické nákupy vozidel značek Mercedes-Benz a Setra skrze autorizované pobočky.

Roku 1998 vznikl koncern DaimlerChrysler sloučením dvou firem: Daimler-Benz a Chrysler, a tím se rozšířil sortiment společnosti Mercedes-Benz Leasing Bohemia s.r.o. o značky Chrysler a Jeep. V roce 2001 došlo k přejmenování na DaimlerChrysler Services Bohemia s.r.o. z důvodu zdůraznění své příslušnosti ke koncernu DaimlerChrysler. V roce 2005 se opět změnil název, do názvu přibýlo slovo „financial“ - DaimlerChrysler Financial Services Bohemia s.r.o a zvětšila se nabídka značek o Mitsubishi Fuso a Dodge.

Obrázek 5: Logo Mercedes-Benz



Mercedes-Benz

Zdroj: Carlogos.org, 2011

Později v roce 2007 se stává část Chrysler nezávislou divizí, proto se název koncernu mění na Daimler AG. Tedy až v roce 2008 se společnost přejmenovává na svůj dosavadní název Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s.r.o. Za dobu svého působení se MBFS zařadila mezi 7 největších leasingových společností, a zároveň se stala druhou největší značkovou leasingovou firmou. (Mercedes-Benz, 2018)

2.1.3 Sortiment společnosti

Cílem společnosti MBFS je poskytovat financování vozidel patřících do koncernu Daimler AG prostřednictvím úvěrového financování, ale také skrze finanční a operativní leasing. Dále společnost poskytuje i pojištění, včetně pojištění odpovědnosti a havarijního pojištění. Pro zákazníky, kteří mají zájem o bezstarostný provoz auta, je připravena škála produktů jako je servisní údržba a opravy, prodloužená garance a pneuservis. Svým zákazníkům radí s výběrem vhodného úvěrového produktu na míru. Velkou část zákazníků tvoří malé a střední firmy, ale také velké dopravní společnosti, které skrze MBFS financují svá nákladní vozidla.

Prostřednictvím zvýšeného objemu finančního a operativního leasingu dochází v posledních letech k růstu tržeb MBFS. Finanční leasing vhodný zejména pro financování osobních a užitkových aut, umožňuje klientovi stát se po ukončení leasingové smlouvy vlastníkem vozidla. Produkt se často pojí s pojištěním a dle výběru zákazníka i s poskytováním servisních služeb.

V roce 2015 přišla společnost MBFS spolu s ostatními leasingovými společnostmi na trh s dnes velmi oblíbeným produktem - operativním leasingem. Je využíván zejména společnostmi, které chtějí rychleji obnovovat svůj vozový park. Po ukončení leasingové smlouvy se vozidlo vrací zpět k prodejci a v případě zájmu je zákazníkovi nabídnut nový vůz. Zákazník tak sice po dobu provozu auta není vlastníkem a je povinen platit fixní měsíční splátky, avšak ve splátkách operativního leasingu klient splatí pouze rozdíl mezi pořizovací a zůstatkovou cenou, za kterou se poté vůz prodává dál. Velkou výhodou je záruka vozidla po celou dobu provozu, proto tato možnost často vyjde levněji, vůz by neměl mít provozní potíže, a pokud ano, jsou v záruční lhůtě odstraněny.

Ve spolupráci s pojišťovnami: Allianz pojišťovna, Česká pojišťovna, Kooperativa pojišťovna, Servisní pojišťovna a UNIQA pojišťovna nabízí Mercedes-Benz Financial Services pojištění vozidel. To může být součástí leasingové nebo úvěrové smlouvy. Výhodou pro klienty je hlavně nízká sazba pojištění z důvodu fixace pojistné sazby na celou dobu trvání smlouvy. Povinné ručení neboli pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem vozu je povinným pojištěním, a sjednává ho tak každý provozovatel vozidla. Při uzavření povinného ručení skrze MBFS odpadá klientovi administrativa, a má stejně jako u ostatních pojištění fixní měsíční splátky po celou dobu trvání smlouvy. Mezi nejčastěji objednávané pojištění patří i havarijní pojištění, které zákazník sjednává pro případ škody v důsledku havárie, živelné pohromy a odcizení. (Mercedes-benz, 2018)

K havarijnímu pojištění je připraveno doplňkové pojištění GAP, které představuje pokrytí rizika snížení tržní hodnoty vozidla, což může vzniknout při náhlém ukončení úvěrové nebo leasingové smlouvy v případě odcizení nebo totální škody vozidla. Cenu vozidla je pak možné odvodit od aktuální ceny, která je dosažena v době pojistné události. Pojištění GAP tedy zajišťuje možnost pojistit vozidlo proti ztrátě hodnoty a v případě havárie, odcizení nebo živelné pohromy získá klient prostředky pro nákup nového vozu. MBFS nabízí spíše pro nákladní vozidla ještě druhou variantu pojištění GAP, která pojišťuje nesplacené části leasingu nebo úvěru. V případě havárie nebo odcizení vozu pokrývá

pojištění GAP maximálně rozdíl mezi nesplacenou hodnotou a běžnou cenou vozu v době vzniku pojistné události. (Mercedes-benz, 2018)

Přehled autopojištění je na internetových stránkách velmi přehledně rozdělen dle kategorie vozidel – osobní vozy, dodávky a nákladní vozy. (Mercedes-benz-autopojisteni, 2018)

2.2 Konkurenční prostředí

2.2.1 ŠkoFIN s. r. o.

Společnost ŠkoFIN s. r. o. (dále jen ŠkoFIN) založena roku 1992, patří mezi konkurenční společnosti, protože stejně jako MBFS poskytuje finanční služby na poli financování vozidel. Je plně vlastněna Volkswagen Financial Services AG, obchodní divizí skupiny Volkswagen AG. Protože je součástí koncernu Volkswagen Group (Volkswagen AG), financuje širokou řadu značek aut – Audi, Volkswagen, Porsche, DUCATI, SEAT, ŠKODA. Společnost ŠkoFIN se tedy specializuje na podporu prodeje dealerské sítě všech těchto značek – velkými dealery je ŠKODA Auto či Porsche Česká republika. Od roku 2015 o této společnosti slyšíme spíše jako o obchodní značce: Volkswagen Financial Services. Portfolio tvoří širokou škálu produktů: finanční a operativní leasing, podnikatelské úvěry, značkové pojistné produkty (povinné ručení, komplexní havarijní pojištění), prodloužená záruka, předplacený servis, škála doplňkových produktů a faktoring.

Společnost ŠkoFIN dosáhla na mnoho ocenění v oblasti leasingových produktů i operativního leasingu. Mimo jiné se společnost v roce 2016 i 2017 umístila na prvním místě v žebříčku společností poskytujících operativní leasing. (clfa, 2018) V žebříčku společností poskytujících finanční leasing se umístila v roce 2017 až na 17. místě. Každým rokem se také zvyšuje množství nově uzavřených finančních smluv, v roce 2015 se jednalo o 46 634 smluv, v roce 2016 již o 49 743 smluv. (clfa, 2018)

2.2.2 ALD Automotive s. r. o.

Společnost ALD Automotive s. r. o. (dále jen ALD Automotive) v České republice působí od roku 2002. Centrála společnosti se nachází v Praze 10, a dále můžeme pobočky nalézt v Brně, Ostravě, Českých Budějovicích a Plzni. ALD Automotive je součástí finanční skupiny Sociétés Générale. Mezi hlavní produkty patří operativní leasing pro osobní a lehké užitkové vozy do 3,5 tuny, dále finanční leasing, asistenční služby, GPS monitoring pohybu

vozidel a v neposlední řadě tzv. Full-Service operativní leasing, který byl mnohokrát oceněn v prestižních anketách Zlatá Koruna nebo Fleet Awards. ALD Automotive outsourcuje služby operativního leasingu těchto značek vozidel: Ford, Peugeot, Citroen, KIA, Dacia, Nissan a Renault. (aldautomotive, 2018). V žebříčku společností poskytujících operativní leasing se společnost v roce 2017 umístila na 7. místě, avšak v žebříčku společností poskytujících finanční leasing je v roce 2017 na 11. místě. (clfa, 2018)

2.3 Finanční analýza

V této kapitole bude nejdříve provedena analýza absolutních ukazatelů, tedy horizontální a vertikální analýza rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Následuje analýza poměrových ukazatelů, které budou vztaženy i k výsledkům konkurenčních podniků.

V roce 2016 došlo dle novely zákona o účetnictví ke změně vykazování některých položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Protože se v rámci této práce jedná pouze o poslední analyzovaný rok, rozvaha i výkaz zisku a ztráty jsou upraveny dle položek předchozích let.

2.3.1 Horizontální analýza

Tabulka 7: Horizontální analýza aktiv ve sledovaném období

	13/12	14/13	15/14	16/15	16/12
AKTIVA CELKEM	20,33%	23,45%	17,02%	13,72%	97,67%
Dlouhodobý majetek	19,98%	25,38%	16,86%	15,22%	102,56%
Dlouhodobý nehmotný majetek	-24,16%	38,62%	7,52%	-32,89%	-24,14%
Dlouhodobý hmotný majetek	15,70%	27,56%	15,75%	17,80%	101,23%
Dlouhodobý finanční majetek	35,01%	18,89%	20,42%	7,42%	107,63%
Oběžná aktiva	21,20%	18,31%	17,42%	9,50%	84,39%
Zásoby	-25,84%	3216,81%	-100,00%	-	-100,00%
Krátkodobé pohledávky	22,11%	16,80%	19,02%	6,05%	80,00%
Krátkodobý finanční majetek	-18,25%	-13,02%	60,31%	246,72%	295,21%
Časové rozlišení	277,13%	135,16%	37,91%	63,87%	1904,17%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Z horizontální analýzy aktiv je jasné, že celková aktiva mají po celé sledované období rostoucí charakter, během těchto pěti let se zvýšily celkem o 9 864 312 tis. Kč, což je v roce

2016 rozdíl o 97,67 % oproti roku 2012. Dá se tedy říci, že celková aktiva se od roku 2012 téměř zdvojnásobila.

Všechny tři složky dlouhodobého majetku se každým rokem převážně zvyšovaly. I hodnota dlouhodobého majetku se za sledované období zdvojnásobila, v absolutní hodnotě se zvýšila o 7 506 703 tis. Kč. Stejně tak se zvýšila hodnota dlouhodobého hmotného i finančního majetku.

Dlouhodobý hmotný majetek zahrnuje převážně položku samostatné movité věci a soubory movitých věcí, kam spadají vozy určené k finančnímu pronájmu s následnou koupí, i vozy určené k operativnímu pronájmu. Sem spadají nové i ojeté osobní vozy, užitkové vozy do 1,5 tuny i nad 1,5 tuny a autobusy. K předmětům leasingu pronajímaných společností je každý rok vytvořena opravná položka, v roce 2016 činila 89 590 tis. Kč.

Pouze dlouhodobý nehmotný majetek kolísal, v roce 2013 klesl o 24,16 %, tedy o 1 399 tis. Kč, což je ale v poměru s ostatními položkami skoro zanedbatelná změna. Je to způsobeno hlavně položkou software, který je lineárně odepisován a v roce 2015 je zde zaveden další přídatný software.

Dlouhodobý finanční majetek je tvořen jiným dlouhodobým finančním majetkem, který je tvořen dlouhodobou částí úvěrů poskytnutých zákazníkům a dealerům. K tomuto majetku je od roku 2012 tvořena opravná položka v průměrné výši 5 361 tis. Kč za sledované období.

Růst oběžných aktiv se ke konci období trochu zpomalil, v roce 2015 se oběžná aktiva zvýšila pouze o 9,50 %. Od roku 2012 se ale jejich hodnota zvýšila o 84,39 %, což znamená absolutní nárůst o 2 345 289 tis. Kč. Vývoj oběžných aktiv je nejvíce ovlivněn růstem krátkodobých pohledávek, jejichž vývoj téměř koresponduje s vývojem oběžných aktiv. Krátkodobé pohledávky tvoří převážně pohledávky z obchodních vztahů společně s jinými pohledávkami. Zásoby se v roce 2014 navýšily o 3 216,81 %, avšak v absolutním vyjádření jde o rozdíl 65 816 tis. Kč. V roce 2015 došlo k prodeji veškerých zásob, a i v roce 2016 zůstaly zásoby nulové. Ve vývoji krátkodobého finančního majetku došlo v letech 2013 a 2014 k mírnému poklesu z důvodu poklesu položky účty v bankách, které v roce 2014 klesly oproti roku 2012 o 17 047 tis. Kč.

Časové rozlišení má pouze rostoucí trend, kde jsou jedinou položkou náklady příštího období, které za celé období vzrostly o 1904,17 %, tedy o 12 320 tis. Kč.

Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv ve sledovaném období

	13/12	14/13	15/14	16/15	16/12
PASIVA CELKEM	20,33%	23,45%	17,02%	13,72%	97,67%
Vlastní kapitál	-20,17%	25,32%	26,48%	12,75%	42,66%
Základní kapitál	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ost. fondy ze zisku	0,00%	-100,0%	-	-	-100,0%
Výsledek hospodaření minulých let	2,66%	30,87%	27,60%	28,34%	120,00%
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-56,64%	22,15%	31,04%	-39,11%	-57,74%
Cizí zdroje	30,76%	23,04%	15,69%	13,86%	111,92%
Rezervy	-25,03%	-9,49%	1,65%	3,47%	-28,64%
Dlouhodobé závazky	46,25%	-12,25%	-13,81%	62,70%	79,95%
Krátkodobé závazky	41,11%	21,60%	89,22%	-5,99%	205,25%
Bankovní úvěry a výpomoci	11,11%	71,59%	5,85%	1,17%	104,18%
Časové rozlišení	-7,10%	27,37%	17,83%	13,87%	58,75%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Ve struktuře vlastního kapitálu dochází v roce 2013 k poklesu o 20,17 %, v absolutní hodnotě o 352 106 tis. Kč. To je způsobeno značným poklesem výsledku hospodaření běžného účetního období o 56,64 % (377 378 tis. Kč). Tento pokles byl způsoben snížením finančního výsledku hospodaření, za čímž stojí zvýšení ostatních finančních nákladů. Stejný důvod stojí i za poklesem v roce 2016 o 39,11 %. Základní kapitál se v jednotlivých letech nemění, je na stejné úrovni (115 000 tis. Kč). Položka rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku dosahují v roce 2012 i 2013 hodnoty 12 696 tis. Kč. Společnost MBFS tvoří 10% zákonný rezervní fond ze základního kapitálu, tedy ve výši 11 500 tis. Kč na krytí případných ztrát. Avšak od roku 2014 je tento zákonný rezervní fond a sociální fond rozpuštěn, a prostředky jsou převedeny na účet Neuhrazená ztráta z minulých let, proto je i v následujících letech změna nulová.

Cizí zdroje se od roku 2012 zvýšily o 8 865 332 tis. Kč, což je změna o 111,92 %. Převážnou část cizích zdrojů tvoří dlouhodobé závazky, například ve formě přijatých půjček od mateřské společnosti, a také přijaté bankovní úvěry a výpomoci. Bankovní úvěry a výpomoci v jednotlivých letech rostly, a zvýšily se tak o 104,18 % (3 312 305 tis. Kč). Dlouhodobé závazky se naopak v roce 2014 a 2015 snižovaly, a to o 12,25 % a 13,81 %, avšak za celé sledované období se celkově zvýšily o 2 592 517 tis. Kč. Krátkodobé závazky

dosáhly navýšení o 205,25 % z 1 449 mil. Kč na 4 423 mil. Kč. Společnost MBFS tvoří rezervy na krytí rizik a ztrát, které jsou známy ke dni sestavení účetní závěrky. Je to hlavně rezerva na marži ze splátkového prodeje: „společnost uznává výnosy ze splátkového prodeje v plné výši k datu předání předmětu zákaznické smlouvy a pořizovací cena předmětu je účtována do nákladů vynaložených na prodané zboží. V tomtéž okamžiku společnost tvoří daňové uznatelnou rezervu ve výši marže ze splátkového prodeje. Tato rezerva je rozpouštěna po dobu trvání smlouvy na splátkový prodej.“ (výroční zprávy MBFSČR s. r. o., 2012 – 2016) Dále je tvořena rezerva na nevyčerpanou dovolenou a rezerva na audit a daňové přiznání.

Tabulka 9: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

	13/12	14/13	15/14	16/15	16/12
Tržby za prodej zboží	540,78%	-92,79%	-7,36%	-76,29%	-89,86%
Náklady vynaložené na prodané zboží	563,02%	-92,56%	-6,98%	-77,10%	-89,49%
Obchodní marže	218,23%	-99,84%	-550,0%	313,89%	-95,18%
Výkony	-1,86%	9,49%	13,70%	14,03%	39,32%
Výkonová spotřeba	4,75%	10,56%	-2,67%	4,20%	17,45%
Přidaná hodnota	-2,00%	9,23%	14,41%	14,40%	40,12%
Osobní náklady	9,82%	4,28%	3,34%	11,61%	32,09%
Daně a poplatky	-6,11%	26,15%	-23,05%	-11,26%	-19,13%
Odpisy dlouh. nehm. a hmotného majetku	0,32%	19,93%	16,65%	15,41%	61,97%
Tržby z prodeje dlouh. majetku a materiálu	-2,90%	18,63%	16,33%	14,86%	53,91%
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	4,50%	22,13%	30,72%	18,17%	97,15%
ZS rezerv a OP v provoz. oblasti a komplexních nákladů příštích období	-119,78%	-4,82%	2,72%	47,43%	-17,81%
Ostatní provozní výnosy	-23,33%	-45,62%	-22,57%	107,14%	-33,13%
Ostatní provozní náklady	11,23%	77,73%	-21,16%	8,29%	68,78%
Provozní výsledek hospodaření	-13,14%	-26,04%	-6,91%	-0,88%	-40,72%
Výnosové úroky	-3,92%	7,90%	5,50%	6,97%	16,99%
Nákladové úroky	-24,04%	-1,88%	-16,00%	-21,66%	-50,96%
Ostatní finanční výnosy	54,56%	-50,76%	-44,90%	-21,67%	-67,15%
Ostatní finanční náklady	125,40%	-52,30%	-52,37%	112,12%	8,64%

Finanční výsledek hospodaření	-234,3%	62,88%	99,33%	-18004,56%	51,26%
Daň z příjmů za běžnou činnost	-55,66%	28,83%	28,04%	-35,72%	-52,99%
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-56,64%	22,15%	31,04%	-39,11%	-57,74%
Výsledek hospodaření za účetní období	-56,64%	22,15%	31,04%	-39,11%	-57,74%
Výsledek hospodaření před zdaněním	-56,45%	23,46%	30,43%	-38,43%	-56,82%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 - 2016

Tržby za prodej zboží se meziročně zvýšily o 540,78 %, což způsobil rozdíl 133 855 tis. Kč. V dalších letech tyto tržby pouze klesají. Mezi nejvýznamnější výnosy společnosti MBFS patří tržby za prodej vlastních výrobků a služeb a tržby z prodeje dlouhodobého majetku. Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, neboli výkony, celkově za sledované období vzrostly o 39,32 %, nicméně v roce 2013 poklesly o 1,86 % kvůli rozdílu 50 832 tis. Kč. Tento pokles v uvedeném roce ovlivnil také snížení přidané hodnoty o 2 %, v následujících letech již rostla až na hodnotu 3 676 682 tis. Kč.

Meziroční změny obchodní marže vcelku kolísají, avšak v absolutních částkách se nejedná o velký rozdíl. V roce 2014 klesla z 5 079 tis. Kč na 8 tis. Kč, v roce 2015 jsou ovšem náklady vynaložené na prodané zboží o 36 tis. Kč vyšší, což je změna o 550 %.

Osobní náklady mají rostoucí trend, do roku 2016 se navýšily o 32,09 %. Jejich nejvýraznější položkou jsou mzdové náklady, které nejvíce vzrostly v roce 2016, a to o 6 574 tis Kč, díky navýšení stavu vedoucích i ostatních pracovníků.

Tabulka 10: Průměrný počet zaměstnanců

	2012	2013	2014	2015	2016
Průměrný počet zaměstnanců celkem	53	58	57	57	60
Vedoucí pracovníci	8	8	8	8	9
Ostatní zaměstnanci	45	50	49	49	51

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 - 2016

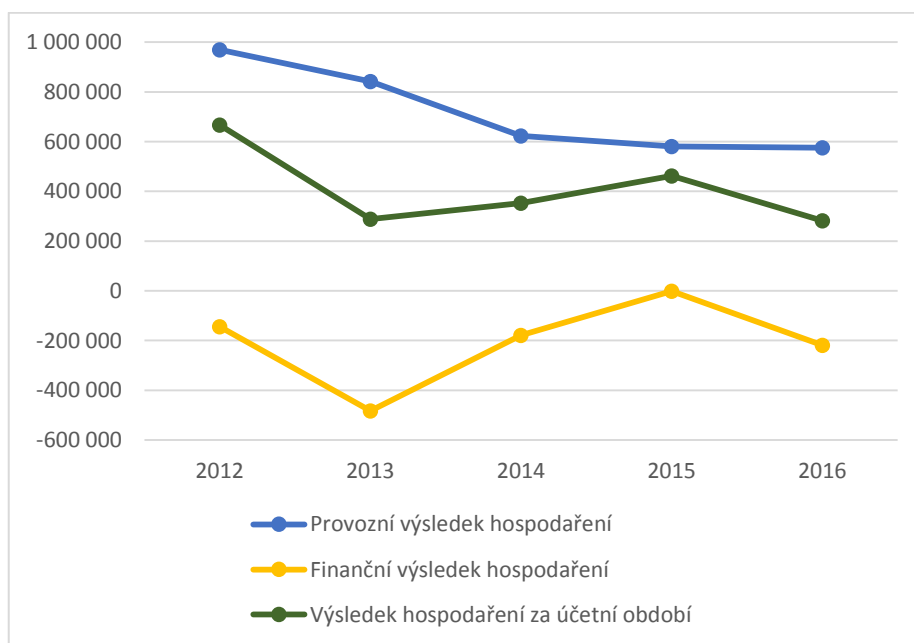
Nezanedbatelnou položkou jsou odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, jež za celé období vzrostla o 61,97 % své hodnoty v roce 2012. Rostoucí odpisy jsou ovlivněny vývojem tržeb z prodaného dlouhodobého majetku a materiálu, které v roce

2013 vzrostly o 18,63 %, podobně jako odpisy o 19,93 %. Tato struktura je podmíněna činností společnosti MBFS, jež prodává zánovní vozy, které jsou navraceny zákazníkem zpět na konci operativního leasingu. Zůstatková cena těchto vozidel opět kopíruje vývoj tržeb z dlouhodobého majetku, ke konci období ovšem roste rychleji, v roce 2015 se navýšila o 30,72 %.

Provozní výsledek hospodaření po celé období následuje pouze klesající trend, celkově během pěti let o 40,72 %. Významný vliv na stále klesající provozní výsledek hospodaření mají v jednotlivých letech stále se zvyšující odpisy dlouhodobého majetku spolu s jejich zůstatkovou cenou.

Co se týče finančního výsledku hospodaření, je po celé sledované období záporný a výrazně kolísá. V roce 2013 se snižuje na hodnotu - 482 957 tis. Kč, což je oproti roku 2012 změna o - 234,30 %. Tento pokles je způsoben především vysokými ostatními finančními náklady. V následujících dvou letech roste, avšak v roce 2016 klesne o 18 004,56 %, což je ale poměrně zkreslená změna, protože se jedná o pokles o 217 315 tis. Kč ze záporné hodnoty - 1 207 tis. Kč. Ačkoliv bilanční suma se každým rokem zvyšuje, rozdílný vývoj jednotlivých výsledků hospodaření lze spatřit v následujícím grafu.

Graf 1: Jednotlivé výsledky hospodaření ve sledovaném období (tis. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Výsledek hospodaření za účetní období má celkově klesající trend, za sledované období klesl o 57,74 % z 666 272 tis. Kč na 281 563 tis. Kč. Klesající trend mají na svědomí nejen záporné výkyvy finančního výsledku hospodaření, ale také stále se snižující provozní výsledek hospodaření.

2.3.2 Vertikální analýza

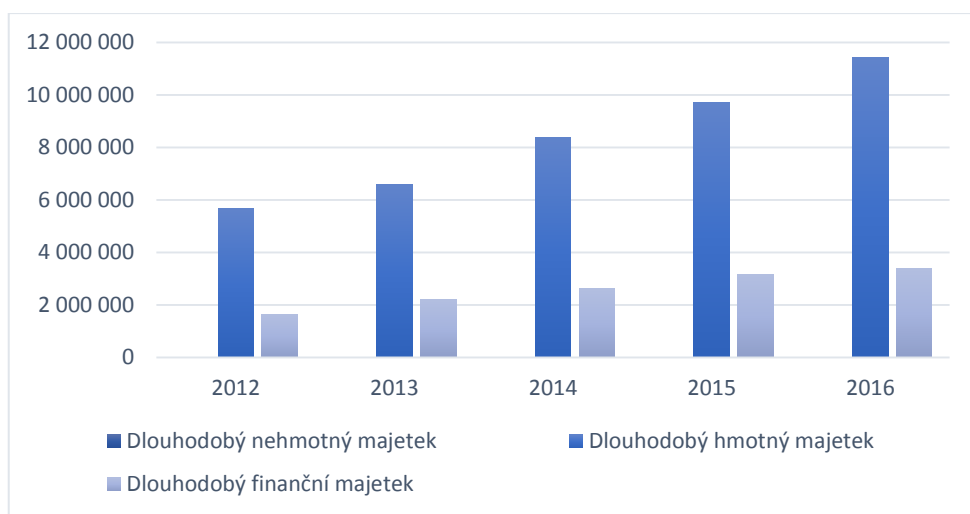
V tabulce 11 jsou vyjádřeny jednotlivé složky aktiv procentuálně na celkových aktivech společnosti MBFS v letech 2012 – 2016.

Tabulka 11: Vertikální analýza aktiv

	2012	2013	2014	2015	2016
AKTIVA CELKEM	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Dlouhodobý majetek	72,47%	72,26%	73,40%	73,30%	74,27%
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,06%	0,04%	0,04%	0,04%	0,02%
Dlouhodobý hmotný majetek	56,24%	54,08%	55,88%	55,27%	57,25%
Dlouhodobý finanční majetek	16,18%	18,15%	17,48%	17,99%	16,99%
Oběžná aktiva	27,52%	27,72%	26,57%	26,66%	25,67%
Zásoby	0,03%	0,02%	0,45%	0,00%	0,00%
Krátkodobé pohledávky	26,91%	27,30%	25,83%	26,28%	24,50%
Krátkodobý finanční majetek	0,58%	0,40%	0,28%	0,38%	1,17%
Časové rozlišení	0,01%	0,02%	0,04%	0,05%	0,06%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Aktiva jsou tvořena převážně dlouhodobým majetkem, jejichž podíl za sledované období dosahuje v průměru 73,14 %. Nejvýznamnější položkou je dlouhodobý hmotný majetek, který přesahuje 50% podílu. Ten zahrnuje zejména položku samostatné movité věci a soubory movitých věcí, kde se od roku 2012 do roku 2016 hodnota dokonce zdvojnásobila z 5,6 mld. na 11,4 mld. Kč. Sem jsou zařazeny vozy určené k finančnímu pronájmu s následnou koupí, i vozy určené k operativnímu pronájmu. Dlouhodobý finanční majetek v uvedeném období také postupně roste a pohybuje se v rozmezí 16 % až 18 %. Do této skupiny patří účasti v podnicích a poskytnuté dlouhodobé půjčky. Hodnoty dlouhodobého nehmotného majetku jsou zde téměř zanedbatelné. Ačkoliv podíl dlouhodobého majetku na celkových aktivech se téměř nemění, v absolutních částkách významně rostl dlouhodobý hmotný i finanční majetek, což je možné vidět na následujícím grafu.

Graf 2: Struktura dlouhodobých aktiv v letech 2012 – 2016 (v tis. Kč)

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 - 2016

Podobně je tomu i v případě oběžných aktiv, protože ve sledovaném období nedošlo k žádným extrémním výkyvům. V prvních třech letech zásoby dosahují velmi nízké hodnoty a poté jsou zcela nulové. Zásoby tvoří pouze zboží a z toho je možné vyvodit, že tedy dochází v bezprostřední době k prodeji. Opravná položka k zásobám se netvoří, protože společnost nemá žádné neupotřebitelné, pomaluobrátkové nebo zastaralé zásoby. Oběžná aktiva jsou tvořena hlavně krátkodobými pohledávkami, jejichž průměrná hodnota tvoří 26,16 % celkových aktiv. Avšak i hodnota oběžných aktiv v zastoupení krátkodobých pohledávek se od roku 2012 téměř zdvojnásobila. Detailnější posouzení struktury krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů zachycuje následující tabulka.

Tabulka 12: Struktura krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů (v tis. Kč)

(v tis. Kč)	2012	2013	2014	2015	2016
Pohledávky z obchodních vztahů (netto)	1 338 652	1 576 806	1 791 353	2 211 605	2 271 390
Pohledávky z obchodních vztahů po lhůtě splatnosti	583 318	569 025	448 189	366 668	366 208
Podíl na celkových pohledávkách z OV	44%	36%	25%	17%	16%
Opravné položky k pohledávkám z OV	470 827	496 271	425 951	371 050	355 525
Podíl opravných položek na celkových pohledávkách z OV	35%	31%	24%	17%	16%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 - 2016

V uvedené tabulce je jasné vidět, že se společnost v roce 2012 potýkala s platebními problémy ze strany svých zákazníků, avšak do roku 2016 se podíl pohledávek po lhůtě splatnosti na celkových pohledávkách z obchodních vztahů snížil ze 44 % na 16 %. To je způsobeno nejen rostoucími hodnotami celkových pohledávek z obchodních vztahů, ale také snižujícími se hodnotami pohledávek po splatnosti. I tvorba opravných položek koresponduje s trendem snižujících se pohledávek po lhůtě splatnosti, a oproti roku 2013 se jejich hodnota v roce 2016 snížila o 140 746 tis. Kč.

Tabulka 13: Vertikální analýza pasiv

	2012	2013	2014	2015	2016
PASIVA CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%
Vlastní kapitál	17,29%	11,47%	11,64%	12,58%	12,48%
Základní kapitál	1,14%	0,95%	0,77%	0,66%	0,58%
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,13%	0,10%	0,00%	0,00%	0,00%
Výsledek hospodaření min. let	9,42%	8,04%	8,52%	9,29%	10,49%
Výsledek hospodaření běžného účetního období	6,60%	2,38%	2,35%	2,63%	1,41%
Cizí zdroje	78,43%	85,22%	84,95%	83,98%	84,08%
Rezervy	0,49%	0,31%	0,22%	0,19%	0,18%
Dlouhodobé závazky	32,11%	39,02%	27,74%	20,43%	29,23%
Krátkodobé závazky	14,35%	16,83%	16,58%	26,81%	22,16%
Bankovní úvěry a výpomoci	31,48%	29,07%	40,41%	36,55%	32,52%
Časové rozlišení	4,28%	3,31%	3,41%	3,44%	3,44%

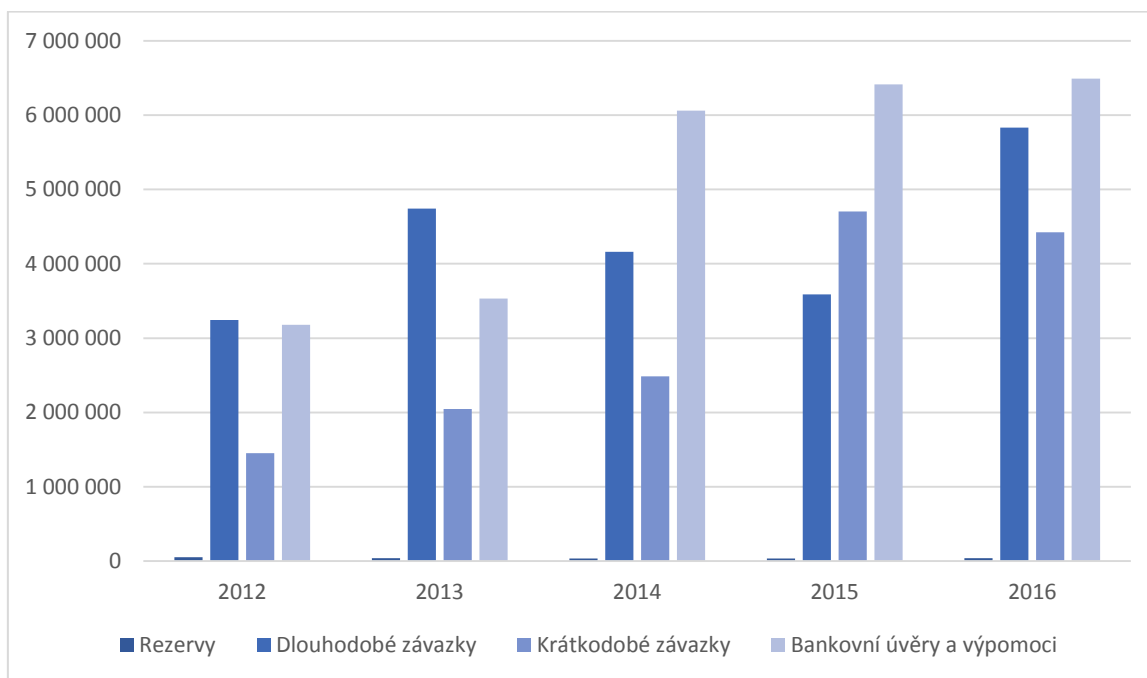
Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

V tabulce 13 je zobrazen podíl jednotlivých pasiv na celkové sumě pasiv v letech 2012 až 2016. Cizí zdroje převažují po celé sledované období nad vlastním kapitálem, a tvoří tak nejvýznamnější položku celkových pasiv. Podíl vlastního kapitálu se významněji změnil v roce 2013 oproti roku 2012 ve prospěch cizích zdrojů, a to o 5,82 %. Dále již kolísá kolem hodnoty 12 %. Tato změna je způsobena poklesem výsledku hospodaření běžného účetního období, který mezi lety 2013 a 2012 klesl o 377 378 tis. Kč. Ten je ovlivněn poklesem finančního výsledku hospodaření, který v tomto roce ovlivnil hlavně značný nárůst ostatních finančních nákladů. Položka rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku sice v tomto případě tvoří zanedbatelnou část celkové bilanční sumy, nicméně v roce 2014 došlo

k převedení všech prostředků na účet Neuhrazená ztráta z minulých let, proto je i v následujících letech podíl nulový.

Protože je společnost MBFS financována převážně cizími zdroji, přesáhl v roce 2013 podíl cizích zdrojů na celkové sumě pasiv hranici 85 % a do konce sledovaného období již nedocházelo k výrazným výkyvům. Na následujícím grafu struktury cizích zdrojů je vidět růst krátkodobých i dlouhodobých závazků v absolutních částkách.

Graf 3: Struktura cizích zdrojů v letech 2012 – 2016 (v tis. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 - 2016

Celkově částka cizích zdrojů každým rokem narůstá. Avšak dlouhodobé závazky nekopírují rostoucí trend krátkodobých závazků, snížily se totiž oproti roku 2013 z 39,02 % na 27,74 % v roce 2014, a na 20,43% v roce 2015. To způsobil pokles závazků k ovládané nebo ovládající osobě v těchto letech, avšak v posledním roce opět narůstají a s nimi i celkové dlouhodobé závazky. Krátkodobé závazky po sledované období narůstají, kromě roku 2015, kdy se snížily z 4,7 mil. na 4,4 mil, což způsobil pokles závazků k ovládané nebo ovládající osobě a pokles závazků z obchodních vztahů. Vývoj závazků z obchodních vztahů představuje následující tabulka.

Tabulka 14: Struktura krátkodobých závazků z obchodních vztahů (v tis. Kč)

	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016
Závazky z obchodních vztahů	257 901	523 896	546 592	710 070	590 649
Závazky z obchodních vztahů po splatnosti	1 110	8	0	0	14
Podíl na celkových závazcích z OV	0,43%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Podíl závazků po lhůtě splatnosti je opravdu nízký, v roce 2012 se navíc z celkové sumy 1 110 tis. Kč jedná o 1 019 tis. Kč vůči podnikům ve skupině. Pro zajímavost v roce 2011 společnost vykazovala v závazcích z OV celkem 481 760 tis. Kč, z toho však po splatnosti bylo 66 356 tis. Kč, a z této částky bylo vůči podnikům ve skupině 65 476 tis. Kč. Platební morálku společnosti je tedy možné označit za velmi dobrou.

Nejvýznamnější položkou cizích zdrojů jsou bankovní úvěry a výpomoci, jejichž hodnota dosahuje průměrné úrovně 34,01 % z celkových pasiv. V roce 2014 dosáhla položka 40,41% podílu díky navýšení položky dlouhodobých bankovních úvěrů, které se meziročně zvýšily z 0 na 1,58 mil. Kč. Podíl časového rozlišení zcela kopíruje výnosy příštích období, a dosahuje tak velmi nízkých hodnot.

Tabulka 15: Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

	2012	2013	2014	2015	2016
VÝNOSY CELKEM	100%	100%	100%	100%	100%
Tržby za prodej zboží	0,59%	3,67%	0,26%	0,22%	0,05%
Náklady vynaložené na prodané zboží	0,56%	3,55%	0,26%	0,22%	0,04%
Obchodní marže	0,04%	0,12%	0,00%	0,00%	0,00%
Výkony	65,57%	61,95%	67,01%	68,63%	68,92%
Výkonová spotřeba	2,55%	2,57%	2,81%	2,46%	2,26%
Přidaná hodnota	63,06%	59,49%	64,21%	66,17%	66,66%
Osobní náklady	1,45%	1,53%	1,58%	1,47%	1,44%
Daně a poplatky	0,08%	0,08%	0,09%	0,07%	0,05%
Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku	44,61%	43,08%	51,05%	53,64%	54,51%
Tržby z prodaného dlouh. majetku a materiálu	20,80%	19,44%	22,78%	23,88%	24,15%
Zůstatková cena prodaného dlouh. majetku a materiálu	15,60%	15,69%	18,94%	22,30%	23,20%

ZS rezerv a OP v provozní oblasti	-0,42%	-0,88%	-0,92%	-0,80%	-0,37%
Ostatní provozní výnosy	2,34%	1,72%	0,93%	0,65%	1,18%
Ostatní provozní náklady	1,56%	1,67%	2,94%	2,09%	1,99%
Provozní výsledek hospodaření	23,31%	19,49%	14,24%	11,94%	10,42%
Výnosové úroky	4,82%	4,45%	4,75%	4,51%	4,25%
Nákladové úroky	4,43%	3,24%	3,14%	2,38%	1,64%
Ostatní finanční výnosy	5,89%	8,77%	4,26%	2,12%	1,46%
Ostatní finanční náklady	9,75%	21,16%	9,97%	4,28%	7,99%
Finanční výsledek hospodaření	-3,47%	-11,17%	-4,10%	-0,02%	-3,96%
Daň z příjmů za běžnou činnost	3,82%	1,63%	2,08%	2,40%	1,36%
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	16,01%	6,68%	8,07%	9,52%	5,10%
Výsledek hospodaření za účetní období	16,01%	6,68%	8,07%	9,52%	5,10%
Výsledek hospodaření před zdaněním	19,84%	8,32%	10,14%	11,92%	6,46%

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 - 2016

Pro výpočet jednotlivých ukazatelů vertikální analýzy výkazu zisku a ztrát je zvolena základna, která je sumou všech výnosů. Prodej zboží je v tomto případě pouze doplňkovou činností, protože podíl tržeb za prodej zboží dosahuje průměrně 0,96 %. Související náklady vynaložené na prodané zboží se vyvíjely podobně, proto podíly obchodní marže na celkových výnosech dosahují hodnot v zanedbatelném rozmezí 0,00 – 0,12 %.

Z tabulky je na první pohled poznat, že výkony, které tvoří tržby za prodej vlastních výrobků a služeb tvoří největší podíl na celkových výnosech, průměrná hodnota je za sledované období 66,41 %. Sem patří tržby z poskytování leasingového a úvěrového financování. V roce 2013 podíl výkonů poklesl na 61,95 %, což kopíruje i vývoj přidané hodnoty. Podíl přidané hodnoty v roce 2013 klesl na 59,49%, v dalších letech se již pouze zvyšoval až na 66,55%. Tento pokles je v roce 2013 způsoben mírným poklesem tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb, a to o 50,8 mil. Kč oproti předchozímu roku.

Další položkou, kterou je nutné zmínit, jsou odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, jejichž podíl opět mírně klesl pouze v roce 2013, v následujícím období ale roste až na 54,51 %. Takto vysoké odpisy jsou ovlivněny činností společnosti MBFS, jenž je nucena odepisovat dlouhodobý hmotný majetek, tedy vozidla pronajímána formou finančního pronájmu s následnou koupí a vozidla určená k operativnímu pronájmu.

Od začátku do konce sledovaného období se položka odpisů zvýšila o 1,15 mld. Kč. Tržby z prodaného dlouhodobého majetku a materiálu kopírují vývoj odpisů, v roce 2013 klesly o 1,36 %, dále ale rostou a průměrná hodnota podílu na celkových výnosech činí 22,21 %. Sem patří také prodej těch vozů, které jsou vráceny zpět do společnosti po vyčerpání operativního pronájmu. Zůstatková cena těchto vozů by měla být logicky nižší, odpovídá tedy vývoji tržeb, které jsou každý rok vyšší než zůstatková cena, avšak v posledním roce je jejich rozdíl již minimální, pouze 0,95 %.

I když mají výkony rostoucí trend, podíl provozního výsledku hospodaření na celkových výnosech do konce období klesá. V roce 2012 dosahoval podíl hodnot 23,31 %, a na konci klesl na pouhých 10,42 %. Je to zapříčiněno zvyšováním nákladů v každém roce, zvyšují se osobní náklady, ale hlavně výše zmíněné odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku.

Podíl finančního výsledku hospodaření na celkových aktivech je po všechny roky záporný, v roce 2013 dosahuje dokonce – 11,17 %, což je způsobeno hlavně vysokými ostatními finančními náklady. Vývoj výsledku hospodaření za účetní období má za sledované období spíše klesající trend, od roku 2012 klesl o necelých 11 % na hodnotu podílu 5,10 %. Poměr výsledku hospodaření za účetní období k celkovým výnosům je ukazatelem čistého ziskového rozpětí, který je použit při následující analýze rentability.

2.3.3 Analýza rentability

Rentabilita aktiv

Rentabilita aktiv společnosti MBFS dosahuje nejvyšší hodnoty v roce 2012 - 10 %. Následně dochází do konce sledovaného období spíše k postupnému klesání, což je důsledkem nejen zvyšující se bilanční sumy, ale také snižujícím se výsledkem hospodaření před úroky a zdaněním. Postupně tedy dochází k poklesu výdělečné schopnosti společnosti. Z pyramidálního rozkladu vyplývá, že provozní ziskové rozpětí celkově kleslo o 16,17 %, a obrat aktiv se snížil o 0,14 obrátky, na hodnotu 0,28. Největší propad *RCK* v roce 2013 je zapříčiněn poklesem *EBITU* o polovinu své hodnoty (z 1 009 mil. na 499 mil.). To může být způsobeno ještě doznívající hospodářskou krizí. Provozní ziskové rozpětí ovšem ukazuje mírný růst v letech 2013 – 2015, stejně jako je tomu v případě růstu výsledku hospodaření před úroky a zdaněním, v kombinaci se zvyšujícími se celkovými výnosy.

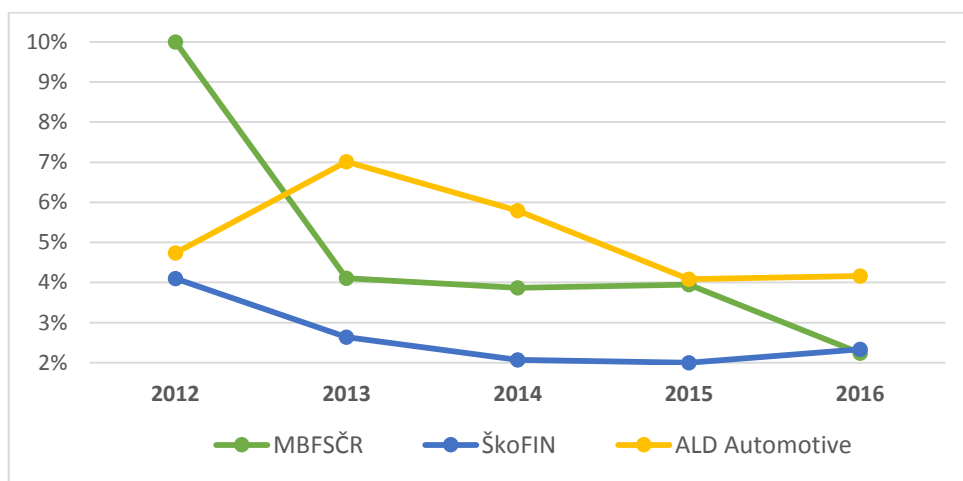
Tabulka 16: Rentabilita aktiv 2012 - 2016

	2012	2013	2014	2015	2016
RCK	10,00%	4,11%	3,87%	3,95%	2,24%
Provozní ziskové rozpětí	24,27%	11,56%	13,28%	14,29%	8,10%
Obrat aktiv	0,41	0,36	0,29	0,28	0,28

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 - 2016

Kromě náhlého propadu ukazatele *RCK* se společnost MBFS od roku 2013 poměrně vyrovnala s vybranými konkurenčními podniky, a výsledky do konce sledovaného období pokračují ve stabilní tendenci bez větších výkyvů.

Graf 4: Porovnání *RCK* s konkurenčními podniky 2012 - 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 - 2016

Rentabilita vlastního kapitálu

Tabulka 17: Rentabilita vlastního kapitálu 2012 - 2016

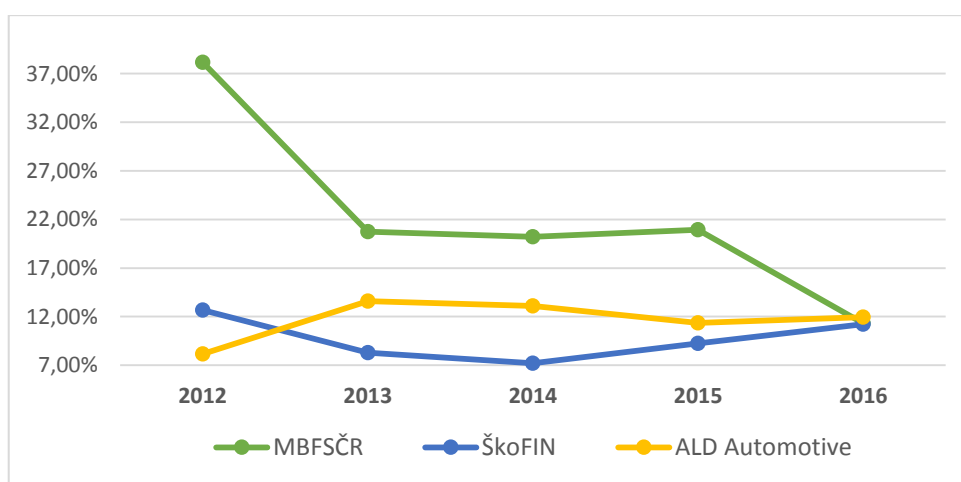
	2012	2013	2014	2015	2016
RVK	38,17%	20,73%	20,20%	20,93%	11,31%
Čisté ziskové rozpětí	16,01%	6,68%	8,07%	9,52%	5,10%
Obrat aktiv	0,41	0,36	0,29	0,28	0,28
Finanční páka	5,79	8,72	8,59	7,95	8,02

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Podobně jako tomu bylo u ukazatele *RCK*, i *RVK* následuje velmi podobný vývoj, kdy v roce 2013 dochází ke strmému poklesu o 17,44 %, a poté dochází ke snížení až na 11,31

%. Čisté ziskové rozpětí je opět ovlivněno výsledkem hospodaření za účetní období, kdy v rozmezí 2013 – 2015 dochází k mírnému růstu, ale v roce 2016 VH klesá. Tím se v tomto případě ukazatel RVK dostává na téměř stejnou hodnotu s konkurenčními podniky, průměrně tato hodnota dosahuje 11,49 %.

Graf 5: Porovnání RVK s konkurenčními podniky 2012 - 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 - 2016

Tabulka 18: Porovnání finanční páky s konkurenčními podniky 2012 – 2016

	2012	2013	2014	2015	2016
MBFS	5,79	8,72	8,59	7,95	8,02
ŠkoFin	5,39	5,21	5,58	6,37	6,68
ALD Automotive	2,97	2,87	3,23	3,30	3,86

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 – 2016

Ukazatel finanční páky je ve sledovaném období u společnosti MBFS vyšší, než u konkurenčních podniků. V roce 2013 dosahuje hodnoty 8,72, což je způsobeno snížením vlastního kapitálu na hodnotu 1 393 647 tis. Kč. Poté se hodnoty finanční páky spíše snižují, naopak u ŠkoFin a ALD Automotive dochází k pozvolnému růstu, což značí nárůst cizího kapitálu oproti kapitálu vlastnímu. Ve všech letech se ovšem úroveň indexu finanční páky udržuje nad kritickou úrovní 1, což je důsledkem vysokého podílu úvěrového financování leasingových společností.

2.3.4 Analýza aktivity

Tabulka 19: Analýza aktivity 2012 - 2016

	2012	2013	2014	2015	2016
Obrat aktiv	0,41	0,36	0,29	0,28	0,28
Doba obratu zásob	0,24	0,17	5,58	0,00	0,00
Doba obratu pohledávek z OV	116	131	147	164	148
Doba obratu závazků z OV	22	44	45	53	39
Obchodní deficit	93	88	102	111	110

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Ukazatel obratu aktiv společnosti MBFS, který byl již zmíněn v rámci pyramidálního rozkladu rentability, dosahuje průměrných hodnot obratu aktiv vybraných konkurenčních podniků. Zatímco zde je obrat aktiv průměrně 0,32, u ALD Automotive dosahuje průměrná hodnota 0,41, u ŠkoFIN je to 0,22. U všech společností tedy obrat aktiv nedosahuje ani hodnoty 1, a od začátku sledovaného období dochází k pozvolnému klesání ukazatele. Nejméně svá aktiva obrací společnost ŠkoFIN, v letech 2015 – 2016 to bylo jen 0,19 krát. Avšak rozdíl oproti konkurentům není značný, a ukazatel se vyvíjí ve všech třech případech velmi podobně. Z toho se dá poměrně snadno vyvodit, že leasingové společnosti se vyznačují nízkou obratovostí aktiv neboli dlouhou dobou obratu aktiv. Tato doba se přibližně rovná době trvání leasingové smlouvy. Z důvodu povahy podnikání je možné pozorovat také poměrně vysoké bilanční sumy, které převyšují roční obrat.

Tabulka 20: Porovnání obratu aktiv s konkurenčními podniky 2012 – 2016

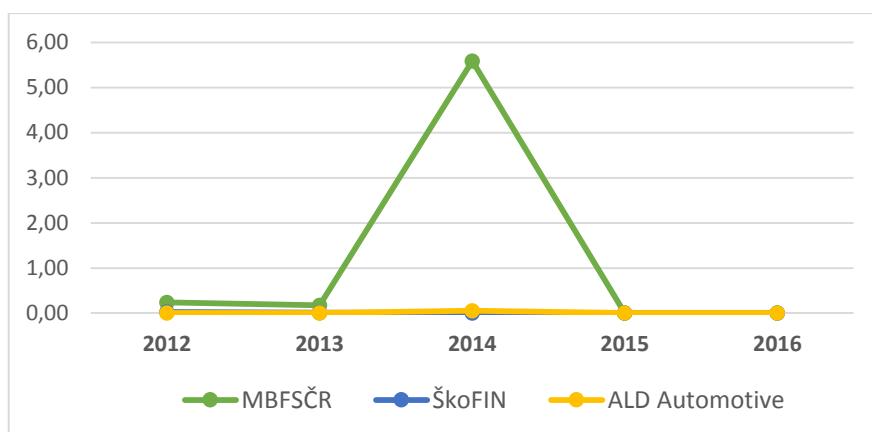
	2012	2013	2014	2015	2016
MBFS	0,41	0,36	0,29	0,28	0,28
ŠkoFIN	0,27	0,24	0,21	0,19	0,19
ALD Automotive	0,51	0,51	0,48	0,42	0,37

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 – 2016

Doba obratu zásob

Dle následujícího grafu je zřejmé, že leasingové společnosti nemají zapotřebí držet zásoby, a hodnota *DOZás* je tedy ve všech případech velmi nízká, nebo nulová. Ve sledovaném období nejsou většinou zásoby s podniky propojeny ani 1 den, pouze v roce 2014 evidovala společnost MBFS zásoby v hodnotě 67 862 tis. Kč, avšak následně došlo k prodeji veškerých zásob a hodnota zůstala nulová, jako u ostatních společností.

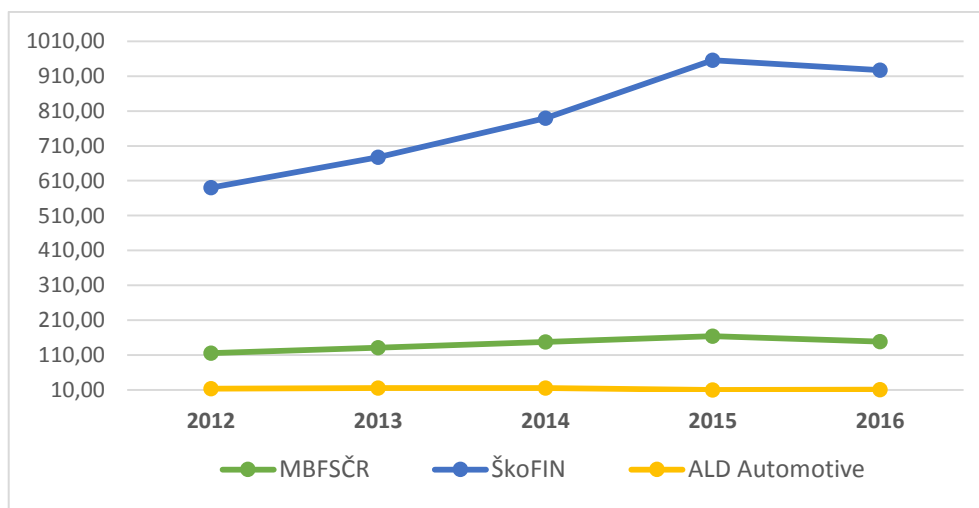
Graf 6: Porovnání *DOZás* s konkurenčními podniky 2012 – 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 – 2016

Doba obratu pohledávek z obchodních vztahů

Graf 7: Porovnání *DOPohl* s konkurenčními podniky 2012 - 2016

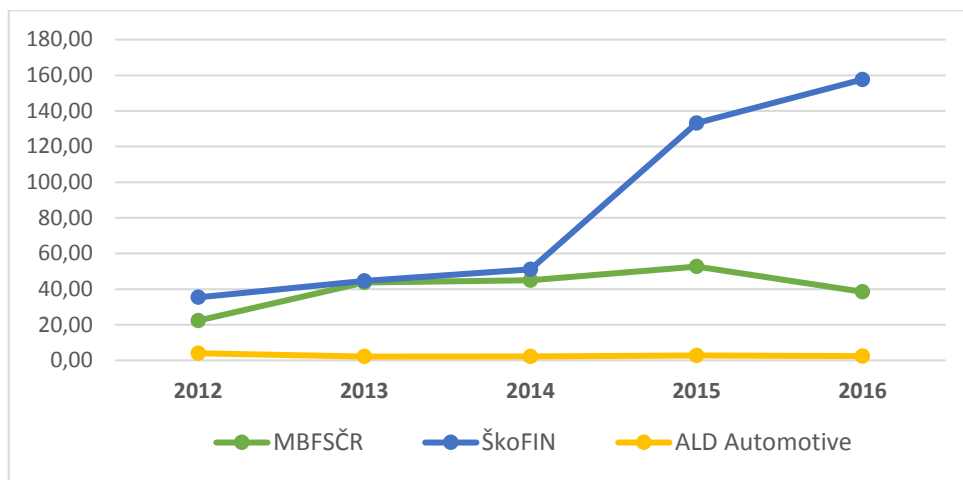


Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 - 2016

Ukazatel doby obratu pohledávek z obchodních vztahů, ukazující jak dlouho společnost čeká na peníze od svých zákazníků, dosahuje za společnost MBFS v průměru hodnoty 141 dní. Do roku 2015 se platební morálka odběratelů spíše zhoršovala, doba úhrady se zvýšila ze 116 na 164 dní, v roce 2016 klesá na 148 dní. Podobný trend následuje i společnost ALD Automotive, u které se hodnoty *DOPohl* pohybují na nižší úrovni, průměrně odběratelům úhrada trvá 13 dní. Zcela odlišně se vyvíjí *DOPohl* u společnosti ŠkoFIN, která se vyvíjí v rozmezí 590 až 927 dní v celém sledovaném období.

Doba obratu závazků z obchodních vztahů

Graf 8: Porovnání *DOZáv* s konkurenčními podniky 2012 - 2016

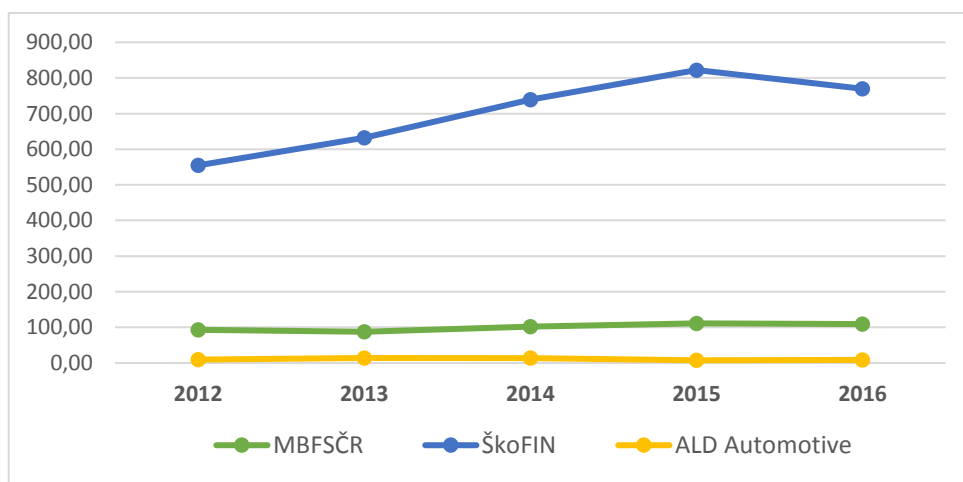


Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 - 2016

Doba obratu pohledávek převyšuje dobu obratu závazků, proto také *OD* dosahuje kladných hodnot. Lze tedy říci, že nejdříve dochází k úhradě závazků z obchodních vztahů, a až poté následuje inkaso pohledávek z obchodních vztahů. *DOZáv* dosahuje průměrné hodnoty 40 dní, u ALD Automotive jsou hodnoty nižší, průměrně 3 dny. *DOZáv* společnosti ŠkoFIN má výrazně rostoucí charakter, roste z 35 dní na 158 dní v roce 2016.

Obchodní deficit

Graf 9: Porovnání *OD* s konkurenčními podniky 2012 - 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 – 2016

V případě obchodního deficitu společnosti MBFS hodnota kolísá a pohybuje se v rozmezí 88 – 111 dní.

Obchodní deficit podniku ALD Automotive se pohybuje na nižší úrovni, avšak vyvíjí se ve sledovaném období velmi podobně. Ukazatel *OD* společnosti ŠkoFIN od roku 2012 vzroste z 555 dní na 822 dní, v roce 2016 mírně klesá na hodnotu 769 dní.

Výsledky analýzy aktivity podniku MBFS se tedy zdají být v porovnání s vybranými konkurenčními podniky kladné, kladné hodnocení si zaslouží také celá časová řada, která se vyvíjí velmi podobným tempem, bez větších odchylek.

2.3.5 Analýza likvidity

Tabulka 21: Analýza likvidity 2012 – 2016

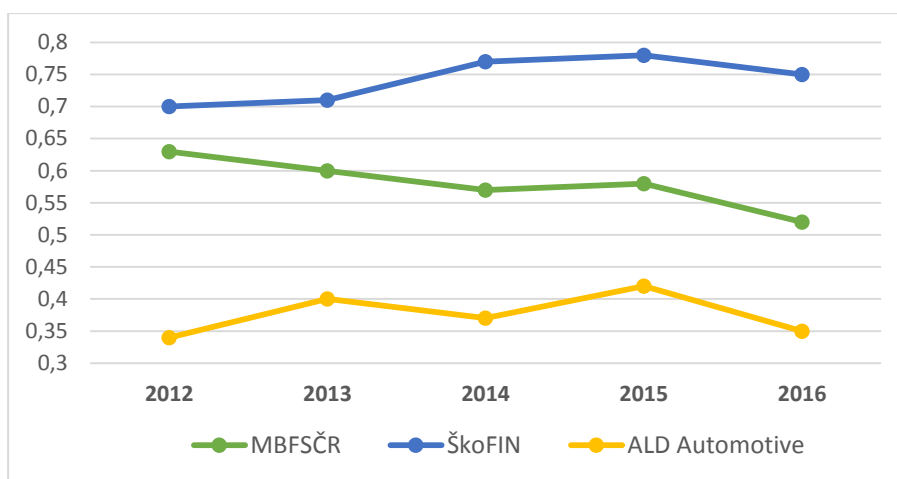
	2012	2013	2014	2015	2016
Běžná likvidita	0,63	0,60	0,57	0,58	0,52
Pohotová likvidita	0,63	0,60	0,56	0,58	0,52
Okamžitá likvidita	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 - 2016

Běžná likvidita

Výsledky analýzy běžné likvidity MBFS se pohybují v rozmezí 0,63 – 0,52 a po celé sledované období mají klesající trend, který je ovlivněn hlavně krátkodobými pasivy, protože krátkodobé závazky i krátkodobé úvěry jsou po celou dobu značně rostoucí. Nedá se říci, že společnost MBFS drží agresivní strategii v případě řízení *BL*, ani *PL*, protože v případě leasingové společnosti se nejedná o zvláštní postup. To naznačuje i následující graf porovnávající hodnoty *BL*. Nejen že ani jeden z těchto podniků nedrží vysokou hodnotu zásob, ale také se tyto leasingové společnosti vyznačují vysokou hodnotou krátkodobých závazků a bankovních úvěrů. Avšak velmi pozitivní informací u všech ukazatelů likvidity je jejich nízká volatilita a předvídatelný trend bez nadměrných výkyvů.

Graf 10: Porovnání BL s konkurenčními podniky 2012 – 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 - 2016

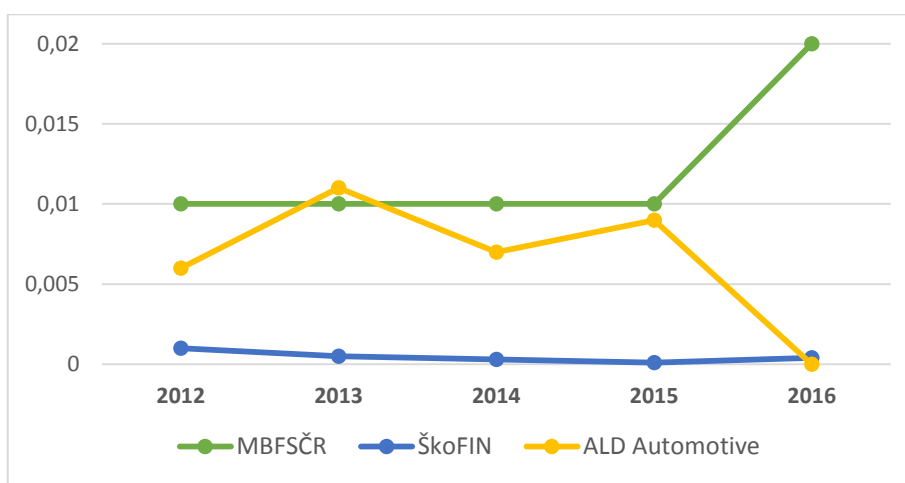
Pohotová likvidita

Výsledky pohotové likvidity se rovnají zaokrouhleným hodnotám běžné likvidity v důsledku nízké položce zásob u všech analyzovaných společností.

Okamžitá likvidita

Hodnoty OL společnosti MBFS dosahují hodnot 0,01 – 0,02, lze tedy říci, že společnost hojně využívá krátkodobé bankovní úvěry a také aktivně využívá peněžní prostředky. Rozdíl OL v roce 2016 je způsoben změnou peněžních prostředků, kdy došlo u ALD Automotive s. r. o. k poklesu z 12 610 tis. Kč na 286 tis. Kč, zatímco u MBFS došlo k nárůstu z 67 191 tis. Kč na 232 962 tis. Kč.

Graf 11: Porovnání OL s konkurenčními podniky 2012 – 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 - 2016

Čistý pracovní kapitál

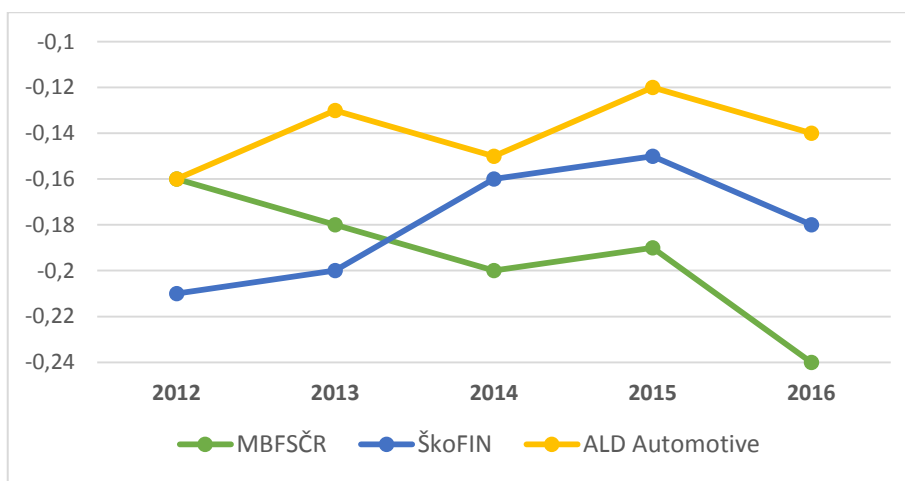
Ukazatel čistého pracovního kapitálu je počítán jako rozdíl krátkodobých aktiv a pasiv. Krátkodobá aktiva obsahují krátkodobý finanční majetek, zásoby a krátkodobé pohledávky. Krátkodobá pasiva zahrnují krátkodobé závazky a krátkodobé bankovní úvěry.

Tabulka 22: Čistý pracovní kapitál v letech 2012 – 2016

	2012	2013	2014	2015	2016
PK (v tis. Kč)	-1 648 449	-2 209 359	-2 983 110	-3 334 480	-4 818 554
PK/A	-0,16	-0,18	-0,20	-0,19	-0,24

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Graf 12: Porovnání PK/A s konkurenčními podniky 2012 - 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 – 2016

PK společnosti MBFS má ve sledovaném období klesající charakter, jeho absolutní hodnoty klesají v záporných hodnotách od – 1 648 449 tis. Kč až do – 4 818 554 tis. Kč v roce 2016. To znamená, že krátkodobá pasiva jsou vyšší, než krátkodobá aktiva, z čehož také vyplývá, že velká část dlouhodobého majetku je kryta krátkodobými pasivy. Je možné říci, že za tím stojí opět hlavně velmi nízká hodnota zásob, která je od roku 2015 dokonce nulová, což představuje i hluboký propad na grafu 12. Avšak v případě MBFS tvoří největší část dlouhodobého majetku samostatné movité věci a soubory movitých věcí, pod které spadají vozy určené k finančnímu pronájmu s následnou koupí, vozy určené k operativnímu pronájmu a nové i ojeté osobní vozy, užitkové vozy do 1,5 tuny i nad 1,5 tuny a autobusy. Tento majetek tedy společnost musí držet v určité výši hlavně kvůli aktualizované a široké

nabídce vozů pro své zákazníky. Proto nelze říci, že by tyto hodnoty *PK* byly problémem v případě platební schopnosti podniku.

U konkurenčních podniků vychází analýza pracovního kapitálu v podobné hladině, hodnoty *PK/A* jsou opět záporné kvůli stejně vysokým hodnotám krátkodobých pasiv, ovšem do roku 2015 se dá mluvit spíše o rostoucím trendu, do roku 2016 také klesá.

2.3.6 Analýza zadluženosti

Tabulka 23: Analýza zadluženosti 2012 – 2016

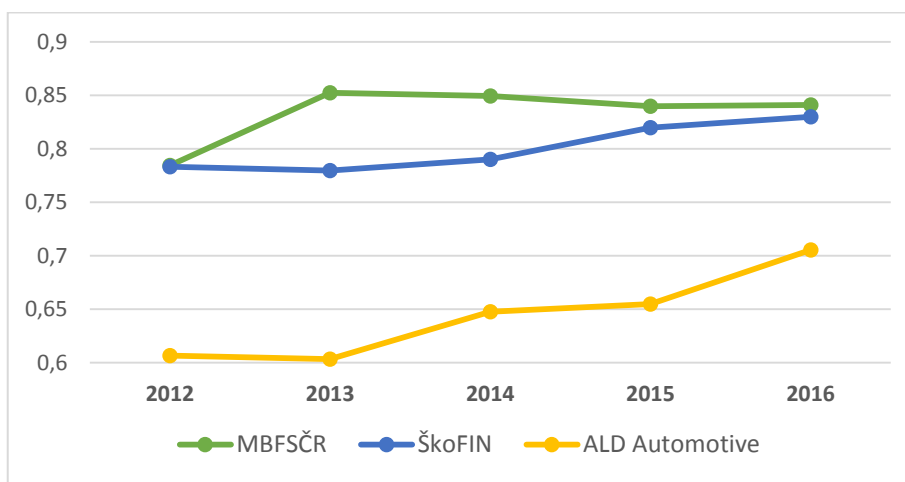
	2012	2013	2014	2015	2016
Věřitelské riziko	78,4%	85,2%	84,9%	84,0%	84,1%
Úrokové krytí	5,48	3,57	4,23	6,02	4,94

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Věřitelské riziko

Ukazatel VR společnosti MBFS se v roce 2013 zvýšil o 6,8 %, a do konce období se udržuje na hladině 84 %. Podobně je na tom výsledek analýzy zadluženosti u společnosti ŠkoFIN, jehož VR má podobný průběh a v průměru dosahuje hodnoty 80 %. Křivka věřitelského rizika u společnosti ALD Automotive téměř kopíruje VR ŠkoFIN, avšak ukazatel ukazuje na nižší celkovou zadluženost podniku, průměrně je to 64 %. Celkové shrnutí míry zadluženosti je možné posoudit tak, že leasingové společnosti jakožto stabilní součást finančního sektoru poměrně rychle, snadno a za nízký úrok získávají úvěrové financování od komerčních bank.

Graf 13: Porovnání VR s konkurenčními podniky 2012 - 2016

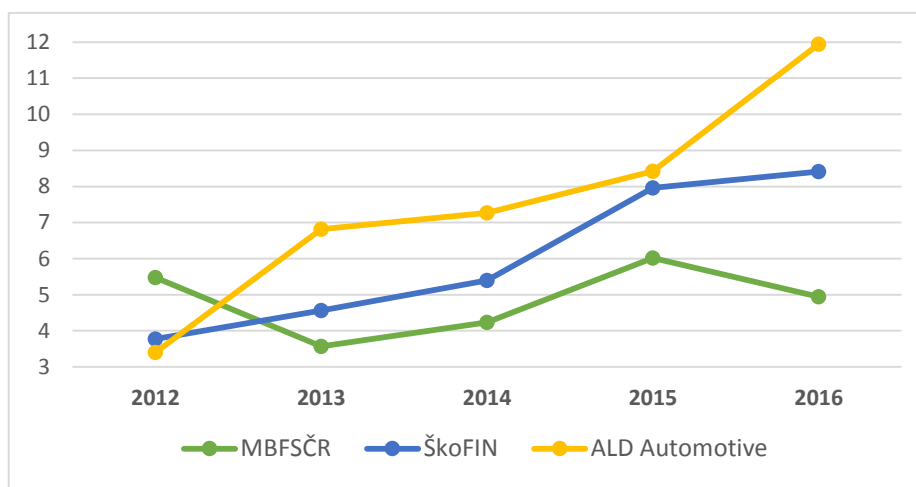


Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 – 2016

Úrokové krytí

Ukazatel úrokového krytí $\dot{U}K$ sleduje, zda je podnik schopen splácet své nákladové úroky z vytvořeného výsledku hospodaření před úroky a zdaněním. V tomto případě jsou odvětvové hodnoty $\dot{U}K$ velmi dobré, neboť jsou vyšší než 1 a do konce sledovaného období rostou, u společnosti ALD Automotive dokonce na hodnotu 11,94. Po roce 2014 dokonce všechny tři analyzované společnosti dosahují hodnot již vyšších než 5, což je prahová hodnota v České republice dle Grünwalda a Holečkové. (2009, str. 126)

Graf 14: Porovnání $\dot{U}K$ s konkurenčními podniky 2012 - 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 – 2016

2.3.7 Predikce finanční tísně

Bankrotní modely

Altmanovo Z-skóre

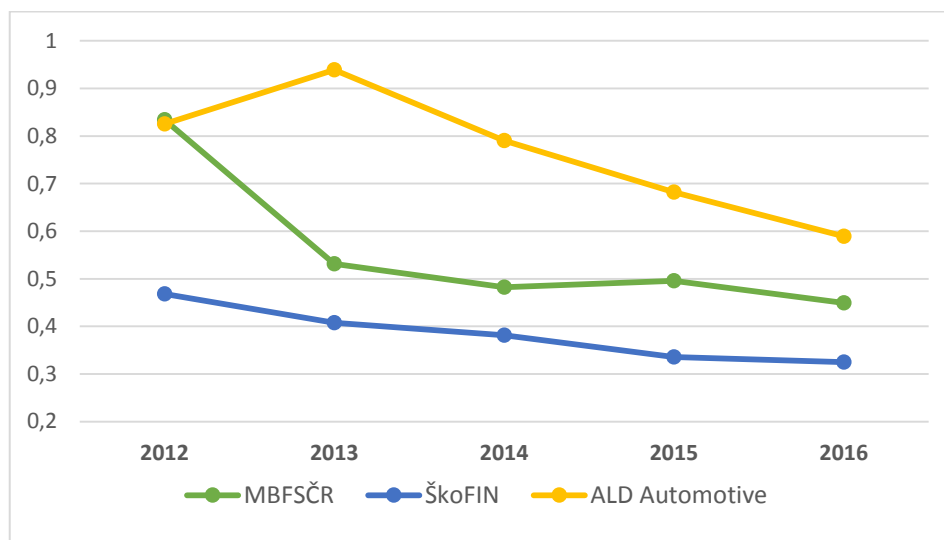
Tabulka 24: Altmanovo Z-skóre 2012 - 2016

Ukazatel	Váhy	2012	2013	2014	2015	2016
Pracovní kapitál / aktiva	0,717	-0,163	-0,136	-0,110	-0,094	-0,083
Zadržený zisk / aktiva	0,847	0,161	0,105	0,109	0,119	0,119
EBIT / aktiva	3,107	0,100	0,041	0,039	0,040	0,022
Vlastní kapitál / cizí kapitál	0,420	0,220	0,135	0,137	0,150	0,148
Výnosy / aktiva	0,998	0,412	0,356	0,292	0,277	0,276
Zeta skóre		0,834	0,531	0,482	0,496	0,449

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Hodnota Zeta skóre se pohybuje v intervalu 0,45 – 1, a tak nás první pohled přesvědčuje o bankrotující společnosti MBFS. Avšak z porovnání výsledků s konkurenčními podniky opět vyplývá, že v případě všech analyzovaných leasingových společností hodnota v rámci sledovaného období nepřekročí stanovenou hranici 1,23 ani v jednom případě. Je to způsobeno jednak zápornými hodnotami pracovního kapitálu, jednak nízkými hodnotami ukazatele rentability, který má nejvyšší váhu v modelu. Klesající záporný pracovní kapitál je možné pozorovat ve všech analyzovaných případech, proto je trend analýzy Z-skóre do konce období klesající. Důvodem jsou narůstající krátkodobá pasiva, tedy krátkodobé závazky a krátkodobé bankovní úvěry. Pokles ukazatele rentability je ovlivněn nejen zvyšující se bilanční sumou, ale také snižujícím se výsledkem hospodaření před úroky a zdaněním.

Graf 15: Porovnání Z-skóre s konkurenčními podniky 2012 - 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 – 2016

Index IN05

Tabulka 25: Index IN05 2012 -2016

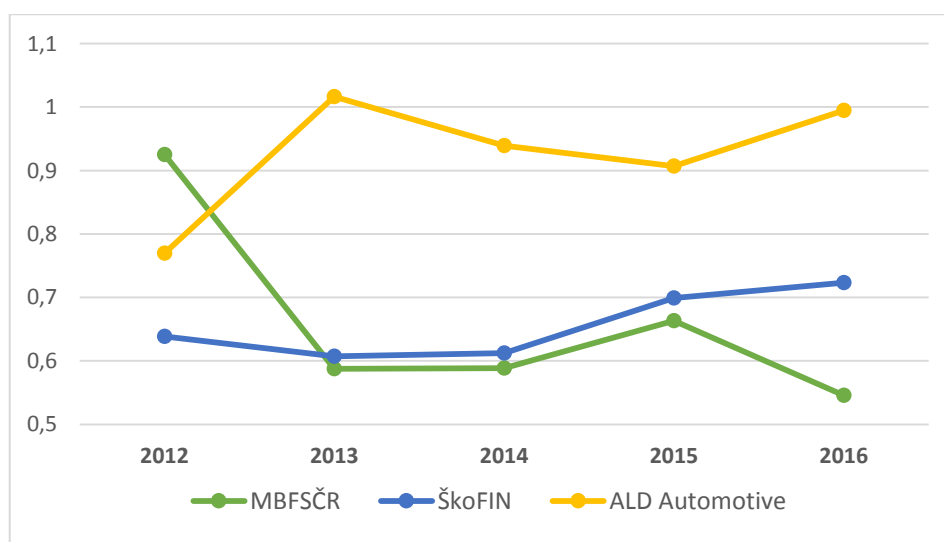
Ukazatel	Váhy	2012	2013	2014	2015	2016
Aktiva / cizí zdroje	0,13	1,28	1,17	1,18	1,19	1,19
EBIT / nákl. Úroky	0,04	5,48	3,57	4,23	6,02	4,94
EBIT / aktiva	3,97	0,10	0,04	0,04	0,04	0,02
Výnosy / aktiva	0,21	0,41	0,36	0,29	0,28	0,28
OA/ (KZ + KBÚ)	0,09	0,63	0,60	0,57	0,58	0,52
Index IN05		0,92	0,59	0,59	0,66	0,55

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

V roce 2012 dosahuje *IN05* hraniční hodnoty 0,9, nicméně v dalších letech je již klesajícího charakteru, až do hodnoty 0,55. Opět by bylo dle teorie možné výsledky *IN05* interpretovat jako nedostačující pro případ bankrotujícího podniku, ovšem díky povaze podnikání není nutné za bankrotující podniky MBFS, ŠkoFIN a ALD Automotive považovat.

Ukazatel úrokového krytí v tomto modelu dosahuje velmi příznivých hodnot, avšak z důvodu jeho váhy 0,04 nemá na celkový index *IN05* velký vliv. Obrat aktiv, který za společnost MBFS dosahuje hodnot 0,41 – 0,28, se blíží hodnotám obratu aktiv za celé odvětví, jelikož je u leasingových společností typická nízká obratovost aktiv. Za sledované období dochází k poklesu tohoto ukazatele, hlavně z důvodu rychlejšího růstu bilanční sumy než ročních celkových výnosů. Stejně tak dochází k poklesu rentability aktiv, která se nejvíce snížila v roce 2013 – z 10% na 4 %. To je způsobeno poklesem EBITU téměř o polovinu hodnoty. Ukazatel běžné likvidity pohybující se v rozmezí 0,63 – 0,52 má po celé období také klesající charakter, což je způsobeno rostoucími krátkodobými pasivy. Ani v případě likvidity se nejedná o agresivní způsob řízení likvidity, protože i konkurenční leasingové společnosti nedrží vysoké množství zásob, a jsou charakteristické vysokou hodnotou krátkodobých závazků a bankovních úvěrů. Ovšem pozitivem u těchto ukazatelů je jejich nízká volatilita a trend bez nadměrných výkyvů.

Graf 16: Porovnání indexu IN05 s konkurenčními podniky 2012 – 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 – 2016

Také díky porovnání indexu s konkurenčními podniky vidíme, že u MBFS sice *IN05* v posledním roce klesá o 0,12, ale po analyzované období se téměř vyrovnává s hodnotami ŠkoFIN, a tyto nízké hodnoty *IN05* se proto dají pro leasingové společnosti považovat za typické. Pouze společnost ALD Automotive od roku 2013 přesahuje hraniční hodnotu 0,9, a dostává se do tzv. šedé zóny, ve které není možné přesně určit, zda se jedná o blízkost prosperity nebo bankrotu společnosti, což se dá v našem případě pokládat za mírně lepší trend finančního zdraví.

Bonitní modely

Kralicekův Quicktest

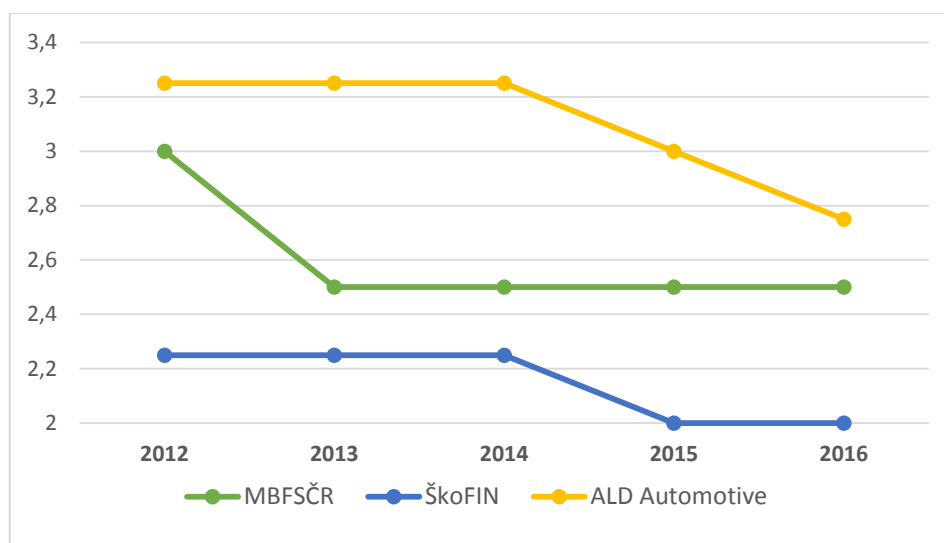
Tabulka 26: Kralicekův Quicktest 2012 - 2016

Ukazatel	2012	Body	2013	Body	2014	Body	2015	Body	2016	Body
R1	0,173	2	0,115	2	0,116	2	0,126	2	0,125	2
R2	2,932	4	4,641	3	4,745	3	4,609	3	4,922	3
R3	0,100	2	0,041	1	0,039	1	0,040	1	0,022	1
R4	0,722	4	0,592	4	0,673	4	0,702	4	0,647	4
Průměr	-	3	-	2,5	-	2,5	-	2,5	-	2,5

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Výsledek Kralicekova Quicktestu dosahuje hraniční hodnoty finančně zdravého podniku 3 pouze v roce 2012, a dále je scoringová známka na úrovni 2,5, což značí tzv. šedou zónu, do které společnost spadá v období 2013 – 2016. Tento pokles v roce 2013 je způsoben nejen ukazatelem solventnosti *R2*, u kterého se snížilo bodové ohodnocení ze 4 na 3 do konce sledovaného období. Je to způsobeno i dalším ukazatelem, ukazatelem rentability *R3*, u kterého se také bodové ohodnocení snížilo až do konce sledovaného období. Ukazatele zadluženosti *R1* a cash provozní výkonnosti *R4* zůstávají v 2012 – 2016 na stejné úrovni. *R1* dosahuje po celé období výše 2 body z důvodu charakteristiky těchto podniků, a to vyšších cizích zdrojů nad vlastním kapitálem. Ukazatel *R4*, tedy podíl nezdaněného cash flow k provozním výnosům, zde dosahuje nejlepších výsledků. Je totiž ovlivněn částí nezdaněného cash flow, tedy významně vysokou položkou odpisů, kterou se společnost MBFS vyznačuje.

Graf 17: Porovnání Kralicekova Quicktestu s konkurenčními podniky 2012 - 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv vybraných společností 2012 – 2016

Z grafu, který porovnává výsledky Kralicekova Quicktestu s výsledky konkurenčních podniků je patrné, že si společnost MBFS vede docela dobře. V roce 2012 dochází k poklesu scoringové známky, tento pokles je možné pozorovat ve více předchozích ukazatelích. Po zbytek období nedochází k výkyvům a očekává se tedy i nadále trvalý charakter. Společnost ŠkoFIN i ALD Automotive si drží stejnou úroveň Kralicekova Quicktestu do roku 2014, kdy dochází v obou případech k poklesu, který se u společnosti ŠkoFIN v roce 2015 zastavuje, avšak u ALD Automotive pokračuje až do konce sledovaného období na hodnotu scoringové známky 2,75. Přibližuje se tím pádem k hodnotě společnosti MBFS, i tak ale stále převyšuje hodnoty konkurence.

2.4 Strategická analýza

2.4.1 Analýza okolí

Analýza vlivu makrookolí – PEST analýza

Jak již bylo uvedeno v metodické části práce, *PEST analýza* odhaluje klíčové politické a legislativní, ekonomické, sociokulturní, technologické a technické faktory, které by mohly mít vliv na společnost MBFS.

Politické a legislativní faktory

V současné době není leasing v českém soukromém právu přesně definován, jsou pouze uváděna obecná ustanovení. Není ani zaveden v obchodním nebo občanském zákoníku. Proto se smlouvy o finančním leasingu uzavírají jako nepojmenované, tzn., že podrobnosti smlouvy jsou specifikovány při formulaci závazků a oprávnění v textu leasingové smlouvy. Smlouva často bývá doplněna obchodními podmínkami konkrétních leasingových společností.

Jako poskytovatel finančního leasingu tak může dle platného práva v ČR vystupovat subjekt (obchodní společnost, fyzická osoba), který disponuje živnostenským oprávněním ke koupi za účelem dalšího prodeje. Subjekty poskytující finanční leasing nepodléhají bankovnímu dohledu. Méně problematické je uzavření smlouvy o operativním leasingu, jejíž úpravu nalezneme v ustanovení občanského zákoníku o nájemní smlouvě. Leasingové společnosti tedy podléhají obchodněprávním normám obsaženým v obchodním zákoníku, v zákoně na ochranu hospodářské soutěže, zákoně na ochranu spotřebitele či zákoně proti praní špinavých peněz.

V případě leasingových společností musí být uplatňován Zákon o ochraně spotřebitele, dále je spotřebitel chráněn také ustanovením občanského zákoníku o nepřiměřených obchodních praktikách. Subjekty poskytující finanční leasing podléhají všem povinnostem, které mají všichni poskytovatelé služeb. Mezi tyto povinnosti patří pravdivě a úplně informovat o charakteru poskytovaných služeb a o jejich ceně v okamžiku nabídky. Současná novela opravňuje zákazníky odstoupit od smlouvy o úvěru do 14 dní, a to písemně a bez uvedení důvodu. (financnivzdelavani, 2016)

Pro daňové účely leasingu je rozhodující zdanění přímou daní, upravené důležitým zákonem č. 586/92 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů. Zabraňuje především krácení a jiné úpravě odpisů leasovaného majetku. Dále stanovuje sazby a způsob

zdanění příjmů leasingových společností, odpisové skupiny a daňově odpočitatelné nákladové položky při odpisování. Podmínka daňově uznatelných splátek je fakt, že doba leasingu nesmí být kratší než doba odpisování leasovaného majetku. Splátky operativního leasingu jsou daňově uznatelné. Další významný zákon pro leasingové společnosti je zákon č. 588/92 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon upravuje sazby a celkový výpočet odvodu DPH v případě tuzemského i zahraničního leasingu. Navíc se v běžné praxi aplikují další daňové předpisy, mezi které patří např. zdanění silniční daní.

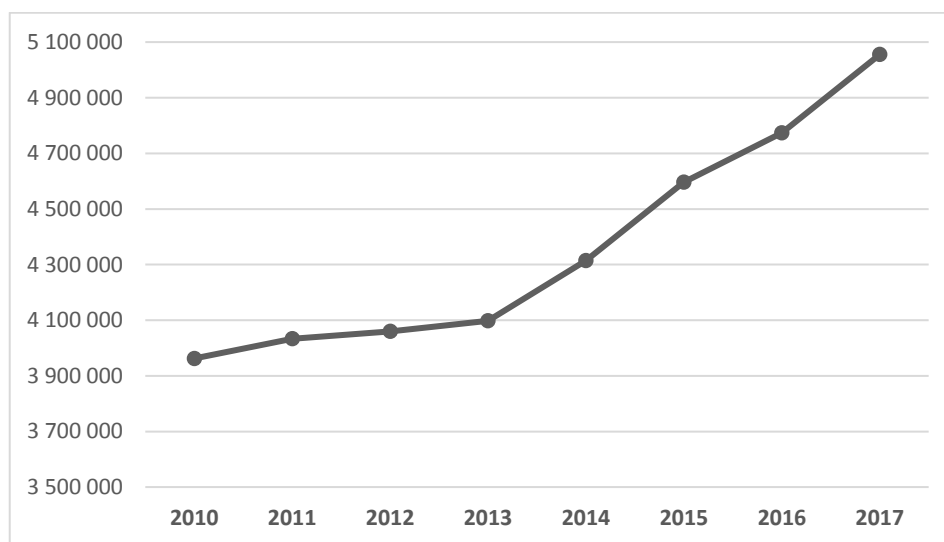
Za účelem správného účtování leasingu je uplatňován dle § 28 zákona č. 563/91 Sb., o účetnictví. Obsahuje informaci o tom, že majetek je odepisován účetní jednotkou, která jej (úplatně nebo bezúplatně) poskytuje jinému subjektu k užívání, a to na základě smlouvy o nájmu nebo na základě smlouvy o finančním leasingu. (financnivzdelavani, 2016)

Ekonomické faktory

Hlavním ekonomickým faktorem ovlivňujícím úspěšnost společnosti MBFS je aktuální stav ekonomiky, který je charakterizován výší hrubého domácího produktu společně s mírou ekonomického růstu. Vývoj těchto ekonomických veličin úzce souvisí s vývojem poptávky po produktech leasingových společností.

Na následujícím grafu vidíme vývoj HDP od roku 2010. Do roku 2013 je tempo růstu pouze pozvolné v důsledku končící finanční krize. Dále je ale růst HDP výrazný – v roce 2017 až na hodnotu 5 055 mld. Kč, ekonomika opět ožívuje a výkonnost se proto velmi zvyšuje. To je základem i pro zvyšování spotřeby a ochoty se více zadlužovat.

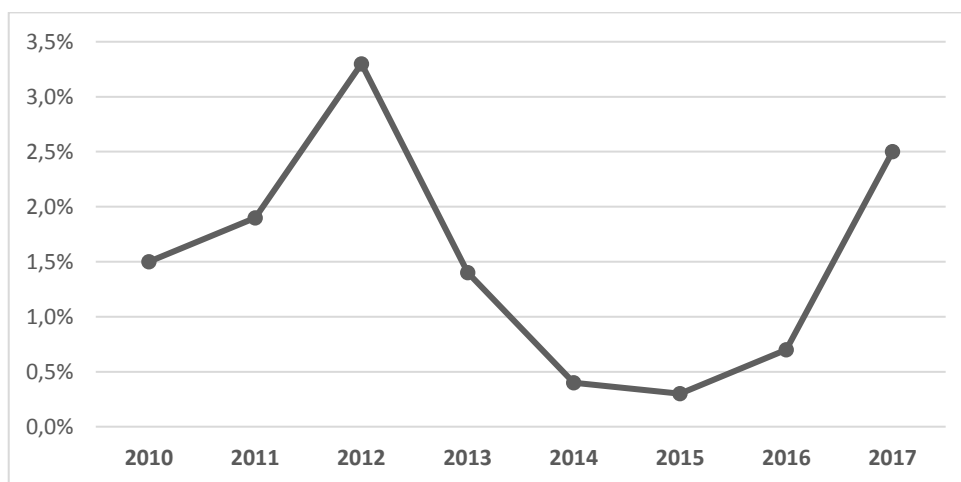
Graf 18: Vývoj HDP v České republice (v mil. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2018

Na trh s leasingovými produkty má vliv také míra inflace, která měla do roku 2015 převážně klesající charakter, roku 2015 dokonce dosáhla nejnižší hodnoty, a to 0,3 %. Od tohoto roku ale dochází k prudkému růstu, v roce 2017 byla roční míra inflace na úrovni 2,5%, což je nejvyšší hodnota za posledních 5 let. Je tedy možné očekávat mírné omezení ekonomického rozvoje a poptávky po leasingových produktech.

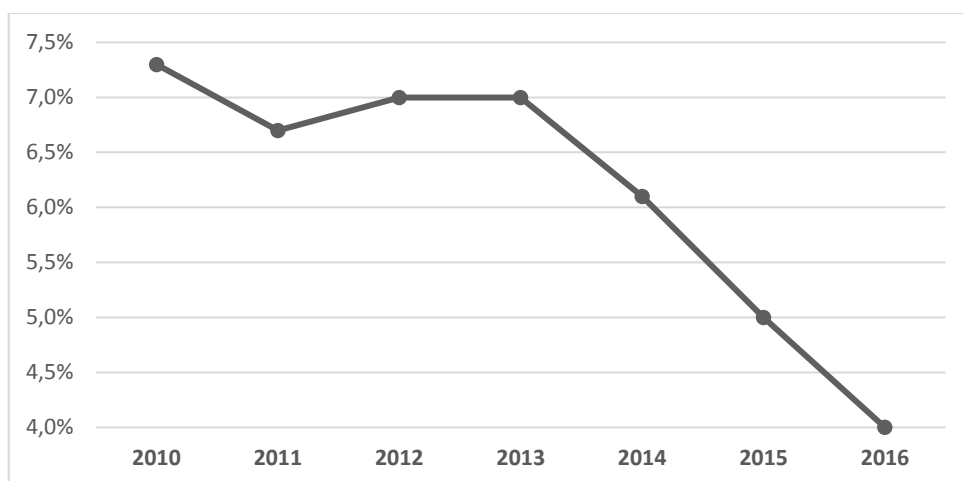
Graf 19: Vývoj míry inflace v České republice



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2018

Míra nezaměstnanosti je dalším neopomenutelným ekonomickým faktorem. Její vývoj lze spatřit na dalším grafu, kde má míra nezaměstnanosti převážně silně klesající trend až do konce sledovaného období, kde dosahuje hodnoty 4 %. Avšak analyzovaných leasingových společností by se neměl dotknout dnešní nedostatek kvalifikovaných pracovníků, a to hlavně z toho důvodu, že se jedná o leasingové společnosti zaměřující se na financování pouze určitých movitých věcí. V důsledku toho jsou tyto společnosti součástí větších společností, nebo nadnárodních koncernů, a konkrétně v případě MBFS není pro potřeby leasingové společnosti potřeba mnoho zaměstnanců, v roce 2016 měla společnost průměrně celkem 60 pracovníků zaměstnaných hlavně v rámci dealerských poboček po celé České republice. Tento trend bude následovat i v nadcházejících letech i z důvodu čím dál tím více jednodušší možnosti sjednání úvěrové smlouvy telefonicky, online nebo přes internet. Tuto možnost společnost zatím nenabízí, avšak předpokladem je nabídka online sjednávání v blízké době.

Graf 20: Vývoj obecné míry nezaměstnanosti v České republice



Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2018

Měnové kurzy nejsou pro leasingové společnosti nejdůležitějším ekonomickým faktorem, nicméně pro společnost Mercedes-Benz Financial Services mají svojí úlohu. Prvním důležitým důvodem je fakt, že společnost MBFS získává kapitál ze zahraničních zdrojů, tedy od mateřské společnosti Daimler AG a také od zahraničních bank. Druhým důvodem je poskytování leasingových služeb v eurové měně, často jde například o nabídku produktů nadnárodním společností. Nyní je kurz na úrovni 25,6 CZK/EUR a mírně posiluje, avšak v minulých letech docházelo k intervencím ze strany České národní banky a kurz koruny k euru se pohyboval i nad úrovní 27 CZK/EUR. (kurzy, 2018)

Obrázek 6: Vývoj CZK/EUR



Zdroj: Kurzy, 2018

Sociokulturní faktory

Mezi sociokulturní faktory je možné zařadit celkový demografický vývoj obyvatelstva, který ovlivňuje také ochotu lidí se zadlužovat. V nynější době je veřejně známým faktem, že populace stárne. To dokazují i data z Českého statistického úřadu, která dokládají, že v roce 2010 v České republice žilo 1 635 826 obyvatel nad 65 let, o pouhých 6 let později je to již 1 989 000 obyvatel. Stejně tak se stále zvyšuje průměrný věk obyvatelstva, v roce 2010 se průměrně pohyboval na 40,8 letech, a v roce 2016 je to již 42 let. Tento vývoj obyvatelstva je dán hlavně zkvalitňováním života, a tím se prodlužující délkou. (ČSÚ, 2018)

Tento trend by dle odhadů měl i nadále pokračovat, tím pádem by měla leasingová společnost MBFS počítat se stále vyšší poptávkou po financování ze strany starších lidí a důchodců. Ovšem jednotlivci jako drobní spotřebitelé netvoří největší poptávku po produktech společnosti, tu tvoří spíše větší společnosti. Drobní spotřebitele, i ti starší, mají často zájem o koupi vozu značky Mercedes-Benz z důvodu zvýšení a projevení svého postavení, či z důvodu komfortní výbavy vozů. Samozřejmě tedy, že stárnutí obyvatelstva nemusí společnost brát za svojí hrozbu, spíše za příležitost například v oblasti vylepšení a přizpůsobení produktů.

Dalším důležitým faktorem v této oblasti je podnikatelská etika, která je v případě společnosti Mercedes-Benz Financial Services dána Etickým kodexem, který je schválen Českou leasingovou a finanční asociací. Obsahuje několik částí obsahujících pravidla, kterými se musí leasingové společnosti řídit: dodržování zákonů a zásad poctivého podnikání či úpravu vztahů se zákazníky a dodavateli. (clfa, 2012) Dále musí leasingové společnosti ověřovat bonitu svých zákazníků a poskytovat základní právní, účetní a daňové informace v souvislosti se sepsáním úvěrové smlouvy. Zároveň je v kodexu obsažena nutnost dostatečné kapitálové vybavenosti společnosti. Pro členství v asociaci je podmínkou dodržování tohoto Kodexu, a zda společnost jedná dle Kodexu je kontrolováno.

Technologické a technické faktory

Ačkoliv samotná společnost nemá žádné náklady na výzkum a vývoj, rozvoj technologií vedl v posledních letech k rozšíření portfolia produktů. Aktuálně je zaveden vlastní novější software, aby se neustále optimalizoval běžný chod podniku. I díky tomu společnost úspěšně roste v oblasti online sjednávání produktů. Významným odvětvím, které v budoucích letech projde technologickým vývojem nejen ve společnosti Mercedes-Benz, je

financování a prodej vozů na elektrický pohon. Jde o elektrický pohon vozidel na akumulátory, zřejmě tedy odzvoní klasickým spalovacím motorům. Velkou výhodou pro všechny je odstranění emisí, výhodami pro zákazníka je tichý a úsporný provoz vozidla. Protože se ale jedná většinou o vozidla vhodná do městského provozu hlavně z důvodu krátké dojezdové vzdálenosti na jedno nabití akumulátoru, které trvá minimálně 6 hodin, nabízí společnost Mercedes-Benz také hybridní vozidla, která kombinují elektrický a spalovací motor. Kromě těchto novějších možností společnost MBFS nabízí již řadu let financování také pro vozidla značky Mercedes-Benz poháněná zemním plynem nebo zkapalněným propan-butanem. Tyto všechny pokroky a možnosti naznačují, že technologické faktory výroby a provozu vozidel jsou úzce spjaty i s financováním vozidel.

Analýza vlivu mikrookolí

Analýza vlivu mikrookolí obsahuje informace o vývoji odvětví, ve kterém působí společnost MBFS, a poté následuje analýza konkurenčního prostředí za pomoci Porterova modelu pěti sil.

Vývojové tendence odvětví

Dle klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE se dají nabízené produkty leasingových společností zařadit hned do několika různých kategorií. Jedná se o sekci K (peněžnictví a pojišťovnictví), kam spadá finanční leasing (64.91.0). Také je zde zařazeno neživotní pojištění (65.12), kde nalezneme havarijní pojištění i povinné ručení. Dále jde o sekci N (administrativní a podpůrné činnosti), kam je zařazen pronájem a leasing motorových vozidel, kromě motocyklů (77.1). Sem se dále řadí pronájem a leasing automobilů a jiných lehkých motorových vozidel, kromě motocyklů (77.11) a pronájem a leasing nákladních automobilů (77.12). (nace, 2018) Nejen na tomto výčtu produktů je poznat, o jak široké spektrum produktů v případě leasingových společností se jedná.

Všechny společnosti nabízející výše zmíněné produkty spojuje do jedné organizace Česká leasingová a finanční asociace České republiky (ČLFA). Ta má za úkol podílet se na přípravě legislativy v oblasti nebankovních úvěrů, leasingu a faktoringu. Další povinností asociace je kontrola dodržování Kodexu jednání členských společností.

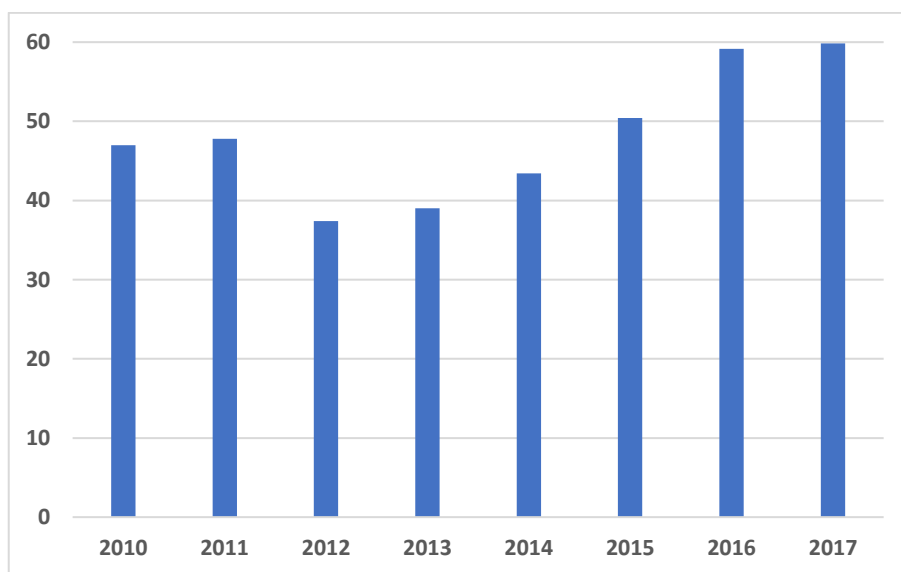
Obrázek 7: Logo ČLFA



Zdroj: clfa, 2018

ČLFA je také členem Evropské federace leasingových asociací LEASEUROPE a evropské federace asociací finančních domů EUROFINAS. Avšak funguje i jako poradce pro zákazníky členských společností a v neposlední řadě analyzuje vývoj celkového leasingového trhu. Následující průřezové informace z odvětví jsou analyzovány právě ČLFA. (clfa, 2018)

Graf 21: Vývoj leasingových obchodů u movitých věcí členů ČLFA 2010 – 2017



Zdroj: clfa, 2018

Na výše zmíněném grafu jsou zaznamenány hodnoty financovaných movitých věcí (strojů, zařízení a dopravních prostředků) v mld. Kč. Od roku 2010 se objem financování zvýšil o 12,85 mld. Kč, stále tedy dochází k navyšování objemu financování movitých věcí. V roce 2012 sice došlo k mírnému poklesu, který souvisel mj. s obecnou stagnací investic a

omezování výdajů domácností, od roku 2013 již ale docházelo k růstu. V roce 2013 stále docházelo k poklesu investic, výdaje domácností ale již meziročně rostly. To souviselo i s meziročním růstem průmyslové výroby, což vyústilo k mírnému růstu poptávky po nebankovních finančních produktech. (clfa, 2018) Od roku 2014 dochází obnovení růstu investic, které má za následek výrazné zvýšení financování movitých věcí.

S tím souvisí i počet nově uzavřených smluv o leasingu strojů, zařízení a dopravních prostředků pro podnikatele, kterých bylo v roce 2012 celkově 42 026, z toho 39 % smluv o finančním leasingu, 18 % smluv o operativním leasingu, 40 % smluv o full service leasingu a zbylá 3 % smluv o krátkodobém pronájmu. V roce 2017 se ale již jedná o 26 629 nově uzavřených smluv více. Struktura smluv se také změnila, došlo k poklesu smluv o finančním leasingu na 22 %, naopak se navýšila suma smluv o full service leasingu na 54 %. (clfa, 2018)

Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil je nástrojem pro analýzu konkurenčního prostředí. Cílem modelu je rozpoznat konkurenční síly, které v daném konkurenčním prostředí působí.

Rivalita v odvětví

Mercedes-Benz Financial Services Česká republika patří mezi leasingové společnosti, které jsou součástí velkých automobilových koncernů. Takových společností není mnoho, nejsilnější z těchto společností je ŠkoFIN, která je součástí koncernu VW. To je vidět i v následující tabulce, která obsahuje členské společnosti ČLFA seřazené v roce 2016 dle vstupního dluhu v mil. Kč při financování všech komodit a u všech finančních produktů. Společnost ŠkoFIN zaujímá 2. místo, MBFS až 7. místo v žebříčku a společnost ALD Automotive 14. místo

Tabulka 27: Pořadí členských společností ČLFA v roce 2016

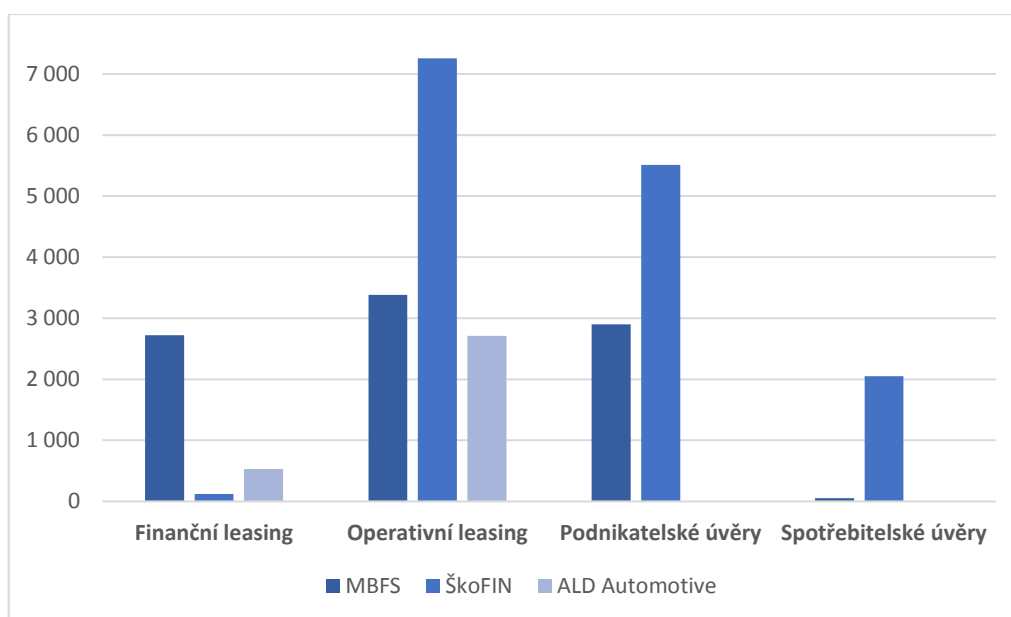
Pořadí	Společnost	vstupní dluh v mil. Kč
01.	ČSOB Leasing, a.s.	17 898,20
02.	ŠkoFIN s.r.o.	14 909,95
03.	UniCredit Leasing CZ, a.s. */	14 773,96
04.	Home Credit, a.s.	11 501,19
05.	SG Equipment Finance Czech Republic s.r.o.	10 625,79
06.	Raiffeisen-Leasing, s.r.o.	8 953,82
07.	Mercedes Benz Financial Services Česká republika s.r.o.	8 851,61

08.	ESSOX, s.r.o.	5 357,97
09.	s Autoleasing, a.s.	4 629,15
10.	MONETA Leasing, s.r.o.	3 901,43
11.	LeasePlan Česká republika, s.r.o.	3 632,24
12.	Provident Financial s.r.o.	3 198,06
13.	Deutsche Leasing ČR, spol. s r.o.	3 125,56
14.	ALD Automotive s.r.o.	3 108,39
15.	ARVAL CZ s.r.o.	3 093,08
16.	MONETA Auto, s.r.o.	3 030,36
17.	Erste Leasing, a.s.	2 725,43
18.	IMPULS-Leasing-AUSTRIA s.r.o.	2 298,66
19.	UNILEASING, a.s.	2 050,57
20.	Oberbank Leasing spol. s r.o.	1 981,60

Zdroj: clfa, 2018

Na leasingovém trhu musí společnost MBFS čelit velmi silné konkurenci v oblasti finančního a operativního leasingu, v oblasti poskytování podnikatelských i spotřebitelských úvěrů. Na následujícím grafu je porovnání zmíněných služeb u tří analyzovaných společností. MBFS není velkým konkurentem na trhu spotřebitelských úvěrů, protože se na tento produkt primárně nespécializuje. V žebříčku poskytovatelů spotřebitelských úvěrů se MBFS umístila až na 15. místě. Naopak největší konkurence je v oblasti poskytování operativního leasingu, kde se MBFS v roce 2016 umístila mezi všemi společnostmi na 4. místě, na 1. místě je ŠkoFIN a ALD Automotive je na 7. místě.

Graf 22: Porovnání produktů u analyzovaných společností v roce 2016



Zdroj: vlastní zpracování dle clfa, 2018

Hrozba substitučních výrobků

Mezi substituční produkty, které by mohly společnost MBFS ohrožit, lze zařadit bankovní produkty, jako jsou podnikatelské nebo kontokorentní úvěry. Avšak v analyzovaném období 2012 – 2016 dochází po celou dobu spíše k přesunu financování investic k nebankovním úvěrům. (clfa, 2018) Financování vozidla pomocí leasingu s sebou totiž nese více výhod než financování za pomoci banky. Klienti získávají záruku vozidla po dobu provozu, mají možnost sjednání výhodnějšího pojištění, platí fixní měsíční splátky a mají nízkou sazbu pojištění z důvodu fixace sazby pojištění na celé období trvání smlouvy.

Vyjednávací pozice kupujících

Pro leasingovou společnost MBFS tvoří zákazníci dvě skupiny – drobní spotřebitelé, kteří kupují osobní vůz pro svou potřebu, a malé i velké společnosti, které potřebují vozidel více, a to osobních, ale i užitkových nebo nákladních.

Drobní zákazníci svým rozhodnutím o koupi nemohou společnost značně ovlivnit a představovat tak hrozbu. Jedná se převážně o zákazníky dealerských poboček Mercedes-Benz, kteří se rozhodli využít nabízených služeb. Rozhodujícím kritériem je v jejich případě samozřejmě cena financování.

Společnosti, které mají v úmyslu využít služeb leasingové společnosti, berou v úvahu více faktorů než jen cenu. Velmi důležitá je dobrá zkušenost s leasingovou společností již v minulosti, případně dobrá doporučení a zkušenost ostatních zákazníků. Dále leasingovou společnost prezentují dobré výsledky a kapitálová vybavenost. Pro zákaznické společnosti je důležitý také kvalitní servis, proto se stále zvyšuje podíl full service leasingu na trhu. Vyjednávací síla odběratelů ze strany společností je na leasingovém trhu tedy poměrně vysoká. I díky tomu se portfolia produktů každým rokem výrazně mění a přibývá možností výhodného financování.

Vyjednávací pozice dodavatelů

Pro leasingovou společnost je v řadách dodavatelů hned několik skupin. Do první skupiny patří samotní dodavatelé předmětů financování, tedy vozidel. Hlavním dodavatelem automobilů pro Českou republiku je společnost Mercedes-Benz Česká republika, která zajišťuje dovoz pomocí sítě autorizovaných dealerů. Nabídka výhodnějšího financování pomocí leasingu je pro společnost Mercedes-Benz také možností zvýšení prodeje svých produktů.

Do druhé skupiny dodavatelů patří domácí a zahraniční banky jako dodavatelé kapitálu. Také koncern Daimler AG je dalším dodavatelem kapitálu společnosti, čímž je leasingová společnost zajištěna hned z několika zdrojů a tito dodavatelé proto neznamenaají velkou hrozbu.

Poslední skupinou dodavatelů jsou veškeré společnosti poskytující služby, které jsou posléze součástí smlouvy o leasingu. Jedná se o pojišťovací, servisní a administrativní služby. Vzájemná spolupráce představuje pro obě dvě skupiny velkou výhodu, což nepředstavuje ze strany společností poskytujících služby žádné konkurenční ohrožení.

Hrozba vstupu potenciálních konkurentů

Hrozba vstupu potenciálních konkurentů je značně omezena, a to hlavně vysokými vstupními bariérami a nutností vzniku společnosti stejně jako MBFS, tedy vzniklé společnosti pod poskytovatelem osobních, užitkových a nákladních vozidel. Vysoké vstupní bariéry znamenají hlavně nutný vysoký počáteční kapitál a pevné vazby mezi poskytovateli vozidel. Takových společností je na trhu sice celá řada, avšak z důvodu častého spojování automobilových značek do velkých nadnárodních koncernů, již tyto značky disponují svými leasingovými společnostmi.

2.4.2 Analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku

Analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku vychází z analýzy hmotných, lidských, finančních a nehmotných zdrojů. Hmotné zdroje tvoří převážně položka samostatné movité věci a soubory movitých věcí, tedy vozidla určená k finančnímu a operativnímu pronájmu, která jsou po dobu trvání leasingu v majetku společnosti MBFS jako pronajímatele. Samozřejmě sem spadají i firemní vozidla společnosti MBFS, avšak ta tvoří zanedbatelnou část. Tato položka k 31. 12. 2016 tvoří 11 427 333 tis. Kč. Co se týče budov a pozemků, samotná společnost žádný takový majetek nevlastní. Své služby zprostředkovává v podnájmu, v rámci budov sesterské společnosti Mercedes-Benz České republika. Hlavní sídlo společnosti se nachází na pražském Chodově. Součástí hmotných zdrojů je ovšem také výpočetní technika, která zahrnuje osobní počítače zaměstnanců, tiskárny a scannery.

Kvalitní lidské zdroje dnes představují nejhodnotnější investici v oblasti úspěšnosti a dosažení cílů podniku. Pro moderní rozvoj a rychlý vývoj produktů společnosti MBFS je zapotřebí získat kvalifikovanou pracovní sílu. Protože se jedná o společnost nabízející služby, kvalita jednotlivých pracovníků je velmi důležitá pro vhodnou nabídku služeb

zákazníkům. K 31. 12. 2016 společnost MBFS průměrně zaměstnávala celkem 60 pracovníků, z nichž 9 bylo na vedoucích pozicích, a 51 osob tvořili ostatní zaměstnanci. Protože se jedná o leasingovou společnost, není pro potřeby spolehlivého fungování podniku nutné zaměstnávat příliš mnoho pracovníků. Předpokladem je, že počty zaměstnanců na pobočkách dealerských poboček se budou v budoucnosti zvyšovat, avšak velmi mírně. Příkladem je zvýšení stavu zaměstnanců v období 2012 – 2016 průměrně o 7 pracovníků. Pro potřeby průběžného vzdělávání zaměstnanců je společnost ochotna pořádat proškolení, které obsahuje oblast komunikace se zákazníky, školení týkající se konkrétních oddělení a výběr jazykových kurzů.

Protože je hlavním předmětem společnosti poskytování finančních služeb zákazníkům, potřebuje MBFS finanční zdroje, které jsou poskytovány českými a zahraničními bankami. To je důvodem vyšší položky nákladových úroků ve struktuře nákladů společnosti. Jako finanční zdroje společnost MBFS využívá převážně cizí kapitál, který tvoří nejvýznamnější položku pasiv. Základní kapitál je po celé analyzované období ve stejné výši, a to 115 000 tis. Kč. Vlastní kapitál v roce 2016 dosáhl na celkovou hodnotu 2 490 498 tis. Kč díky vysokému výsledku hospodaření minulých let. Jak je uvedeno ve finanční analýze, cizí zdroje tvoří převážné zdroje financování společnosti, což je dle analýzy dvou dalších konkurenčních leasingových společností charakteristické. Cizí zdroje se během období 2012 – 2016 zdvojnásobily na 16 786 144 tis. Kč. Kromě vyšší účasti cizích zdrojů se dají v účetních výkazech najít další odlišnosti od společností v jiných odvětvích. I díky těmto rozdílům je vypovídající schopnost některých poměrových ukazatelů omezená. Mezi tyto odlišnosti patří vysoká položka odpisů dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku. Tržby společnosti tvoří každý rok z více než 60 % tržby za prodej vlastních výrobků a služeb a z více než 20 % tržby z prodeje dlouhodobého hmotného majetku.

V oblasti nehmotných zdrojů se společnost MBFS může pochlubit inovativním softwarem, umožňující spojení smartphonu, případně počítače a vozidla. Každý majitel vozidla uvedené značky se tak může skrze aplikaci nebo web spojit se svým vozem a zjistit například počet ujetých kilometrů, hladinu paliva v nádrži nebo tlak vzduchu v pneumatikách. Stačí se jen zaregistrovat. U vozidel Mercedes-Benz je v třídě E dokonce možné používat svůj chytrý telefon coby dálkový ovladač na vzdálené zaparkování vozidla bez nutnosti sedět v něm. Ovšem pro případ odcizení je tu ještě jedna aplikace, která snímá

přesnou polohu vozidla. (me.secure.mercedes-benz, 2018) Evidovaný software v rozvaze společnosti je k 31. 12. 2016 uveden v hodnotě 4 393 tis. Kč.

Tabulka 28: Ukazatele produktivity a vybavenosti práce 2012 – 2016 (tis. Kč)

	2012	2013	2014	2015	2016
Mzdová produktivita	92	87	84	90	91
Produktivita práce z přidané hodnoty	49 507	44 336	49 279	56 382	61 278
Vybavenost práce kapitálem	190 553	209 528	263 194	307 979	332 727

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

V tabulce výše jsou zhodnoceny schopnosti podniku pomocí vybraných ukazatelů finanční analýzy. Mzdová produktivita se počítá jako poměr tržeb a mzdových nákladů, produktivita práce z přidané hodnoty je podílem přidané hodnoty k průměrnému přepočtenému počtu zaměstnanců a poslední ukazatel, vybavenost práce kapitálem, představuje podíl celkového kapitálu k průměrnému přepočtenému počtu zaměstnanců. Průběh mzdové produktivity nejprve do roku 2014 klesal, poté ale do konce období narůstá, což lze hodnotit jako pozitivní trend, který signalizuje nárůst tržeb na 1 korunu mzdových nákladů. Produktivita práce z přidané hodnoty klesá v roce 2013 z důvodu poklesu přidané hodnoty a nárůstu počtu zaměstnanců z 53 na 58 osob. Do konce období postupně roste až na hodnotu 61 278 tis. Kč, což lze hodnotit pouze kladně. Ukazatel vybavenost práce kapitálem po celé období signalizuje nárůst bez jakéhokoliv poklesu.

2.4.3 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy bude nyní na závěr z dosud získaných informací odhaleno vnitřní a vnější prostředí firmy skrze hlavní činitele, kterými jsou jednotlivé příležitosti, hrozby, silné a slabé stránky společnosti MBFS.

Tabulka 29: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
• Značka Mercedes-Benz • Zázemí nadnárodní společnosti • Dlouholeté zkušenost v oboru • Nabídka služeb • Kvalita produktů v portfoliu • Akční nabídky • Nový informační systém	• Financování pouze vybraných značek • Užší síť poboček
Příležitosti	Hrozby
• Rozšíření portfolia služeb • Přesunu financování investic k nebankovním úvěrům • On-line sjednávání • Nová generace elektricky poháněných vozidel	• Hrozící finanční krize a pokles ekonomické aktivity • Růst zadlužení • Růst konkurenčních firem • Nedostatek kvalifikované pracovní síly

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi **silné stránky** je zařazeno zázemí silné nadnárodní společnosti, samotná značka Mercedes-Benz a dlouholeté zkušenosti s financováním vozidel. Koncern Daimler AG se sídlem v Německu patří mezi největší výrobce vozů na světě, a to nejen osobních, ale také dodávkových, nákladních vozů nebo autobusů. Mezi další značky spadající do portfolia značek jsou Smart a Mitsubishi Fuso. Koncern Daimler AG je pro Mercedes-Benz Financial Services důležitým dodavatelem kapitálu, čímž je společnost významně zajištěna. Spolupráce koncernu a MBFS znamená pro koncern zvýšení prodeje vozidel výše uvedených značek, pro druhou stranu je to znamení dobré pověsti a známé značky pro zákazníky, kteří mají zájem o poskytnutí finančních služeb. Také název společnosti Mercedes-Benz přináší pro leasingovou firmu výhodu, jakožto využití image značky, pod kterou si zákazníci představí bezpečné a kvalitní vozy. I když se společnost jmenuje Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o. teprve od roku 2008, za těchto 10 let se zařadila mezi 7 největších leasingových společností vůbec. (Mercedes-Benz, 2018)

Nabídka služeb je opravdu rozsáhlá, společnost se v tomto ohledu drží oblíbených a kvalitních produktů, které se osvědčily i u ostatních leasingových firem. Měsíční splátka tak může zahrnovat mimo jiné i havarijní a povinné pojištění, pojištění skel, servisní služby a pneuservis, který zahrnuje i úschovu pneumatik v sezóně. Kvalita produktů se opět pojí s dobrým jménem společnosti, což může představovat i určitou výhodu před konkurenčními podniky. Společnost pravidelně nabízí v rámci financování časově omezené akční produkty na oblíbené vozy a tyto nabídky se často mění. V současné době je možné si na webových stránkách vybrat podle typu vozidla i příslušnou nabídku, často je to např. prodloužená záruka, snížená základní cena, zvýhodněná cena výbavy a další různé zvýhodněné ceny. (Mercedes-Benz, 2018) Není tomu také dlouho, co byl do společnosti MBFS zaveden nový vylepšený informační a leasingový systém, který spojuje databázi klientů a produktů napříč pobočkami. Navíc je pro zákazníka jednodušší se se svým automobilem spojit sám a zjistit hladinu paliva v nádrži, tlak vzduchu v pneumatikách nebo přesný pohyb svého vozidla v aktuálním čase.

Slabé stránky zahrnují financování omezeného množství značek, které s sebou sice přinášejí dobrou pověst, avšak konkurenční leasingové společnosti s sebou přinášejí větší škálu výběru vozidel, např. ŠkoFIN s. r. o., která financuje značky Audi, Volkswagen, Porsche, DUCATI, SEAT, ŠKODA. Další slabou stránkou může být užší síť poboček, kde je možné sjednat leasingové smlouvy. V tomto případě se jedná pouze o síť dealerských poboček, ve kterých pracují zaměstnanci seznámeni s produkty leasingové společnosti. Avšak těchto poboček není po České republice mnoho, mnoho poboček zajišťuje pouze servis.

Jako **příležitosti**, které má společnost MBFS možnost dále rozvíjet, se řadí rozšíření portfolia služeb. Tím je myšleno rozšířit nabídku financování vozidel o financování dalšího majetku, které již nesouvisejí s financování vozidel. Klienti by tak mohli mít možnost si sjednat v jednom kroku životní pojištění nebo pojištění nemovitostí atd. Zákazníci MBFS často představují movité klienty, kteří by takovou možnost jistě ocenili. Opět by se využilo dobré jméno společnosti a tyto finanční produkty by představovaly kvalitní financování. Výhodou pro MBFS by bylo vyžití stávajících vztahů mezi zákazníky a společností. Protože v analyzovaném období docházelo k přesunu financování investic právě k nebankovním úvěrům, dá se tento trend předpokládat i do dalších let. (clfa, 2018) Společnost MBFS má tak nyní jedinečnou příležitost tuto změnu preferencí klientů využít a měla by se snažit co

nejvíce optimalizovat nabídku financování pro každého. V současné době společnost MBFS nenabízí stále sjednávání financování online, čímž se do popředí dostávají leasingové společnosti jako například ČSOB Leasing, která poskytuje auto půjčku online od roku 2016. (mesec, 2016). V případě MBFS se musí zákazník stále dostavit na pobočku, která umožňuje prodej, osobně. V této oblasti by se společnost MBFS mohla zlepšit a zvýšit pro zákazníky možnosti sjednání smluv online přes internet nebo mobilní telefon. Poslední příležitostí nejen pro značku automobilů Mercedes-Benz je pomalu přicházející éra elektricky poháněných vozů. Velkou výhodou je nyní vysoká státní dotace, která provozovatelům zajišťuje nízké provozní náklady. V tomto ohledu je nutné stále aktualizovat nabídku vozů a snažit se tyto vozy nabízet výhodněji, protože s sebou nesou jisté nevýhody, jako je nutnost dobíjení a omezené možnosti dobíjení.

Mezi možné **hrozby** je nutné zařadit vznik finanční krize v blízké době a s tím spojený pokles ekonomické aktivity. Dle bývalého guvernéra ČNB ekonoma Pavla Kysilky bude další krize mnohem hlubší než krize v roce 2007. (info, 2017) Prognózy budoucího vývoje jsou v současné době spíše negativní a společnosti by se tak měly zaměřovat na možný negativní budoucí vývoj ekonomiky. Tato krize by se měla dotknout i dalších států EU, což je také negativní pro MBFS z důvodu jejího rozšíření po dalších státech EU. Z tohoto důvodu by se měla společnost MBFS orientovat na budoucí vytvoření úspornějších balíčků financování či na vytvoření určité rezervy na období krize. Další hrozbou pro společnost se může zdát růst okolních konkurenčních společností. Již nyní musí MBFS čelit silné konkurenci v oblasti operativního a finančního leasingu. Obliba operativního leasingu velmi roste a i nadále se bude nabídka u konkurenčních leasingových společností zlepšovat a zvyšovat. Nedostatek kvalifikované pracovní síly se dá také považovat za hrozbu, hlavně v tomto období, ve kterém je zatím dostatek pracovních míst a zaměstnancům nedělá velké potíže změnit zaměstnavatele z jakéhokoliv důvodu během poměrně krátkého časového úseku. Tento problém by se do budoucna mohl týkat i leasingových společností, které požadují kvalifikované pracovníky v ekonomické oblasti a v oblasti obchodu a kontaktu se zákazníky.

Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo provést finanční a strategickou analýzu společnosti Mercedes-Benz Financial Services v rozmezí let 2012 – 2016, porovnat tyto výsledky s vybranými konkurenčními podniky a zhodnotit silné a slabé stránky včetně příležitostí a okolních hrozeb. Data potřebná k vypracování jsem získala z odborné literatury a veřejně dostupných zdrojů.

Z výsledků horizontální a vertikální analýzy lze zdůraznit několik charakteristických informací, které se v rámci analýzy opakují. Jedná se o zvyšující se bilanční sumu, která se během sledovaného období téměř zdvojnásobila. U společnosti MBFS je nejvýznamnější položkou dlouhodobého majetku položka dlouhodobý hmotný majetek, který zahrnuje samostatné movité věci a soubory movitých věcí, která se mimochodem také zdvojnásobila, a to z 5,6 mld. Kč na 11,4 mld. Kč. Sem totiž spadají finančně a operativně pronajatá vozidla, která jsou stále majetkem společnosti. Další charakteristikou společnosti je nízký podíl zásob, což je ale pro odvětví specifické, protože nemají zapotřebí zásoby držet. Stejně jako ostatní analyzované společnosti, i MBFS je financována převážně cizími zdroji. To dokládá také 85% podíl cizích zdrojů na celkové sumě pasiv v rámci vertikální analýzy. Významnou položkou v rámci analýzy výkazu zisku a ztráty jsou odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, které jsou významně rostoucí díky charakteru společnosti, která musí odepisovat dlouhodobý hmotný majetek ve svém vlastnictví. Tržby z prodaného dlouhodobého majetku a materiálu téměř kopírují vývoj odpisů a tvoří významnou část tržeb hned po tržbách za prodej vlastních výrobků a služeb. Do těchto tržeb jsou zařazeny veškeré výnosy z poskytnutí leasingového a úvěrového financování. Výsledek hospodaření za účetní období má ve sledovaném období klesající trend, což má na svědomí nejen finanční výsledek hospodaření, ale také snižující se provozní výsledek hospodaření ovlivněný právě položkou odpisů a s tím spojenou zvyšující se položkou zůstatkové ceny.

Ukazatele rentability se u společnosti MBFS v prvním sledovaném roce významně propadají, což může být způsobeno ještě doznívající finanční krizí. V následujících letech se ale poměrně vyrovnávají s hodnotami vybraných konkurenčních podniků. V analýze aktivity se u všech leasingových společností ukazatel obratu aktiv vyznačuje velmi nízkými hodnotami, které nedosahují ani hodnoty 1. To je způsobeno faktem, že se leasingové společnosti vyznačují nízkou obratovostí aktiv neboli dlouhou dobou obratu aktiv. Tato doba se přibližně rovná době trvání leasingové smlouvy. Ukazatel doby obratu zásob vychází

téměř nulový v celém období. Další ukazatele aktivity je možné pro společnost MBFS označit jako průměrné, a společnost si tak v porovnání s výsledky odvětví zaslouží kladné hodnocení. Výsledky analýzy likvidity vychází dle metodické části pro celé odvětví v agresivní strategii, což se ale nedá o řízení likvidity těchto společností říci. Výsledky likvidity jsou zkreslené kvůli nízké nebo nulové hodnotě zásob a naopak kvůli vysokým hodnotám krátkodobých závazků a bankovních úvěrů. Avšak velmi pozitivní informací u všech ukazatelů likvidity je jejich nízká volatilita a předvídatelný trend bez nadměrných výkyvů. Vysoká míra zadluženosti leasingových společností je způsobena snadným získáváním úvěrového financování od komerčních bank. Ukazatel věřitelského rizika je nejvyšší v případě společnosti MBFS, naopak má společnost nejnižší ukazatel úrokové krytí. Bankrotní modely bohužel podávají o finanční situaci společnosti MBFS opět trochu zkreslenou informaci o bankrotu společnosti. Nicméně díky porovnání s dalšími leasingovými společnostmi je možné vidět, že je tato situace způsobena charakteristickými ukazateli záporného pracovního kapitálu a nízkými hodnotami rentability. Bonitní model vyobrazuje v porovnání s výsledky konkurenčních podniků společnost MBFS celkem dobře. Obecně lze i přes pár výjimek hodnotit finanční situaci Mercedes-Benz Financial Services v rámci celého odvětví kladně.

Úvodem strategické analýzy je vyhodnocen vliv makrookolí pomocí PEST analýzy. Následuje vyhodnocení vlivu mikrookolí, které zahrnuje Porterův model pěti konkurenčních sil. Společnost MBFS podléhá koncernu Daimler AG, a je tak na něm závislá v oblasti financování i poskytování vozidel k prodeji. Leasingovou společnost MBFS velmi ovlivňuje spotřeba a ochota obyvatelstva se zadlužovat. To je ovlivněno i stále stárnoucí populací. Důležitým zdrojem informací z odvětví jsou analýzy České leasingové a finanční asociace. Charakteristické pro leasingové společnosti je velké množství dodavatelů, tedy jejich silná vyjednávací síla, a mezi hlavní a nejdůležitější odběratele patří střední a větší firmy.

Na závěr je pro syntézu finanční a strategické analýzy vytvořena SWOT analýza, která obsahuje několik doporučení. Mezi ně patří rozšíření portfolia služeb například o další typy pojištění. Dále by bylo vhodné zavést po vzoru ostatních leasingových společností tzv. full service leasing nebo jednodušší online sjednávání financování. Strategie společnosti se zatím jeví jako správně nastavená a měla by podniku MBFS přinést prosperitu i v nastávajícím období.

Seznam použité literatury a zdrojů

Literatura

Grünwald, R. - Holečková, J. (2009): *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd., Praha, Ekopress, 2009, 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.

Marek, P. aj. (2009): *Studijní průvodce financemi podniku*. 2. vyd., Praha, Ekopress, 2009. 634 s. ISBN 978-80-86929-49-1.

Holečková, J. (2008): *Finanční analýza firmy*. 1. vyd., Praha, ASPI, 2008. ISBN 978-80-7357-392-8.

Kislingerová, E. - Hnilica, J. (2008): *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd., Praha, C. H. Beck, 2008. 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.

Kralicek, P.: *Základy finančního hospodaření*. Praha, Linde, 1991. ISBN 80-8564117.

Altman, E. I. (2002): *Bankruptcy, Credit Risk, and High Yield Junk Bonds*. Oxford, Blackwell, 2002. ISBN 06-312-2563-3.

Růčková, P. (2015): *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. vyd., Praha, Grada Publishing, 2015. 152 s. ISBN 978-80-247-5534-2.

Sedláček, J. (2011): *Finanční analýza podniku*. 2. vyd., Brno, Computer Press, a. s., 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

Knápková, A. – Pavelková, D – Remeš, D. – Šteker, K. (2017): *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3.vyd., Praha, Grada Publishing, 2017. 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

Sedláčková, H. (2006): *Strategická analýza*. 1.vyd., Praha, C. H. Beck, 2000. 101 s. ISBN: 80-7179-422-8.

Sedláčková, H. – Dedouchová, M. – Krause, J. (2006): *Strategie podniku*. 2. vyd., Praha, Oeconomica, 2006. 50 s. ISBN 80-245-1155-X.

Dedouchová, M. (2001): *Strategie podniku*. 1. vyd., Praha, C.H.Beck, 2001. 256 s. ISBN: 80-7179-603-4.

Internetové zdroje

Neumaierová, I. – Neumaier, I. (2005): *Index IN05*. In Červínek, P. (ed.): *Evropské finanční systémy* [online], Brno, Masarykova univerzita v Brně, s. 143-148. c2005 [cit. 2018-04-23]. ISBN 80-210-3753-9. Dostupné z: <<https://is.muni.cz/do/econ/sborniky/2005/evropske-financni-systemy-2005.pdf>>.

Kralicek, P. (2007): *QuickReport*. In: *QuickReport* [online], Wien, Kralicek. [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <<http://www.kralicek.at/index.php>>.

Mercedes-Benz (2018): *O nás*. [online], Praha, Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://www.mercedes-benz.cz/content/czechia/mpc/mpc_czechia_website/czng/home_mpc/passengercars/home/passenger_cars_world/o_spole_nosti.html>.

Mercedes-Benz (2018): *Historie MBFS*. [online], Praha, Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://www.mercedes-benz.cz/content/czechia/mpc/mpc_czechia_website/czng/home_mpc/passengercars/home/financialservices/kontakt/motor_insurance.html>.

Carlogos (2011): *Logo Mercedes-Benz*. c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<http://www.carlogos.org/logo/Mercedes-Benz-logo-2011-1920x1080.png>>.

Mercedes-Benz (2018): *Finanční leasing*. [online], Praha, Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://www.mercedes-benz.cz/content/czechia/mpc/mpc_czechia_website/czng/home_mpc/passengercars/home/financialservices/leasing/financial_lease.html>.

Mercedes-Benz (2018): *Operativní leasing*. [online], Praha, Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://www.mercedes-benz.cz/content/czechia/mpc/mpc_czechia_website/czng/home_mpc/passengercars/home/financialservices/leasing/operating_lease.html>.

Mercedes-Benz (2018): *Pojištění*. [online], Praha, Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://www.mercedes-benz.cz/content/czechia/mpc/mpc_czechia_website/czng/home_mpc/passengercars/home/financialservices/insurance.html>.

Mercedes-Benz (2018): *Servisní služby*. [online], Praha, Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://www.mercedes-benz.cz/content/czechia/mpc/mpc_czechia_website/czng/home_mpc/passengercars/home/financialservices/fullservicesolutions.html>.

Mercedes-Benz (2018): *Autopojištění*. [online], Praha, Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://mercedes-benz-autopojisteni.cz/>>.

Mercedes-Benz (2018): *Havarijní pojištění*. [online], Praha, Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://www.mercedes-benz.cz/content/czechia/mpc/mpc_czechia_website/czng/home_mpc/passengercars/home/financialservices/insurance/motor_insurance.html>.

Mercedes-Benz (2018): *Pojištění odpovědnosti*. [online], Praha, Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://www.mercedes-benz.cz/content/czechia/mpc/mpc_czechia_website/czng/home_mpc/passengercars/home/financialservices/insurance/payment_protection.html>.

Mercedes-Benz (2018): *Pojištění GAP*. [online], Praha, Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://www.mercedes-benz.cz/content/czechia/mpc/mpc_czechia_website/czng/home_mpc/passengercars/home/financialservices/insurance/GAP.html>.

Mercedes-Benz (2018): *Akční nabídky osobních vozů Mercedes-Benz*. c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://www.mercedes-benz.cz/content/czechia/mpc/mpc_czechia_website/czng/home_mpc/passengercars/home/new_cars/special_offers.html>.

Mesec (2016): *ČSOB Leasing poskytuje autopůjčku nově i online*. [online], Internet Info s. r. o., c1998 - 2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://www.mesec.cz/aktuality/csob-leasing-poskytuje-autopujcku-nove-i-online/>>.

ALD Automotive (2018): *Operativní leasing*. [online], Praha, ALD Automotive s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://www.aldautomotive.cz/ald-produkty/operativni-leasing>>.

ALD Automotive (2018): *ALD Automotive*. [online], Praha, ALD Automotive s. r. o., c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://www.aldautomotive.cz/skupina-ald/kdo-jsme>>.

Financnivzdelavani (2016): *Jan funguje ochrana spotřebitelů v leasingu*. [online], Praha, Financnivzdelavani.cz, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<http://www.financnivzdelavani.cz/svet-financi/leasing/jak-funguje-ochrana-spotrebitelu-v-leasingu>>.

Financnivzdelavani (2016): *Právní úprava leasingu v České republice*. [online], Praha, Financnivzdelavani.cz, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<http://www.financnivzdelavani.cz/svet-financi/leasing/pravni-uprava-leasingu-v-ceske-republice>>.

ČSÚ (2018): *HDP výrobní metodou*. [online], Praha, Český statistický úřad, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.presmsocas>>.

ČSÚ (2018): *Inflace – druhy, definice, tabulky*. [online], Praha, Český statistický úřad, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace>.

ČSÚ (2018): *Základní charakteristiky ekonomického postavení obyvatelstva ve věku 15 a více let*. [online], Praha, Český statistický úřad, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM01-B&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-B&str=v467&u=v413__VUZEMI__97__19>.

Kurzy (2018): *Graf EUR/CZK*. [online], c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/nr/CZK-EUR/od-2.5.2013/>>.

Info (2017): *Kysilka: Příští ekonomická krize bude mnohem hlubší*. [online], Praha, Czech news center a. s., c2001 - 2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://www.info.cz/byznys/kysilka-pristi-ekonomicka-krize-bude-mnohem-hlubsivbybusninu-mame-ale-roznetka-prekvapi-14875.html>>.

Nace (2018): *NACE kategorizace*. [online], c2018 [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <<http://www.nace.cz/>>.

ČSÚ (2018): *Vybrané demografické údaje v České republice*. [online], Praha, Český statistický úřad, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://www.czso.cz/csu/czso/ceska-republika-od-roku-1989-v-cislech-w0i9dxmghn#01>>.

ČSÚ (2018): *Počet a věkové složení obyvatel k 31. 12. 2016*. [online], Praha, Český statistický úřad, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEM01&z=T&f=TABULKA&skupId=606&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_U~301_null_&katalog=30845&pvo=DEM01&str=v33&evo=v866!_VUZEMI97-100_1&c=v3~2__RP2016MP12DP31>.

ČSÚ (2018): *Počet a věkové složení obyvatel k 31. 12. 2010*. [online], Praha, Český statistický úřad, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEM01&z=T&f=TABULKA&skupId=606&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_U~301_null_&katalog=30845&pvo=DEM01&str=v33&evo=v866!_VUZEMI97-100_1&c=v3~2__RP2010MP12DP31>.

ČLFA (2012): *Kodex jednání členů ČLFA*. [online], Praha, Česká leasingová a finanční asociace, c2012 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://www.clfa.cz/index.php?textID=10>>.

ČLFA (2018): *Zpráva o stavu a vývoji nebankovního, leasingového, úvěrového a faktoringového trhu v ČR 2010 - 2017*. [online], Praha, Česká leasingová a finanční asociace, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://www.clfa.cz/index.php?textID=64>>.

ČLFA (2018): *Pořadí členských společností ČLFA 2010 - 2017*. [online], Praha, Česká leasingová a finanční asociace, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://www.clfa.cz/index.php?textID=64>>.

Mercedes-Benz (2018): *Portál Mercedes me*. [online], Praha, Česká leasingová a finanční asociace, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://me.secure.mercedes->

benz.com/wps/portal/mmp/landingpage/!ut/p/z1/pVHNCoJAEH6WDnvMGUVMumkR0SGVEG0vsprokusuKtrjtx06qkFzmpnvj2GAQgq0ZSOv2MBlyxo936mThZ5tn33bugbmycc oQNey4qPpRjtI1gh0HkbbWtYj4m96nChP_8vXBLpsnwBdjPhcsOax7BCYcAFaNTLX_9BdPQxqT5DgNE0Gz4VRSEHwJZq2J6g6-dBImfeqLrtSL2Q3sIbg6Bimgd95qwoBt6LPDhSUiOM4RR4-o80b9Um1Wg!!/>.

MS ČR (2018): *Veřejný rejstřík. Sbírka listin. Výroční zprávy 2012 – 2016: Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s. r. o.* [online], Praha, Ministerstvo spravedlnosti ČR, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=472665>>.

MS ČR (2018): *Veřejný rejstřík. Sbírka listin. Výroční zprávy 2012 – 2016: ŠkoFIN s. r. o.* [online], Praha, Ministerstvo spravedlnosti ČR, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=710387>>.

MS ČR (2018): *Veřejný rejstřík. Sbírka listin. Výroční zprávy 2012 – 2016: ALD Automotive s. r. o.* [online], Praha, Ministerstvo spravedlnosti ČR, c2018 [cit. 2018-04-23], Dostupné z: <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=73901>>.

MS ČR (2018): *Výpis z obchodního rejstříku. Mercedes-Benz Financial Services Česká republika s.r.o.* [online], Praha, Ministerstvo spravedlnosti České Republiky, c2012-2016 [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: <<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=472665&typ=PLATNY>>.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Strategie řízení běžné likvidity.....	10
Tabulka 2: Strategie řízení pohotové likvidity	11
Tabulka 3: Strategie řízení pracovního kapitálu ve vztahu k aktivům	13
Tabulka 4: Altmanovo Z-skóre	16
Tabulka 5: Index IN05.....	17
Tabulka 6: Kralicekův Quicktest.....	18
Tabulka 7: Horizontální analýza aktiv ve sledovaném období.....	30
Tabulka 8: Horizontální analýza pasiv ve sledovaném období	32
Tabulka 9: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty.....	33
Tabulka 10: Průměrný počet zaměstnanců	34
Tabulka 11: Vertikální analýza aktiv.....	36
Tabulka 12: Struktura krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů (v tis. Kč)	37
Tabulka 13: Vertikální analýza pasiv	38
Tabulka 14: Struktura krátkodobých závazků z obchodních vztahů (v tis. Kč).....	40
Tabulka 15: Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát.....	40
Tabulka 16: Rentabilita aktiv 2012 - 2016	43
Tabulka 17: Rentabilita vlastního kapitálu 2012 - 2016.....	43
Tabulka 18: Porovnání finanční páky s konkurenčními podniky 2012 – 2016.....	44
Tabulka 19: Analýza aktivity 2012 - 2016	45
Tabulka 20: Porovnání obratu aktiv s konkurenčními podniky 2012 – 2016	45
Tabulka 21: Analýza likvidity 2012 – 2016	48
Tabulka 22: Čistý pracovní kapitál v letech 2012 – 2016	50
Tabulka 23: Analýza zadluženosti 2012 – 2016.....	51
Tabulka 24: Altmanovo Z-skóre 2012 - 2016	52
Tabulka 25: Index IN05 2012 -2016	53
Tabulka 26: Kralicekův Quicktest 2012 - 2016	55
Tabulka 27: Pořadí členských společností ČLFA v roce 2016.....	64
Tabulka 28: Ukazatele produktivity a vybavenosti práce 2012 – 2016 (tis. Kč)	69
Tabulka 29: SWOT analýza	70

Seznam grafů

Graf 1: Jednotlivé výsledky hospodaření ve sledovaném období (tis. Kč)	35
Graf 2: Struktura dlouhodobých aktiv v letech 2012 – 2016 (v tis. Kč)	37
Graf 3: Struktura cizích zdrojů v letech 2012 – 2016 (v tis. Kč)	39
Graf 4: Porovnání RCK s konkurenčními podniky 2012 - 2016.....	43
Graf 5: Porovnání RVK s konkurenčními podniky 2012 - 2016.....	44
Graf 6: Porovnání DOZás s konkurenčními podniky 2012 – 2016.....	46
Graf 7: Porovnání DOPohl s konkurenčními podniky 2012 - 2016.....	46
Graf 8: Porovnání DOZáv s konkurenčními podniky 2012 - 2016.....	47
Graf 9: Porovnání OD s konkurenčními podniky 2012 - 2016	47
Graf 10: Porovnání BL s konkurenčními podniky 2012 – 2016	49
Graf 11: Porovnání OL s konkurenčními podniky 2012 – 2016	49
Graf 12: Porovnání PK/A s konkurenčními podniky 2012 - 2016.....	50
Graf 13: Porovnání VR s konkurenčními podniky 2012 - 2016.....	51
Graf 14: Porovnání ÚK s konkurenčními podniky 2012 - 2016	52
Graf 15: Porovnání Z-skóre s konkurenčními podniky 2012 - 2016.....	53
Graf 16: Porovnání indexu IN05 s konkurenčními podniky 2012 – 2016	54
Graf 17: Porovnání Kralicekova Quicktestu s konkurenčními podniky 2012 - 2016	56
Graf 18: Vývoj HDP v České republice (v mil. Kč)	58
Graf 19: Vývoj míry inflace v České republice.....	59
Graf 20: Vývoj obecné míry nezaměstnanosti v České republice.....	60
Graf 21: Vývoj leasingových obchodů u movitých věcí členů ČLFA 2010 – 2017	63
Graf 22: Porovnání produktů u analyzovaných společností v roce 2016.....	65

Seznam obrázků

Obrázek 1: Strategická analýza	19
Obrázek 2: PEST analýza.....	20
Obrázek 3: Porterův model pěti sil	22
Obrázek 4: Logo MBFS	26

Obrázek 5: Logo Mercedes-Benz	27
Obrázek 6: Vývoj CZK/EUR	60
Obrázek 7: Logo ČLFA.....	63

Seznam příloh

Příloha 1: Rozvaha Mercedes-Benz Financial Services (v tis. Kč).....	83
Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty Mercedes-Benz Financial Services (v tis. Kč)	85
Příloha 3: Horizontální analýza aktiv Mercedes-Benz Financial Services (v tis. Kč)	86
Příloha 4: Horizontální analýza pasiv Mercedes-Benz Financial Services (v tis. Kč).....	87
Příloha 5: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty Mercedes-Benz Financial Services (v tis. Kč).....	87
Příloha 6: Rozvaha ŠkoFIN (v tis. Kč).....	88
Příloha 7: Výkaz zisku a ztráty ŠkoFIN (v tis. Kč)	90
Příloha 8: Rozvaha ALD Automotive (v tis. Kč)	91
Příloha 9: Výkaz zisku a ztráty ALD Automotive (v tis. Kč)	94

Přílohy

Příloha 1: Rozvaha Mercedes-Benz Financial Services (v tis. Kč)

	2012	2013	2014	2015	2016
AKTIVA CELKEM	10 099 295	12 152 641	15 002 084	17 554 798	19 963 607
DLOUHODOBÝ MAJETEK	7 319 463	8 781 772	11 010 996	12 867 165	14 826 166
Dlouhodobý nehmotný majetek	5 791	4 392	6 088	6 546	4 393
Software	4 179	4 066	3 147	6 358	4 393
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	1 612	326	2 941	188	0
Dlouhodobý hmotný majetek	5 679 957	6 571 621	8 382 544	9 702 799	11 429 737
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	5 678 624	6 571 621	8 378 183	9 702 201	11 427 333
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	1 333	0	4 361	598	2 404
Dlouhodobý finanční majetek	1 633 715	2 205 759	2 622 364	3 157 820	3 392 036
Jiný dlouhodobý finanční majetek	1 633 715	2 205 759	2 622 364	3 157 820	3 392 036
OBĚŽNÁ AKTIVA	2 779 185	3 368 429	3 985 350	4 679 720	5 124 474
Zásoby	2 759	2 046	67 862	0	0
Zboží	2 759	2 046	67 862	0	0
Krátkodobé pohledávky	2 717 479	3 318 195	3 875 576	4 612 529	4 891 512
Pohledávky z obchodních vztahů	1 338 652	1 576 806	1 791 353	2 211 605	2 271 390
Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	10 199	3 618
Stát - daňové pohledávky	43 292	152 411	99 696	85 828	115 592
Krátkodobé poskytnuté zálohy	2 005	1 365	6 722	861	0
Příjmy příštích období	70 634	75 213	71 720	68 491	68 139
Dohadné účty aktivní	30 129	16 341	18 975	20 447	26 447
Jiné pohledávky	1 232 767	1 496 059	1 887 110	2 215 098	2 406 326
Krátkodobý finanční majetek	58 947	48 188	41 912	67 191	232 962
Peníze	183	139	195	150	93
Účty v bankách	58 764	48 049	41 717	67 041	232 869
ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	647	2 440	5 738	7 913	12 967
Náklady příštích období	647	2 440	5 738	7 913	12 967

	2012	2013	2014	2015	2016
PASIVA CELKEM	10 099 295	12 152 641	15 002 084	17 554 798	19 963 607
VLASTNÍ KAPITÁL	1 745 753	1 393 647	1 746 517	2 208 935	2 490 498
Základní kapitál	115 000	115 000	115 000	115 000	115 000
Základní kapitál	115 000	115 000	115 000	115 000	115 000
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	12 696	12 696	0	0	0
Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	11 500	11 500	0	0	0
Statutární a ostatní fondy	1 196	1 196	0	0	0
Výsledek hospodaření minulých let	951 785	977 057	1 278 647	1 631 517	2 093 935
Nerozdělený zisk minulých let	1 025 818	1 051 091	1 278 647	1 631 517	2 093 935
Neuhrazená ztráta minulých let	-74 033	-74 033	0	0	0
Výsledek hospodaření běžného účetního období	666 272	288 894	352 870	462 418	281 563
CIZÍ ZDROJE	7 920 812	10 357 007	12 743 566	14 742 582	16 786 144
Rezervy	49 512	37 117	33 595	34 149	35 333
Ostatní rezervy	49 512	37 117	33 595	34 149	35 333
Dlouhodobé závazky	3 242 546	4 742 102	4 161 186	3 586 358	5 835 063
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	2 966 520	4 401 713	3 756 738	3 067 338	5 241 880
Dlouhodobé přijaté zálohy	2 826	0	0	0	0
Odložený daňový závazek	273 200	340 389	404 448	519 020	593 183
Krátkodobé závazky	1 449 289	2 045 091	2 486 894	4 705 622	4 423 978
Závazky z obchodních vztahů	257 901	523 896	546 592	710 070	590 649
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	879 900	1 302 688	1 705 088	3 780 925	3 643 450
Závazky k zaměstnancům	2 513	2 648	2 562	2 704	2 985
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	1 041	1 198	1 244	1 301	1 291
Stát - daňové závazky a dotace	114 759	1 147	1 200	1 228	1 140
Krátkodobé přijaté zálohy	51 575	70 051	81 867	69 442	53 998
Výdaje příštích období	66 722	70 044	71 079	50 196	39 036
Dohadné účty pasivní	42 255	35 865	32 598	43 894	52 257
Jiné závazky	32 623	37 554	44 644	45 862	39 172
Bankovní úvěry a výpomoci	3 179 465	3 532 697	6 061 891	6 416 453	6 491 770
Bank. úvěry dlouhodobé	201 120	0	1 580 325	3 107 875	972 720

	2012	2013	2014	2015	2016
Krátkodobé bankovní úvěry	2 978 345	3 532 697	4 481 566	3 308 578	5 519 050
ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	432 730	401 987	512 001	603 281	686 965
Výnosy příštích období	432 730	401 987	512 001	603 281	686 965

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty Mercedes-Benz Financial Services (v tis. Kč)

	2012	2013	2014	2015	2016
Tržby za prodej zboží	24 752	158 607	11 434	10 592	2 511
Náklady vynaložené na prodané zboží	23 156	153 528	11 426	10 628	2 434
Obchodní marže	1 596	5 079	8	-36	77
Výkony	2 728 318	2 677 486	2 931 701	3 333 356	3 801 151
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	2 728 318	2 677 486	2 931 701	3 333 356	3 801 151
Výkonová spotřeba	106 044	111 086	122 812	119 530	124 546
Spotřeba materiálu a energie	4 613	3 538	3 380	3 460	3 971
Služby	101 431	107 548	119 432	116 070	120 575
Přidaná hodnota	2 623 870	2 571 479	2 808 897	3 213 790	3 676 682
Osobní náklady	60 256	66 176	69 007	71 315	79 593
Mzdové náklady	45 294	49 705	52 076	54 021	60 595
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	13 649	15 105	15 651	16 049	17 709
Sociální náklady	1 313	1 366	1 280	1 245	1 289
Daně a poplatky	3 487	3 274	4 130	3 178	2 820
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	1 856 127	1 862 013	2 233 150	2 605 021	3 006 413
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	865 371	840 235	996 780	1 159 603	1 331 916
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	865 371	840 235	996 780	1 159 603	1 331 916
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	649 050	678 254	828 385	1 082 862	1 279 601
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	649 050	678 254	828 385	1 082 862	1 279 601
ZS rezerv a OP v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	-17 398	-38 238	-40 081	-38 990	-20 497
Ostatní provozní výnosy	97 194	74 514	40 517	31 374	64 989

	2012	2013	2014	2015	2016
Ostatní provozní náklady	65 030	72 331	128 553	101 357	109 760
Provozní výsledek hospodaření	969 883	842 418	623 050	580 024	574 903
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	0	0	0	0	2 341
Výnosové úroky	200 389	192 536	207 738	219 159	234 440
Nákladové úroky	184 340	140 016	137 380	115 393	90 399
Ostatní finanční výnosy	245 177	378 945	186 575	102 808	80 532
Ostatní finanční náklady	405 693	914 422	436 204	207 781	440 754
Finanční výsledek hospodaření	-144 467	-482 957	-179 271	-1 207	-218 522
Daň z příjmu za běžnou činnost	159 144	70 567	90 909	116 399	74 818
splatná	135 669	3 378	26 850	1 827	655
odložená	23 475	67 189	64 059	114 572	74 163
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	666 272	288 894	352 870	462 418	281 563
Výsledek hospodaření za účetní období	666 272	288 894	352 870	462 418	281 563
Výsledek hospodaření před zdaněním	825 416	359 461	443 779	578 817	356 381

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Příloha 3: Horizontální analýza aktiv Mercedes-Benz Financial Services (v tis. Kč)

	13/12	14/13	15/14	16/15
AKTIVA CELKEM	2 053 346	2 849 443	2 552 714	2 408 809
DLOUHODOBÝ MAJETEK	1 462 309	2 229 224	1 856 169	1 959 001
Dlouhodobý nehmotný majetek	-1 399	1 696	458	-2 153
Dlouhodobý hmotný majetek	891 664	1 810 923	1 320 255	1 726 938
Dlouhodobý finanční majetek	572 044	416 605	535 456	234 216
OBĚŽNÁ AKTIVA	589 244	616 921	694 370	444 754
Zásoby	-713	65 816	-67 862	0
Krátkodobé pohledávky	600 716	557 381	736 953	278 983
Krátkodobý finanční majetek	-10 759	-6 276	25 279	165 771
ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	1 793	3 298	2 175	5 054

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Příloha 4: Horizontální analýza pasiv Mercedes-Benz Financial Services (v tis. Kč)

	13/12	14/13	15/14	16/15
PASIVA CELKEM	2 053 346	2 849 443	2 552 714	2 408 809
VLASTNÍ KAPITÁL	-352 106	352 870	462 418	281 563
Základní kapitál	0	0	0	0
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0	-12 696	0	0
Výsledek hospodaření minulých let	25 272	301 590	352 870	462 418
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-377 378	63 976	109 548	-180 855
CIZÍ ZDROJE	2 436 195	2 386 559	1 999 016	2 043 562
Rezervy	-12 395	-3 522	554	1 184
Dlouhodobé závazky	1 499 556	-580 916	-574 828	2 248 705
Krátkodobé závazky	595 802	441 803	2 218 728	-281 644
Bankovní úvěry a výpomoci	353 232	2 529 194	354 562	75 317
ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	-30 743	110 014	91 280	83 684

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Příloha 5: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty Mercedes-Benz Financial Services (v tis. Kč)

	13/12	14/13	15/14	16/15
Tržby za prodej zboží	133 855	-147 173	-842	-8 081
Náklady vynaložené na prodané zboží	130 372	-142 102	-798	-8 194
Obchodní marže	3 483	-5 071	-44	113
Výkony	-50 832	254 215	401 655	467 795
Výkonová spotřeba	5 042	11 726	-3 282	5 016
Přidaná hodnota	-52 391	237 418	404 893	462 892
Osobní náklady	5 920	2 831	2 308	8 278
Daně a poplatky	-213	856	-952	-358
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	5 886	371 137	371 871	401 392
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	-25 136	156 545	162 823	172 313
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	29 204	150 131	254 477	196 739
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	-20 840	-1 843	1 091	18 493
Ostatní provozní výnosy	-22 680	-33 997	-9 143	33 615
Ostatní provozní náklady	7 301	56 222	-27 196	8 403
Provozní výsledek hospodaření	-127 465	-219 368	-43 026	-5 121

	13/12	14/13	15/14	16/15
Výnosové úroky	-7 853	15 202	11 421	15 281
Nákladové úroky	-44 324	-2 636	-21 987	-24 994
Ostatní finanční výnosy	133 768	-192 370	-83 767	-22 276
Ostatní finanční náklady	508 729	-478 218	-228 423	232 973
Finanční výsledek hospodaření	-338 490	303 686	178 064	-217 315
Daň z příjmů za běžnou činnost	-88 577	20 342	25 490	-41 581
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-377 378	63 976	109 548	-180 855
Výsledek hospodaření za účetní období	-377 378	63 976	109 548	-180 855
Výsledek hospodaření před zdaněním	-465 955	84 318	135 038	-222 436

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv MBFSČR s. r. o. 2012 – 2016

Příloha 6: Rozvaha ŠkoFIN (v tis. Kč)

	2012	2013	2014	2015	2016
AKTIVA CELKEM	21 791 290	22 957 251	26 512 000	33 386 000	39 383 000
DLOUHODOBÝ MAJETEK	4 206 512	4 427 889	5 489 000	7 002 000	9 471 000
Dlouhodobý nehmotný majetek	65 850	87 365	55 000	42 000	89 000
Software	54 372	50 141	51 000	32 000	45 000
Ocenitelná práva	18	5	0	0	0
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	11 460	37 219	4 000	10 000	44 000
Dlouhodobý hmotný majetek	4 140 662	4 340 524	5 434 000	6 960 000	9 382 000
Pozemky	27 099	27 099	27 000	5 000	5 000
Stavby	95 994	52 312	15 000	5 000	1 000
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	3 874 967	4 165 072	5 294 000	6 742 000	9 183 000
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	142 602	96 041	98 000	208 000	193 000
OBĚŽNÁ AKTIVA	17 498 565	18 441 518	20 930 000	26 292 000	29 846 000
Zásoby	449	111	0	0	0
Zboží	449	111	0	0	0
Dlouhodobé pohledávky	6 708 326	7 035 859	7 202 000	8 246 000	8 951 000
Pohledávky z obchodních vztahů	4 708 977	5 100 072	5 464 000	6 272 000	7 036 000
Jiné pohledávky	1 999 349	1 935 787	1 738 000	1 974 000	1 915 000
Krátkodobé pohledávky	10 774 178	11 397 776	13 723 000	18 043 000	20 885 000
Pohledávky z obch. vztahů	9 712 177	10 199 855	12 274 000	16 846 000	19 734 000
Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	47	47	0	0	0

	2012	2013	2014	2015	2016
Stát - daňové pohledávky	19 212	96 400	175 000	0	0
Krátkodobé poskytnuté zálohy	45 800	20 447	12 000	0	0
Dohadné účty aktivní	183 488	204 938	234 000	0	0
Jiné pohledávky	813 454	876 089	1 028 000	1 197 000	1 151 000
Krátkodobý finanční majetek	15 612	7 772	5 000	3 000	10 000
Peníze	13 260	5 915	3 000	3 000	10 000
Účty v bankách	2 352	1 857	2 000	0	0
ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	86 213	87 844	93 000	92 000	66 000
Náklady příštích období	51 070	53 037	57 000	56 000	29 000
Příjmy příštích období	35 143	34 807	36 000	36 000	37 000

	2012	2013	2014	2015	2016
PASIVA CELKEM	21 791 290	22 957 251	26 512 000	33 386 000	39 383 000
VLASTNÍ KAPITÁL	4 044 457	4 410 524	4 753 000	5 238 000	5 900 000
Základní kapitál	865 000	865 000	865 000	865 000	865 000
Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	257 200	257 200	257 000	257 000	257 000
Zákonný rezervní fond	110 000	110 000	110 000	110 000	110 000
Statutární a ostatní fondy	147 200	147 200	147 000	147 000	147 000
Výsledek hospodaření minulých let	2 409 739	2 922 257	3 288 000	3 631 000	4 116 000
Nerozdělený zisk minulých let	2 409 739	2 922 257	3 288 000	3 631 000	4 116 000
Zisk běžného účetního období	512 518	366 067	343 000	485 000	662 000
CIZÍ ZDROJE	17 065 018	17 897 535	20 945 000	27 365 000	32 679 000
Rezervy	119 717	96 143	106 000	63 000	83 000
Rezerva na daň z příjmů	118 507	0	0	0	9 000
Ostatní rezervy	1 210	96 143	106 000	63 000	74 000
Dlouhodobé závazky	192 081	117 150	974 000	1 884 000	2 487 000
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	820 000	1 636 000	2 136 000
Dlouhodobé přijaté zálohy	3 000	4 500	6 000	0	0
Odložený daňový závazek	189 081	112 650	148 000	248 000	351 000
Krátkodobé závazky	6 410 125	7 262 396	9 545 000	13 445 000	17 185 000
Závazky z obchodních vztahů	581 832	671 323	793 000	2 348 000	3 356 000
Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	4 380 616	2 908 457	5 015 000	7 809 000	9 041 000
Závazky k zaměstnancům	7 175	7 048	8 000	7 000	9 000

	2012	2013	2014	2015	2016
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	3 785	4 282	4 000	5 000	5 000
Stát - daňové závazky a dotace	1 521	2 322	2 000	2 000	3 000
Krátkodobé přijaté zálohy	0	10 000	0	0	0
Vydané dluhopisy	595 899	2 991 410	3 094 000	2 496 000	3 743 000
Dohadné účty pasivní	812 062	655 204	626 000	730 000	985 000
Jiné závazky	27 235	12 350	3 000	48 000	43 000
Bankovní úvěry a výpomoci	10 343 095	10 421 846	10 320 000	11 973 000	12 924 000
Bankovní úvěry dlouhodobé	1 300 000	1 650 000	1 950 000	2 350 000	2 300 000
Bankovní úvěry krátkodobé	9 043 095	8 771 846	8 370 000	9 623 000	10 624 000
ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	681 815	649 192	814 000	783 000	804 000
Výdaje příštích období	0	0	2 000	2 000	0
Výnosy příštích období	681 815	649 192	812 000	781 000	804 000

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv ŠkoFIN s. r. o. 2012 – 2016

Příloha 7: Výkaz zisku a ztráty ŠkoFIN (v tis. Kč)

	2012	2013	2014	2015	2016
Tržby za prodej zboží	64 829	78 494	63 000	39 000	43 000
Náklady vynaložené na prodané zboží	75 423	137 962	149 000	89 000	59 000
Obchodní marže	-10 594	-59 468	-86 000	-50 000	-16 000
Výkony	2 994 127	2 608 416	2 411 000	2 445 000	2 629 000
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	2 994 127	2 608 416	2 411 000	2 445 000	2 629 000
Výkonová spotřeba	873 548	983 139	1 171 000	1 272 000	1 276 000
Spotřeba materiálu a energie	87 094	73 770	82 000	66 000	54 000
Služby	786 454	909 369	1 089 000	1 206 000	1 222 000
Přidaná hodnota	2 109 985	1 565 809	1 154 000	1 123 000	1 337 000
Osobní náklady	167 549	145 997	201 000	207 000	221 000
Mzdové náklady	125 034	108 031	150 000	153 000	163 000
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	38 769	34 371	48 000	51 000	53 000
Sociální náklady	3 746	3 595	3 000	3 000	5 000
Daně a poplatky	13 026	19 853	33 000	36 000	49 000
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	1 842 565	1 528 286	1 368 000	1 241 000	1 156 000

	2012	2013	2014	2015	2016
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	1 728 392	1 622 308	1 942 000	2 707 000	3 767 000
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	1 728 392	1 622 308	1 942 000	2 707 000	3 767 000
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	1 821 721	1 645 371	1 915 000	2 661 000	3 739 000
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	1 821 721	1 645 371	1 915 000	2 661 000	3 739 000
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	-96 709	82 805	-53 000	-96 000	-60 000
Ostatní provozní výnosy	267 570	260 518	320 000	278 000	306 000
Ostatní provozní náklady	291 924	233 007	252 000	259 000	298 000
Provozní výsledek hospodaření	65 871	-206 684	-300 000	-200 000	7 000
Výnosové úroky	869 116	851 846	858 000	878 000	917 000
Nákladové úroky	236 907	132 828	102 000	84 000	109 000
Ostatní finanční výnosy	423	529	1 000	1 000	1 000
Ostatní finanční náklady	42 335	40 054	9 000	10 000	8 000
Finanční výsledek hospodaření	590 297	679 493	748 000	785 000	801 000
Daň z příjmu za běžnou činnost	143 650	106 742	105 000	100 000	146 000
splatná	262 227	183 173	70 000	0	43 000
odložená	-118 577	-76 431	35 000	100 000	103 000
Zisk hospodaření za běžnou činnost	512 518	366 067	343 000	485 000	662 000
Výsledek hospodaření za účetní období	512 518	366 067	343 000	485 000	662 000
Výsledek hospodaření před zdaněním	656 168	472 809	448 000	585 000	808 000

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv ŠkoFIN s. r. o. 2012 – 2016

Příloha 8: Rozvaha ALD Automotive (v tis. Kč)

	2012	2013	2014	2015	2016
AKTIVA CELKEM	6 345 833	6 518 431	6 841 768	6 706 743	8 167 849
DLOUHODOBÝ MAJETEK	4 248 908	4 219 898	4 663 102	4 767 833	6 388 862
Dlouhodobý nehmotný majetek	3 181	4 105	5 238	5 108	9 756

	2012	2013	2014	2015	2016
Software	3 181	4 105	5 238	4 868	8 202
Ocenitelná práva	0	0	0	0	0
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	240	1 554
Dlouhodobý hmotný majetek	4 245 727	4 215 793	4 657 726	4 564 906	5 999 287
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	4 198 627	4 160 212	4 587 758	4 510 059	5 932 119
Jiný dlouhodobý hmotný majetek	57	1 304	1 258	1 401	1 349
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	47 043	51 543	67 675	51 377	65 076
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	2 734	1 035	2 069	743
Dlouhodobý finanční majetek	0	0	138	197 819	379 819
Podíly - ovládaná osoba	0	0	138	13 639	13 639
Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	184 180	366 180
OBĚŽNÁ AKTIVA	2 087 511	2 292 470	2 172 234	1 936 526	1 761 717
Zásoby	0	0	447	0	0
Materiál	0	0	447	0	0
Dlouhodobé pohledávky	1 578 538	1 722 013	1 554 151	1 332 926	1 150 728
Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	1 578 538	1 722 013	1 554 151	1 332 926	1 150 728
Krátkodobé pohledávky	499 607	554 747	606 070	590 990	610 703
Pohledávky z obchodních vztahů	218 817	238 686	247 103	182 492	235 380
Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	169 292	184 679	186 699	181 986	181 952
Stát - daňové pohledávky	10 896	19 882	42 225	112 336	79 347
Krátkodobé poskytnuté zálohy	2 937	3 028	3 112	2 841	2 561
Dohadné účty aktivní	83 785	95 585	103 398	96 599	101 387
Jiné pohledávky	13 880	12 887	23 533	14 736	10 076
Krátkodobý finanční majetek	9 366	15 710	11 566	12 610	286
Peníze	8 964	10 152	10 781	11 862	253
Účty v bankách	402	5 558	785	748	33
ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	9 414	6 063	6 432	2 384	17 270
Náklady příštích období	4 418	5 724	6 362	2 384	17 270
Příjmy příštích období	4 996	339	70	0	0

	2012	2013	2014	2015	2016
PASIVA CELKEM	6 345 834	6 518 431	6 841 768	6 706 743	8 167 849
VLASTNÍ KAPITÁL	2 139 178	2 273 819	2 119 230	2 029 477	2 115 204
Základní kapitál	70 020	70 020	70 020	70 020	70 020
Základní kapitál	70 020	70 020	70 020	70 020	70 020
Kapitálové fondy	1 689 450	1 689 450	1 689 450	1 689 450	1 689 450
Ostatní kapitálové fondy	1 689 450	1 689 450	1 689 450	1 689 450	1 689 450
Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	7 002	7 002	7 002	7 002	7 002
Zákonný rezervní fond	7 002	7 002	7 002	7 002	7 002
Výsledek hospodaření minulých let	197 987	197 987	75 072	32 758	96 188
Nerozdělený zisk minulých let	197 987	197 987	75 072	32 758	96 188
Zisk běžného účetního období	174 719	309 360	277 686	230 247	252 544
CIZÍ ZDROJE	3 848 429	3 931 411	4 429 006	4 391 289	5 759 817
Rezervy	199 463	230 549	234 521	164 507	153 699
Ostatní rezervy	199 463	230 549	234 521	164 507	153 699
Dlouhodobé závazky	207 994	219 351	258 545	272 255	334 389
Jiné závazky	81 969	57 845	53 093	56 021	59 619
Odložený daňový závazek	126 025	161 506	205 452	216 234	274 770
Krátkodobé závazky	169 040	176 874	144 857	165 605	172 018
Závazky z obchodních vztahů	65 521	31 959	33 501	47 320	49 599
Závazky k zaměstnancům	5 014	3 407	3 526	4 766	4 366
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2 105	1 729	1 837	2 372	2 163
Stát - daňové závazky a dotace	5 873	37 509	867	1 245	1 056
Krátkodobé přijaté zálohy	14 827	15 232	18 881	24 053	23 741
Dohadné účty pasivní	75 640	86 979	85 477	85 789	91 093
Jiné závazky	60	59	768	60	0
Bankovní úvěry a výpomoci	3 271 932	3 304 637	3 791 083	3 788 922	5 099 711
Bankovní úvěry dlouhodobé	1 938 577	2 037 652	2 273 863	2 530 239	3 501 120
Bankovní úvěry krátkodobé	1 333 355	1 266 985	1 517 220	1 258 683	1 598 591
ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	358 227	313 201	293 532	285 977	292 828
Výdaje příštích období	26	2 104	2 570	34	43
Výnosy příštích období	358 201	311 097	290 962	285 943	292 785

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv ALD Automotive s. r. o. 2012 – 2016

Příloha 9: Výkaz zisku a ztráty ALD Automotive (v tis. Kč)

	2012	2013	2014	2015	2016
Tržby za prodej zboží	58 428	45 753	26 015	63 330	37 557
Náklady vynaložené na prodané zboží	56 450	44 033	24 741	60 949	36 587
Obchodní marže	1 978	1 720	1 274	2 381	970
Výkony	2 538 018	2 487 343	2 452 971	2 074 321	2 319 174
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	2 538 018	2 487 343	2 452 971	2 074 321	2 319 174
Výkonová spotřeba	506 814	509 795	538 325	482 028	510 735
Spotřeba materiálu a energie	291 163	278 354	286 215	252 430	247 993
Služby	215 651	231 441	252 110	229 598	262 742
Přidaná hodnota	2 033 182	1 979 268	1 915 920	1 594 674	1 809 409
Osobní náklady	67 970	75 120	86 109	76 373	81 516
Mzdové náklady	50 478	55 160	63 432	56 863	60 654
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	16 111	18 358	20 911	18 259	19 606
Sociální náklady	1 381	1 602	1 766	1 251	1 256
Daně a poplatky	39 735	46 848	54 996	37 662	42 639
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	1 382 846	1 333 352	1 277 427	1 093 508	1 253 794
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	466 617	468 273	612 875	514 439	548 032
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	466 617	468 273	612 875	514 439	548 032
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	478 942	450 354	530 827	434 548	460 232
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	478 942	450 354	530 827	434 548	460 232
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	19 642	27 051	15 250	15 938	9 598
Ostatní provozní výnosy	81 519	75 401	71 375	71 366	69 450
Ostatní provozní náklady	304 701	295 029	306 610	257 940	302 045
Provozní výsledek hospodaření	287 482	295 188	328 951	264 510	277 067
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	15 134

	2012	2013	2014	2015	2016
Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	15 134
Výnosové úroky	70 924	75 246	70 768	63 283	56 874
Nákladové úroky	88 467	67 030	54 487	32 492	28 483
Ostatní finanční výnosy	1 771	160 895	19 132	1 746	85
Ostatní finanční náklady	59 673	74 358	22 691	56 000	9 001
Finanční výsledek hospodaření	-75 445	94 753	12 722	-23 463	34 609
Daň z příjmu za běžnou činnost	37 318	80 581	63 987	10 800	59 132
splatná	8 982	45 100	20 041	19	596
odložená	28 336	35 481	43 946	10 781	58 536
Zisk hospodaření za běžnou činnost	174 719	309 360	277 686	230 247	252 544
Výsledek hospodaření za účetní období	174 719	309 360	277 686	230 247	252 544
Výsledek hospodaření před zdaněním	212 037	389 941	341 673	241 047	311 676

Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv ALD Automotive s. r. o. 2012 – 2016