

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku

Analysis of Competitiveness of the Company

Lucie Trejbalová

Plzeň 2013

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„*Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku*“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne

.....

podpis autora

Poděkování

V této části bych chtěla poděkovat vedoucí mé bakalářské práce, paní Ing. Mgr. Petře Skálové, PhD., za pomoc při zpracování práce, dále panu řediteli společnosti EURO NOVA Radkovi Novákovi a ostatním zaměstnancům, kteří se mnou velice ochotně spolupracovali.

Obsah

Úvod	7
1 Charakteristika podniku	8
1.1 Základní údaje.....	8
1.2 Historie společnosti.....	8
1.3 Poslání a cíle společnosti	10
1.4 Produkty a služby poskytované společností	10
1.4.1 Vydavatelství	12
1.4.2 Outdoor – venkovní reklama	12
1.4.3 Tisk	13
1.4.4 Event marketing	14
2 Analýza současného postavení podniku v tržním prostředí	16
2.1 Životní cyklus podniku	16
2.1.1 Založení podniku	16
2.1.2 Růst podniku	17
2.1.3 Fáze stabilizace	17
2.1.4 Krize a sanace	17
2.1.5 Zánik podniku	18
2.1.6 Životní fáze společnosti EURO NOVA.....	18
2.2 Strategie a strategické řízení	20
2.3 Strategická situační analýza.....	21
2.3.1 Definice poslání	21
2.3.2 Analýza okolí.....	22
2.3.2.1 PESTEL analýza	22
2.3.2.1.1 Politické okolí.....	22
2.3.2.1.2 Ekonomické okolí	22
2.3.2.1.3 Sociální okolí	23
2.3.2.1.4 Technologické okolí	23
2.3.2.1.5 Ekologické okolí	23
2.3.2.1.6 Legislativní okolí	24
2.3.2.2 PESTEL analýza v praxi.....	24
2.3.2.3 Porterova analýza konkurenčních sil	27
2.3.2.4 Aplikace Porterova modelu do praxe.....	28

2.3.2.5 Metoda 4C.....	30
2.3.2.5.1 Zákazníci.....	30
2.3.2.5.2 Náklady.....	31
2.3.2.5.3 Národní specifika.....	31
2.3.2.5.4 Konkurence.....	32
2.3.2.6 4C aplikované na společnost EURO NOVA.....	32
2.3.3 Interní analýza.....	34
2.3.3.1 Významné zdroje a schopnosti podniku.....	35
2.3.3.2 Analýza zdrojů a schopností společnosti EURO NOVA.....	35
3 Analýza ekonomické situace podniku.....	40
3.1 Finanční analýza podniku.....	40
3.2 Postup při finanční analýze.....	41
3.3 Základní ukazatele finanční analýzy.....	41
3.3.1 Absolutní ukazatele.....	42
3.3.2 Rozdílové ukazatele.....	44
3.3.3 Poměrové ukazatele.....	45
3.3.3.1 Ukazatele rentability, výnosnosti.....	46
3.3.3.2 Ukazatele likvidity.....	50
3.3.3.3 Ukazatele aktivity.....	52
3.3.3.4 Ukazatele zadluženosti.....	55
4 Syntéza.....	57
4.1 SWOT analýza.....	57
2.3.4.2 SWOT analýza společnosti EURO NOVA.....	58
5 Predikce vývoje oboru ve střednědobém horizontu.....	60
6 Návrhy opatření ke zlepšení současné situace podniku.....	62
Závěr.....	65
Seznam tabulek.....	67
Seznam obrázků.....	68
Seznam použitých symbolů a zkratk.....	69
Seznam použité literatury.....	70
Seznam příloh.....	72

Úvod

Tato práce se zabývá otázkou konkurenceschopnosti vybraného podniku. Tímto podnikem je EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o. Na úvod bude podnik stručně představen, bude zachycena jeho historie a vývoj a v neposlední řadě bude charakterizována jeho činnost a poskytované výrobky resp. služby. Práce se bude dále orientovat na celkové zhodnocení současné situace podniku a jeho schopnosti konkurovat.

Toto zhodnocení bude prováděno nejprve analyzováním vnějšího prostředí podniku a jeho vlivů na něj, dále skrze rozbor vnitřního prostředí podniku – jeho dostupné zdroje a využití kapacity těchto zdrojů. V následující kapitole bude zhodnocena ekonomická situace podniku prostřednictvím nástrojů finanční analýzy, jejíž výstupy budou současně znázorněny graficky. Následovat bude nástin vývojového trendu odvětví, kam se podnik svou činností řadí, a porovnání dat odvětví s daty zvoleného podniku. Na základě dat odvětví bude zároveň provedena predikce vývojového trendu tohoto odvětví ve střednědobém horizontu. Na závěr práce budou navržena opatření pro zlepšení stávající situace a celkové konkurenceschopnosti podniku.

Cílem této práce je na základě dostupných dat o podniku stanovit trend jeho vývoje, zaznamenat a vyhodnotit možné výkyvy v tomto trendu, analyzovat majetek podniku a zdroje jeho krytí a určit, kde má podnik nedostatky nebo rezervy a jak je minimalizovat, aby došlo ke zlepšení celkového postavení podniku. Kromě toho spadá do dílčích cílů zhodnocení příslušného odvětví a odhad jeho budoucího vývoje. Tento vývoj bude nadále ovlivňovat i hodnocený podnik.

1 Charakteristika podniku

1.1 Základní údaje

Společnost EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o. (dále jen EURO NOVA) vznikla dne 15. 1. 2003. Její základní kapitál činil 200 000 Kč. Společnost má čtyři zakladatele, dvě fyzické osoby a dvě právnické osoby. Během své existence třikrát změnila sídlo, to se nacházelo nejprve v ulici Rybářská, dále v ulici Divadelní, Mikulášské náměstí a nakonec v ulici Pražská. Stále se však nachází ve středu města Plzně nebo v jeho blízkém okolí. Svoji podnikatelskou činnost zaměřuje zejména na oblast poradenství ohledně reklamních a marketingových kampaní a dále i na jejich realizaci a servis. Zabývá se prezentací nejen produktů, ale i celých společností. Jejím cílem je pomáhat klientům s podporou jejich značek. [14]

1.2 Historie společnosti

Počátky společnosti sahají do roku 2000, původně byla založena jako OSVČ. Byla složena z pevného jádra tří zaměstnanců, které se zachovalo dosud. Tímto způsobem společnost fungovala více než dva roky a její jedinou činností po tu dobu bylo vydávání časopisu Eurozpravodaj. Vedení zaznamenalo, že povědomí o Evropské unii u českých občanů i podnikatelů se blíží nule, a proto se rozhodlo stát se prostředníkem a poskytovatelem těchto informací. Počátečním záměrem bylo vydávat nezávislý titul, který bude schopen sledovat dění v Evropské unii, a bude českým podnikatelům poskytovat relevantní informace z této oblasti. Necelé dva roky fungoval časopis jako měsíčník. Po této době vedení společnosti začalo pozorovat, že vývoj legislativy Evropské unie není tak dynamický, aby bylo možné udržet kvalitu měsíčníku na stejné úrovni. Proto byl Eurozpravodaj po necelých dvou letech transformován do čtvrtletníku a v této podobě zůstal až do současnosti.

V roce 2003 došlo k přeměně subjektu z OSVČ na společnost s ručením omezeným s tím, že se dobří zaměstnanci stali zároveň minoritními vlastníky společnosti. Ředitel firmy si ponechal 60% a zbylých 40% bylo rozděleno mezi dva společníky.

Postupně docházelo k přibírání dalších zaměstnanců a zároveň i k rozvoji dalších obchodních aktivit. Kromě Eurozpravodaje se začaly vydávat i různé brožury a odborné publikace, jejich hlavní náplní byla stále informovanost o Evropské unii.

V roce 2004 vyhrála společnost tendr týkající se péče o zákazníka nákupního centra Olympia v Plzni Černicích, konkrétně se jednalo o zahajovací kampaň a pak i další kampaň, která trvá do současnosti a spočívá v obstarávání venkovní reklamy. Později, když bylo obchodní centrum od původních vlastníků odkoupeno ING Fondy, a.s., si nový vlastník vyžádal provést analýzu kvality billboardových ploch, na kterou si najal renomovanou mediální společnost. Ta provedla audit kvality reklamních ploch společnosti EURO NOVA a rozřadila je do kategorií A, B a C. Vlastník Olympie pak požadoval pro své kampaně využívání pouze ploch kategorií A a B, ve kterých vlastně skončila většina auditovaných ploch.

Na přelomu let 2004 a 2005 začala EURO NOVA svým klientům nabízet další aktivitu, která vydržela dodnes, a to je event marketing, neboli příprava a organizování různých společenských akcí, například sportovní akce, tiskové konference a jiné.

Od té doby existuje jeden z nejstarších projektů společnosti, kterým je manažerská golfová túra Business Golf Cup. Projekt dnes patří mezi nejstarší golfové túry a slučuje zástupce z průmyslu, energetiky a dalších oborů podnikání.

V této době také společnost získala svého prvního většího klienta, kterým byla anglická společnost Tesco Stores, a.s. EURO NOVA začala pro řetězec stavět billboardy v Plzeňském kraji, tím se dostala do oblasti, která dnes mezi jejími aktivitami převažuje a která v současnosti tvoří cca 40% obratu. Jedná se o nabízení venkovních ploch ve velikosti 5,1x 2,4 metru, tzv. euroformát. Vedení se drží těchto typizovaných rozměrů, které jsou po celém světě stejné, aby odpadly dodatečné diskuse ohledně formátu reklamy.

Posledním oborem, ve kterém se společnost rozhodla prosadit, se stal v roce 2007 tisk. Během uplynulé doby se totiž množství nabízených venkovních reklamních ploch rozrostlo na cca 120 billboardů. V tomto okamžiku vedení zaregistrovalo, že firma se nachází v bodě, kdy se vyplatí koupit si vlastní velkoformátový stroj na tisk a reklamní plakáty pro klienty tisknout ve vlastní režii. Bylo zakoupeno první tiskové zařízení značky Océ Arizona, které bylo specializované na tisk billboardů. Firma se snažila

naplnit kapacitu stroje, a proto sbírala od svých klientů stále nové zakázky. Postupně si společnost, tedy její majitelé a zaměstnanci, uvědomili, že obor tisku, soubor polygrafie a velkoformátový digitální tisk, je zajímavým oborem, který je baví a který v západočeském regionu v určité vyšší kvalitě dosud chyběl. Na trhu byla pouze jedna konkurenční tiskárna, která se příliš nerozvíjela.

V roce 2007 bylo na valné hromadě odsouhlaseno, že by se společnost tomuto oboru chtěla věnovat více. Následovaly přípravy na tiskárnu, pro kterou byly zapotřebí větší prostory, kam by se umístily stroje, jejichž počet stále narůstal. Tento proces rozšiřování nebyl pro společnost úplně jednoduchý, bylo nutné se několikrát stěhovat, neboť prostory byly vždy po nějaké době z určitého důvodu nevyhovující. V roce 2011 byl zakoupen vlastní areál v Tlučné, kde je firma dodnes. Postupně bylo zakoupeno několik dalších tiskařských strojů o různých formátech, specializacích, na různé materiály a s různými výkony a rychlostí tisku.

1.3 Poslání a cíle společnosti

Posláním společnosti je nabízet nejširší portfolio ploch v oblasti venkovní reklamy. Chce svým klientům přinášet komplexní a propojenou nabídku pro realizaci reklamních kampaní s celoplošným zásahem cílových skupin klientů v celé republice. Mezi její přednosti patří stoprocentní orientace na potřeby klienta. Exkluzivita, kvalita ploch, profesionální servis, účinnost realizovaných kampaní a samozřejmě splnění všech přání klientů je základním cílem celého týmu. Bonusem jejích služeb je hledání možnosti netradičního řešení. [14]

Hlavním cílem společnosti je silná orientace na zákazníka, proto přináší svým klientům maximální možnou kvalitu produktů i služeb. Kromě toho se v nejbližší budoucnosti chystá rozšiřovat portfolio svých produktů, jakož i neustále zlepšovat kvalitu svých stávajících ploch.

1.4 Produkty a služby poskytované společností

V současnosti stojí EURO NOVA na čtyřech pilířích a těmi jsou vydavatelství, venkovní reklama, event marketing a tiskárna. Jejím cílem je stát se významnou českou

společností v oboru polygrafie a v rámci tohoto oboru se zařadit mezi prvních deset nejlepších v rámci České republiky, jak velikostí, tak i výkonem a kvalitou a do skupiny deseti nejlepších se nejen dostat, ale hlavně se v ní udržet.

EURO NOVA je v západních Čechách jednou z největších společností s českým kapitálem na trhu venkovní reklamy. Poskytuje služby jak na místní, tak i na národní úrovni. Průměrná obsazenost jejích ploch - 94% - jasně hovoří v její prospěch.

Společně se svými zákazníky nejprve projde jejich zadání, potřeby a očekávání. Na základě výsledků z realizovaného výzkumu a definice cílové skupiny je připraven detailně vypracovaný projekt marketingové kampaně. Tento navržený plán je dále rozšířen o aktivity, které mají přispět ke zvýšení účinnosti a dopadu kampaně. Jedná se o různé kreativní formy podpory prodeje, zákaznické akce, podlinkové aktivity¹ apod. [14]

V nabídce společnosti nechybí zpracování výročních zpráv, které zahrnuje grafickou přípravu i jazykovou korekturu. Dále zajišťuje také tvorbu a následnou údržbu firemních webových stránek, kompletní zajištění multimediálních prezentací, zpracování a výrobu firemních katalogů i celkových manuálů pro konkrétní společnosti. Jako konkrétní příklad reklamy prostřednictvím webových stránek můžeme uvést právě dokončenou webovou stránku pro Andreu Verešovou (<http://www.andreaveresova.cz/>). [14]

Segmenty společnosti:

- vydavatelství a nakladatelství titulů s tematikou Evropské unie,
- venkovní reklama – outdoor,
- sportovní, společenské a kulturní akce v obchodním kontextu,
- full servis pro obchodní řetězce a společnosti působící v odvětvích průmyslu a obchodu,
- velkoplošný tisk. [14]

¹ Podlinkové aktivity = jedná se o druh komunikačních aktivit, které nevyužívají masmédiu např. direct mail, výstavní panely, letáčky a brožury v místech prodeje, propagační tiskoviny, spotřebitelské soutěže apod.

1.4.1 Vydavatelství

Nakladatelské činnosti se EURO NOVA věnuje již deset let. Jsou zde vydávány rozmanité tituly od vlastního časopisu Eurozpravodaj přes firemní časopisy pro zaměstnance na klíč, publikace k výročí vzniku významných společností, výroční zprávy až po informační brožury pro Informační kancelář Evropského parlamentu. Materiály a vazby těchto publikací jsou pro klienty navrhovány v mnoha různých variantách. [14]

Eurozpravodaj je nadnárodní ekonomický a informační čtvrtletník, který je určen pro státní a veřejnou správu, střední a vyšší management firem, business kluby, golfové kluby, hotely a odbornou veřejnost. Během uplynulých devíti let došlo u časopisu k několika obměnám. Je vydáván v počtu 25 000 ks v ČR a 7 000 ks v SR. Je distribuován managementům společností, prodává se na stáncích PNS, ABO a GECO, je odebírán na úřadech, ambasádách, v senátu, v parlamentu a na recepcích významných hotelů.

Eurozpravodaj je oficiálním partnerem organizací UNICEF – Nadace Terezy Maxové a Maltézské Pomoci.

Dále se jedná například o časopisy pro společnosti Siemens Engineering, Ústav jaderného výzkumu Řež, firemní manuály, výroční zprávy a další. [14]

1.4.2 Outdoor – venkovní reklama

Co se týká outdoor – venkovní reklamy, všichni klienti mohou využít full servisu zahrnujícího činnosti od poradenství při výběru pozic, lokalit a samostatných médií přes grafiku, tisk, výlep až po logistiku. Základním prvkem vlastní sítě venkovních reklamních ploch společnosti jsou billboardy o velikosti euroformátu 5,1 x 2,4 metru a bigboardy o rozměrech 9,6 x 3,6 metru.

Podnik disponuje celkem 280 nosiči, a to na území Plzeňského a Karlovarského kraje a stále pracuje na získávání nových míst s vysokou koncentrací lidí a dopravy. Kromě toho je možné na požadavek zákazníka postavit v jím vybrané lokalitě plochu „na klíč“. [www.euronovagroup.com]

Platí, že outdoorová reklama spouští kampaň, má nejrychlejší start a lze ji zacílit na zvolenou cílovou skupinu. V přepočtu CPT (cena x zásah) je tento druh reklamy

nejlevnějším médiem s 96% účinností zásahu. V rámci full servisu zajišťuje společnost podporu kampaní dalšími doplňkovými plochami pro umístění reklamy, jako jsou lavičky, citylights, backlighty, mostní reklamy a navigační bannery na sloupech veřejného osvětlení. [14]

Prostřednictvím svých zkušených zaměstnanců poskytuje EURO NOVA individuální přístup ke každému zákazníkovi v oblasti služeb venkovní reklamy. Na začátku pro něj připraví specializované a časově omezené kampaně dle jeho potřeb. Následuje audit klientových kampaní odborným týmem. Tento tým disponuje letitými zkušenostmi z mediálního trhu a proto je společnost jedničkou v plánování reklamy na billboardových plochách v západních Čechách. (Na stránkách www.euronovagroup.com je k vidění seznam všech ploch, které společnost vlastní.)

Mezi dlouholeté zájemce o služby společnosti patří například obchodní centrum Olympia v Plzni-Černicích. Prostřednictvím svých reklamních ploch pomáhá také podporovat nově začínající značky v regionu. [14]

1.4.3 Tisk

V rámci regionu je EURO NOVA, co se týče oblasti tisku, v současné době největší, má nejrychlejší trend obnovy tiskových zařízení a pro své klienty se snaží vytvářet výstupy konkurenceschopné i se zahraničím.

Společnost nabízí širokou škálu služeb zahrnujících tisk nejen reklamního charakteru, ale na své si zde přijdou i zákazníci, kteří chtějí udělat radost svým blízkým originálním dárkem apod. Zákazník má možnost využít například tisku vlastní fotografie na kvalitní umělecké plátno o rozměrech 70x50cm. To pak svým vzhledem dokáže navodit pocit autentického, ručně malovaného obrazu. [14]

Kromě toho je v nabídce tisk fototapet s vlastním motivem, flexotisk (nejobvyklejší technologie tisku samolepících etiket s velkým uplatněním), výroba obalů (zakázková výroba obalů z kartonu) a velkoplošný tisk.

1.4.4 Event marketing

Cílem ohledně sektoru event marketingu je vytvářet pro klienty takové akce, které vytvoří příjemné prostředí a atmosféru pro odvedení jejich vlastní práce, tedy navázání nebo prohloubení obchodních kontaktů a vztahů prostřednictvím společenské, sportovní nebo jiné akce. Tyto akce jsou podle vyjádření samotných klientů účelné a výhodné pro všechny zúčastněné strany, neboť zde dochází jak ke zlepšování vztahů příjemnou formou, tak i k tomu, že klienti pozvaní pořádající firmou si přivedou i své vlastní zákazníky a to je velká příležitost k rozšíření všeobecného povědomí o podniku a uzavření nových smluv pro všechny účastníky. Zvětšuje se množství zástupců podniků z různých oborů, které se na této akci prolnou a vytváří se další vztahy, což působí jako určitá řetězová reakce a na tom je založen event marketing. [14]

Doménou společnosti jsou politické a institucionální kampaně, společenské akce, tiskové konference a setkání s místními zastupiteli Evropského parlamentu. Veškeré její služby souvisejí s nejrůznějšími formami komunikace.

Nedílnou součástí jejích aktivit je také organizace různých společenských a firemních akcí. Tímto pomáhá svým klientům udržovat dobré vztahy nejen uvnitř podniku, ale i s obchodními partnery. [14]

EURO NOVA zorganizuje setkání dle požadavků svého zákazníka, ať už se jedná o konferenci, seminář, výjezdní zasedání, sportovní turnaj, společenskou párty, reprezentační ples, či banket. U každé z vybraných akcí vytvoří rozsáhlou nabídku reklamního plnění pro všechny partnery v mediální kampani a v PR. V této činnosti má agentura bohaté a léty prověřené zkušenosti, které využívá k realizaci výše uvedených produktů na vysoce profesionální úrovni.

Do řady akcí pořádaných společnostmi patří akce nejen firemní, ale i pořádané jednotlivými městskými obvody města Plzně. Příkladem může být Golfový turnaj pro ČEZ a.s., Město her aneb Prázdniny na Boleváku (zadavatelem této městské letní akce je ÚMO Plzeň 1) nebo Sportovní den pro společnost ŠKODA Praha a.s. [14]

EURO NOVA, respektive její odborný tým, připraví akci dle požadavků a přání klienta, která bude uzpůsobená jeho aktuálním časovým i finančním možnostem. Zajistí vhodné prostory a lokality kdekoli v České republice, ale i v zahraničí. Kromě toho disponuje

moderním a stylovým vybavením, díky čemuž je schopna vyhovět téměř jakémukoliv přání. [14]

Vizitkou dosavadní dlouholeté práce je skutečnost, že se předešlí klienti s důvěrou znovu obracejí na tuto společnost a hosté jí pořádaných akcí s oblibou vzpomínají na příjemnou atmosféru a bohatý program.

Při realizaci těchto akcí dává společnost klientovi vždy něco navíc. A tato zavedená praxe je významným aspektem její práce, jímž se odlišuje od svých konkurentů. Díky spolehlivosti, profesionalitě a letitým zkušenostem zaměstnanců si společnost udržuje uspokoivou pozici na trhu. [14]

Společnost EURO NOVA ve své podnikatelské činnosti zahrnuje širokou škálu poskytovaných produktů resp. služeb. V následujícím analyzování a srovnávání bude pozornost věnována zejména oborům venkovní reklamy a tisku, které mají rozhodující podíl na tvorbě tržeb.

Obrázek 1: Logo společnosti



Zdroj: [14]

2 Analýza současného postavení podniku v tržním prostředí

2.1 Životní cyklus podniku

Podnik, podobně jako je to v životě lidském, prochází za dobu své existence různými fázemi vývoje. V průběhu životního cyklu postupně „prodělává“ různé nemoci, které, jsou-li neléčeny, mohou ohrozit jeho existenci. Aby k tomu nedošlo, musí být vznikající poruchy včas analyzovány a především se na ně musí včas a správně zareagovat.

Současnost přináší podnikům nové podmínky, se kterými se musí podniky potýkat. Mezi ně patří hlavně zesílená konkurence a turbulence prostředí, informatizace, tj. pronikání informační technologie do společnosti a hospodářské praxe, restrukturalizace a revitalizace, globalizace světové ekonomiky a další procesy, které vznikly v uplynulém století. Pro podniky to znamená, že nebudou-li dostatečně flexibilní, pak nebudou schopné se těmto podmínkám přizpůsobit a to může vést až k jejich zániku. [7]

V životě podniku je možné zaznamenat pět základních životních fází podniku počínaje založením, dále přes růst, stabilizaci a krizi až k zániku. Většina podniků však všemi těmito fázemi nikdy neprojde, neboť cílem manažerů je dlouhodobé fungování podniku na trhu. Krize a zánik potká ty podniky, které – jak již bylo uvedeno – včas nezareagují na změny, ke kterým trvale dochází. Životní cyklus je mimo jiné ovlivňován příslušností daného podniku k odvětví nebo sektoru a v neposlední řadě také vlastní výkonností podniku. Pokud tedy mají manažeři zájem na trvalé úspěšnosti jejich podniku, musí správně a včas analyzovat jednotlivé situace vně i uvnitř podniku a především včas reagovat na změny. [7]

2.1.1 Založení podniku

Na začátku existence podniku vždy stojí úvaha podnikatele, čím bude uspokojovat požadavky a potřeby svých zákazníků, tedy co bude vyrábět nebo jaké služby bude poskytovat. V dnešní době nastává posun v uvažování o zakládání firem, které už nejsou zakládány pouze s cílem vyrábět, ale v souvislosti s celosvětovou úspěšností podniků jsou zaznamenávány nové trendy při prosazování jejich schopnosti konkurovat. Formalizovaným dokumentem pro založení podniku je zakladatelský projekt. Ten se zabývá komplexním řešením nejen otázky co vyrábět a jak, ale současně zkoumá i

reálnost a dostupnost všech potřebných zdrojů. Zakladatelský projekt, jehož součástí je i zakladatelský rozpočet, slouží kromě podpory rozhodování podnikatele i jako informační základ pro získání dalších investorů, kteří podnikateli poskytnou dodatečné zdroje potřebné pro rozjezd podniku. [7]

2.1.2 Růst podniku

Po úspěšném založení podniku obvykle následuje fáze růstu. V praxi to znamená, že podnik zvyšuje svůj objem výroby, prodeje a poskytování služeb v dané komoditě nebo segmentu trhu. Někdy se jedná o pozvolný proces, jindy o velmi agresivní expanzi na trh. Otázka růstu však v současnosti již není záležitostí výhradně nově zakládaných firem. Růst je dnes zásadním faktorem, který se dotýká každého podniku, protože platí, že firma, která neroste, „zahyne“.

Rozdíl je v přístupu a možnostech zajišťování růstu, které se u jednotlivých podniků liší podle velikosti podniku, podle oboru, ve kterém firma působí, a celé řady dalších faktorů.

Klíčovým měřítkem růstu podniku je tempo růstu tržeb (obratu). To je odvozováno jednak od příležitostí podniku na trhu výrobků a služeb, jednak od možností profinancování růstu, tzn. kolik a v jaké struktuře bude nutné zajistit dodatečné zdroje. [7]

2.1.3 Fáze stabilizace

Stabilizační fáze nastává v životě podniku tehdy, pokud tento podnik obstál bez závažnějších problémů ve fázi předchozí. Mimo jiné je možno stabilizační období popsat podle základního vztahu mezi úrovní odpisů a investic. Ve fázi růstu vždy rychleji rostou částky investované než částky odpisů. V období stabilizace jsou si tyto hodnoty rovny. [7]

2.1.4 Krize a sanace

K tomu, aby byl podnik schopen trvalé existence na trhu, není postačující pouze záležitost správného řízení finančních zdrojů. Zásadním bodem je v tomto ohledu důsledná orientace na zákazníka, jenž znamená pro podnik jednu z hlavních podmínek

přežití. Je třeba se neustále zabývat jeho potřebami a požadavky a ty se pak snažit co nejlépe uspokojit. Tyto snahy by se měly nadále zobrazit i v podnikových cílech, tzn. přizpůsobit jim podnikové činnosti a procesy.

K úspěšnému přežití na trhu je tedy nutné reagovat jak na vnější, tak i na vnitřní podněty. Některé podniky však tuto situaci zcela nezvládnou, v souvislosti s tím se pak hovoří o pojmech krize podniku a sanace jako nástroj k jejímu překonání. [7]

2.1.5 Zánik podniku

Prostředí na trhu se neustále mění a to je spojeno i s neustálým procesem vzniku a zániku podniků. Životní cyklus podniku končí tehdy, pokud jsou snahy o jeho zachování delší dobu neúspěšné, a vedení již chátrající podnik z různých důvodů nemůže nebo nechce dále udržovat při životě.

V tomto kontextu je možné zaznamenat dva pojmy, a to zrušení a zánik. Zrušení společnosti je právně upraveno a může se jednat o zrušení s likvidací, nebo bez likvidace. [7]

Zrušení podniku lze popsat jako rozhodnutí vedení o ukončení činnosti daného podniku. Poté následuje proces zániku, který nastává výmazem společnosti z obchodního rejstříku. [11]

2.1.6 Životní fáze společnosti EURO NOVA

Podle kritérií rozpoznání růstové fáze se společnost EURO NOVA právě v této fázi v současnosti nachází. Toto zhodnocení plyne z faktu, že společnost zaznamenává rok od roku **vyšší obrat tržeb**. Výjimkou byl pouze rok 2011, kdy došlo v tržbách k poklesu – viz tabulka 1 – v důsledku vlivu hospodářské krize. V roce 2012 byl u tržeb opět zaznamenán nárůst. Z toho plyne, že společnost má na trhu takové postavení, které jí zajistilo udržení její výsadní pozice i za těchto ne příliš příznivých hospodářských podmínek. Kromě toho společnost neustále **zvyšuje objem svých aktiv** a to prostřednictvím nákupu nových strojů a zařízení. Jako příklad lze uvést nový tiskařský stroj zakoupený v nedávné době. Nákup byl realizován částečně z vlastních zdrojů a částečně na úvěr. Konkrétně jde o speciální flexotiskový stroj na tisk etiket, který

EURO NOVA vlastní jako jediná v rámci České republiky, což poslouží jako další zvýhodnění oproti konkurenci.

Dále dochází k neustálému **rozšiřování portfolia výrobků**. V únoru letošního roku do něj byla zařazena novinka – „skleněné pozadí“ do domácnosti. Jde o tisk různých motivů na skleněnou plochu, ta se používá například mezi kuchyňskou linku místo dlaždic, nebo do koupelny atd. Výběr motivu je zcela na přání zákazníka. Na samotnou instalaci bude zajištěn odborník.

V neposlední řadě je znakem růstu podniku **pronikání na nové trhy**. EURO NOVA se na nových trzích realizuje skrze stávající zákazníky, jedná se o prodejní řetězce, které mají pobočky svých obchodů jak v ČR, tak i v zahraničí. Tyto řetězce postupně sjednocují reklamu svých obchodů v různých státech pod jednu propagační agenturu a tím EURO NOVA rozšiřuje své působení i na jiných trzích. Mezi tyto řetězce patří hlavně obchody s oděvy, jako jsou H&M, pietro filipi a další.

Zároveň průběžně dochází k obměně klientů, avšak skalní zákazníci zůstávají a prostřednictvím svých doporučení rozšiřují povědomí o této společnosti. Ze skupiny věrných zákazníků je namístě uvést Obchodní centrum Olympia v Plzni – Černicích. Jak již bylo řečeno, EURO NOVA zajišťovala jeho propagaci od zahajovací kampaně před samotnou výstavbou centra, dále při otevření v březnu roku 2004 až do současnosti, kdy zabezpečuje jak venkovní reklamu prostřednictvím např. billboardů, tak i plakáty a jiná reklamní zařízení uvnitř samotného Obchodního centra. EURO NOVA také investuje do marketingových aktivit zaměřených na podporu prodeje.

Tabulka 1: Tržby společnosti EURO NOVA v letech 2008-2012

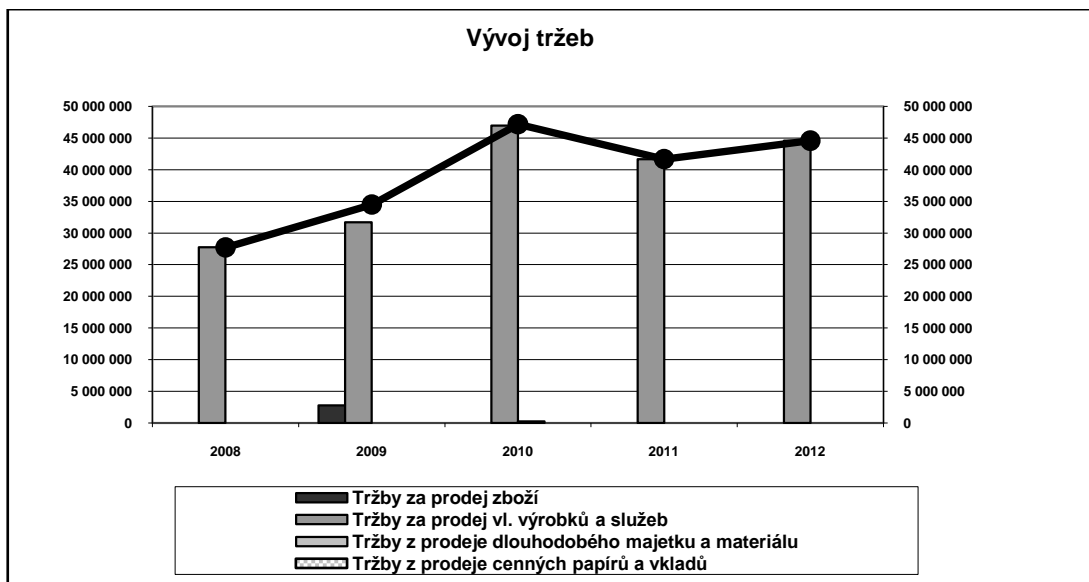
Roční tržby společnosti EURO NOVA					
Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Tržby (v tis. Kč)	27 732	34 515	46 977	41 683	44 615
Meziroční změny – absolutně (v tis. Kč)	-	6 783	12 462	- 5 294	2 932
Meziroční změny v %	-	124, 46	136, 1	88, 73	107, 03

Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Tabulka 1 a obrázek 2 znázorňují výši tržeb v jednotlivých letech od roku 2008 do roku 2012. Dále zaznamenávají srovnání tržeb v jednotlivých letech a to jak absolutně konkrétními hodnotami, tak i relativně nárůstem resp. poklesem ve vztahu k minulému

období. V letech 2009 a 2010 tvoří tržby společnosti nejen tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb, ale i tržby za prodej zboží.

Obrázek 2: Grafické znázornění meziročních změn tržeb v letech 2008-2012



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

2.2 Strategie a strategické řízení

Každý podnik je zakládán s očekáváním úspěšnosti, získání dobré pozice na trhu, rozšíření jeho dobrého jména atd. Aby se taková očekávání promítla do praxe, je třeba, kromě klasických formálních úkonů spojených se založením podniku, aby si zakládající subjekt stanovil cíle svého podnikání a zvolil jim odpovídající strategii, jak se ke stanoveným cílům dostat. Tvorba strategie se ovšem netýká pouze procesu zakládání. V průběhu života podniku si jeho vlastníci a vedení kladou další a další cíle, při jejichž realizaci je rovněž důležité se opírat o určitou strategii.

Strategii lze obecně definovat jako určitý postup, jehož výsledkem by mělo být dosažení stanovených cílů. „Moderní definice chápe strategii jako připravenost podniku na budoucnost. Ve strategii jsou stanoveny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých strategických operací a rozmístění podnikových zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů tak, aby tato strategie vycházela z potřeb podniku, přihlížela ke změnám jeho zdrojů a schopností a současně odpovídajícím způsobem reagovala na změny v okolí podniku.“ [1, strana 1]

K tomu, aby byla strategie vhodně zvolena a správně implementována do praxe, slouží strategické řízení. „Strategické řízení je proces, ve kterém vrcholoví manažeři formulují a zavádějí strategie směřující k dosažení stanovených cílů, k souladu mezi vnitřními zdroji podniku a vnějším prostředím a k zajištění celkové prosperity a úspěšnosti podniku. Je základem řízení celého podniku, východiskem všech podnikových plánů a projektů a prvkem sjednocujícím činnost všech pracovníků podniku. Strategické řízení se uskutečňuje prostřednictvím tvorby a realizace jednotlivých strategií.“ [6, strana 1]

2.3 Strategická situační analýza

Jak už vyplývá z názvu, jedná se o analyzování současné situace, ve které se podnik nachází. Kromě toho, že je nedílnou a podstatnou součástí tvorby podnikové strategie, situační analýza zkoumá, jaké jsou předpoklady podniku, v čem spočívají jeho konkurenční a jiné výhody a kde má naopak rezervy. Analýza se skládá z několika kroků, kde na začátku figuruje definice resp. redefinice poslání, následuje externí analýza makrookolí a mikrookolí, dále interní analýza a na závěr jsou zjištěná data shrnuta v syntéze a vyhodnocena. [20]

2.3.1 Definice poslání

Poslání společnosti je odrazem toho, proč je podnik zakládán. Lze ho definovat jako jakýsi úděl, který se společnost zavázala nést po dobu své existence na trhu. Podnik v něm sděluje, jak má v úmyslu přispět svým působením na daném trhu, s tím dále souvisí i zvolená cílová skupina, na kterou se podnik svou činností bude zejména soustředit.

Většinou je lepší definovat poslání prostřednictvím potřeb, které budou uspokojovány, než skrze produkty. Neboť produkty se neustále mění a vyvíjejí, ale potřeby a jejich podstata zůstávají. [20]

Poslání společnosti EURO NOVA

Jak již bylo řečeno v první kapitole, posláním společnosti EURO NOVA je nabízet nejširší portfolio ploch v oblasti venkovní reklamy, svým klientům chce nabídnout komplexní a propojenou nabídku co se týče reklamních kampaní s celoplošným zásahem cílových skupin klientů v celé republice. Ať už se jedná o jakoukoliv z

poskytovaných služeb, společnost si zakládá na důsledné orientaci na zákazníka a jeho přání a potřeby.

2.3.2 Analýza okolí

Pro každý podnik je více než žádoucí, aby zanalyzoval a zhodnotil veškeré relevantní prvky svého okolí. Tyto prvky ovlivňují a i nadále budou ovlivňovat jeho chování a rozhodování, tyto ovlivňující faktory jsou dány a podniku nezbyvá, než je brát v úvahu a přizpůsobit se jim.

2.3.2.1 PESTEL analýza

Mezi základní metody hodnocení podniku na trhu patří PESTEL analýza. Tato technika slouží ke strategické analýze okolí podniku. Konkrétně se jedná o okolí politické, ekonomické, sociální, technologické, ekologické a legislativní. Jde v podstatě o rozbor prostředí, ve kterém se daný podnik nachází. Výše uvedená okolí můžeme nazvat makroprostředí, které podnik nemůže ovlivnit, ale je třeba brát ho na vědomí a umět se přizpůsobit. Proto je nutné, aby podnik své okolí dobře znal a dokázal reagovat na omezení, která jsou s ním spojena. [6]

2.3.2.1.1 Politické okolí

Mezi politické faktory spadá oblast vládní politiky, dále úrovně vládních zásahů do ekonomiky, podpora podnikání a priority v této oblasti. Do politických faktorů lze zařadit např. fiskální a monetární politiku, aktuální politickou situaci, pozici a stabilitu vlády, podporu zahraničního obchodu, postoj ke korupci a další. [18]

2.3.2.1.2 Ekonomické okolí

Faktory ekonomického charakteru vyplývají z ekonomické podstaty a základních směrů ekonomického rozvoje. Podnik je při svém rozhodování značně ovlivněn makroekonomickými trendy a jejich vývojem. Bezprostřední vliv na plnění základních cílů každého podniku mají úroková míra, míra inflace, daňová politika, směnný kurz a míra ekonomického růstu. Konkrétními propočty dopadu těchto faktorů se zabývá finanční analýza jako součást analýzy zdrojů podniku. Vývoj jmenovaných ukazatelů může v současnosti otevírat pro podniky nové možnosti, jako například využití příznivé

úrokové míry k intenzivní investiční činnosti, ale zároveň může přinášet i značná ohrožení v podobě změny devizových kurzů atd. [6]

Některá státní rozhodnutí, týkající se tvorby a dosažitelnosti přírodních zdrojů ve vlastnictví státu, mají nemalý vliv na životaschopnost některých podniků. Státní poptávka může tržní příležitosti jak vytvářet, tak i omezovat. Tak může stát zaujmout na trhu pozici neporazitelného a neohroženého konkurenta. Z těchto důvodů je dobré znát a umět předvídat státní záměry a strategii, aby byl podnik schopen obstát a vyhnout se konfrontaci se státem jakožto konkurentem. [6]

2.3.2.1.3 Sociální okolí

Tyto faktory zahrnují obyvatelstvo, jeho strukturu, věkové složení, životní styl, tradice atp. Každý podnik by se měl zabývat důsledky své činnosti pro společnost. V ideálním případě by měla tato činnost být prospěšná jak pro podnik, tak i pro společnost. Takový model se však do praxe uvádí obtížně. „Většina zásadních podnikatelských rozhodnutí se ve větší či menší míře stává jistým kompromisem mezi „čistou“ ekonomickou racionalitou a sociální odpovědností podniku.“⁴ Přitom se stále více prosazuje poznatek, že ohled na sociální důsledky činnosti podniku nemusí rozhodně vést ke ztrátám po ekonomické stránce, ale že může být buď přímo, nebo nepřímo výnosný. [7]

2.3.2.1.4 Technologické okolí

Technologické okolí a změny technologie jsou zdrojem a motivem technického a technologického pokroku, který umožňuje podniku dosahovat lepších hospodářských výsledků, zvyšovat konkurenční schopnost a humanizovat práci.“⁴ To přináší ale i negativní dopady, jako jsou dopady na životní prostředí, vznik sociálních problémů atd. [7]

2.3.2.1.5 Ekologické okolí

„Ekologie je faktorem, který musí podniky stále více respektovat.“ [20] Její existence může pro podniky znamenat značné komplikace a překážky, kterými mohou být například zavádění lepších technologií z hlediska ochrany životního prostředí. Taková opatření jsou samozřejmě spojena s navyšováním nákladů apod. Z druhé strany však ekologie může znamenat pro podniky i příležitosti co se týče výroby kvalitnějšího

zboží, jehož produkce a následně i recyklace bude co nejméně zatěžovat životní prostředí. To hraje nadále roli i v oblasti konkurenceschopnosti podniku. [9]

2.3.2.1.6 Legislativní okolí

Záležitosti legislativního charakteru spadají pod legislativní okolí podniku. Legislativní okolí podniku určuje, jak se podnikatelské subjekty mohou a nemohou chovat v rámci hospodářské soutěže a stanovuje jim hranice, které nesmí překročit. Nejdůležitější normou upravující prostředí podnikatelské sféry je obchodní zákoník. Ten koriguje podmínky pro osoby fyzické i právnické. Kromě obchodního zákoníku existuje celá řada zákonů, které pro podnikatele znamenají jak bariéry, tak i možnosti ohledně podnikání (např. zákon týkající se mezinárodního podnikání). [7]

Mezi faktory z legislativního okolí, které mají vliv na podnikatele, patří například zákony a vyhlášky, státní regulace, regulace exportu a importu, ochrana životního prostředí a další. [18]

2.3.2.2 PESTEL analýza v praxi

Na závěr kapitoly věnující se PESTEL analýze budou shrnuty dopady podmínek jednotlivých prostředí na společnost EURO NOVA.

Co se týče **politického prostředí** (a s ním souvisejícího legislativního prostředí), zásadními faktory, které mají vliv na společnost EURO NOVA, jsou zejména vládní regulace. Ty často souvisí s aktuální sestavou vlády. Do regulací vlády, které tato společnost ve své činnosti pocítí, lze zahrnout neustále přísnější legislativu Zákona o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon). Zejména z tohoto důvodu se podnik rozhodl v letech 2007 – 2009, což bylo období nejrychlejšího růstu, rozšířit počet svých venkovních ploch prostřednictvím skupování sítí drobnějších subjektů, vlastnících venkovní plochy. Je totiž levnější a z hlediska legislativy mnohem jednodušší koupit již postavený billboard, než stavět nový. Omezení stavby vlastního nového billboardu spočívají hlavně v zákonech, které budou zmíněny dále.

Venkovní reklamy se týká v první řadě § 3, odstavec 2 Zákona č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (dále jen „stavební zákon“), který definuje dva druhy nosičů venkovní reklamy, a to zařízení a stavbu pro reklamu. „Zařízením se pro účely tohoto zákona rozumí informační a reklamní panel, tabule, deska či jiná konstrukce a technické zařízení, pokud nejde o stavbu podle § 2, odst. 3.“ [10]

Za stavbu pro reklamu je považováno zařízení, jehož celková plocha přesahuje 8m². Realizace stavby pro reklamu, jak je uvedeno v § 104, odst. 1 Stavebního zákona, je podmíněna ohlášením tohoto záměru stavebnímu úřadu. K ohlášení je třeba připojit (viz § 105, odst. 2 Stavebního zákona) průvodní zprávu, souhrnnou technickou zprávu, situaci stavby, dokladovou část, zásady organizace výstavby a dokumentaci objektů. V případě splnění všech požadavků a podmínek dle § 105 a § 106, odst. 1 získá společnost souhlas s výstavbou reklamní plochy. [10]

Další relevantní legislativní úpravou je Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy, který upravuje jak reklamu pro stanovené komodity (omezení nebo zákaz propagace určitých komodit uvedených v tomto zákoně), tak i postihy za porušení tohoto zákona. S venkovní reklamou souvisí také Zákon č. 13/1997 Sb. o pozemních komunikacích, zvláště § 25, který upravuje „zvláštní užívání“² dálnic, silnic a místních komunikací. V § 25, odst. 6c Zákona o pozemních komunikacích) jsou jmenovány způsoby zvláštního užití dálnice, silnice nebo místní komunikace a silničního pomocného pozemku, v následujícím odstavci (§ 25, odst. 7) jsou vymezeny podmínky pro umístění a provozování reklamního zařízení. [10]

Dalším politickým faktorem ovlivňujícím činnost společnosti EURO NOVA je funkční období vlády. Jak je uvedeno v Zákoně o pozemních komunikacích, provozování reklamních zařízení není v ochranném pásmu pozemních komunikací povoleno (zejména se jedná o dálnice). Avšak k důsledné kontrole dodržování tohoto zákona dochází vždy podle toho, kdo je zrovna na postu ministra dopravy. Nejasná situace kolem této otázky znamená pro společnost spíše pozitivum, neboť billboardy podél dálnic sama provozuje. Je třeba také zdůraznit, že při svých kampaních využívají politické strany z velké části právě tyto billboardy umístěné při hlavních tazích, aby tak zacílily na co největší část obyvatelstva. Dá se říci, že odstraněním ploch z těchto míst by uškodily i sami sobě, a proto je v jejich zájmu billboardy u dálnic zachovat. Z tohoto důvodu může EURO NOVA předpokládat, že ani do budoucna k odstranění billboardů z těchto míst nedojde.

Společnost nikdy nečerpala žádné dotace ani od státu, ani z od Evropské unie. Co se týče Eurozpravodaje, společnost si chtěla zachovat svoji nezávislost a přijetí dotace s sebou vždy neslo určité podmínky poskytovatele, který požadoval, aby obsah inzerce

² Jedná se o užívání jiným než obvyklým způsobem nebo k jiným účelům, než pro které jsou dálnice, silnice a místní komunikace určeny.

byl v jistém poměru, nebo chtěl rozhodovat o obsahu atp. To by nadále znamenalo bariéru pro udržení nezávislosti titulu a redakce by byla jistým způsobem svázána pravidly toho, kdo dotaci poskytl.

Nedošlo ani k čerpání podpory na pořízení tiskařských strojů, neboť na to se dotace na území Plzně nevztahují. Jediná možnost, jak ji čerpat, by byla ohledně vzdělávání zaměstnanců, ale k tomuto kroku firma nikdy nepřistoupila. Důvodů pro toto rozhodnutí bylo více. Stejně jako v předchozím případě jsou dotace určeny na vybrané vzdělávací kurzy a školení, což by opět znamenalo jistá omezení. Vedení společnosti se rozhodlo samo určit, jaká školení zaměstnanci podstoupí, kteří z nich to k výkonu své práce budou potřebovat, o jak detailní proškolení půjde a nakonec, koho společnost na potřebná proškolení najme.

Pokud jde o vliv **ekonomického prostředí**, hlavními působícími faktory jsou makroekonomické faktory a situace ve finančním sektoru, která ovlivňuje přístup podnikatelských subjektů ke kapitálu. [15]

Ohledně získávání dodatečného kapitálu nemá společnost EURO NOVA jako bonitní klient bank, u nichž má svá konta, žádné větší potíže. Své finance má uložené u Československé obchodní banky, a.s. a u UniCredit Bank, a.s. Navíc je jako pozitivní brána ta skutečnost, že EURO NOVA své nákupy, ať už se jedná o stroje na tisk nebo jiné dražší vybavení, hradí vždy částečně z vlastních podnikových zdrojů. Z makroekonomických záležitostí se společnosti týká hlavně výše úrokové sazby, neboť je firma v současnosti zatížena třemi úvěry. (Konkrétně se jedná o půjčku na tiskařský stroj, na osobní automobil a o čerpání kontokorentu. Tyto nákupy, pořízené z cizích zdrojů, byly přitom vždy částečně hrazeny z vlastních zdrojů.) Dále se jedná o směnné kurzy, neboť, jak již bylo zmíněno, společnost spolupracuje i se zahraničím.

Sociálním okolím je společnost ovlivňována zejména při pořádání akcí pro město Plzeň a jeho jednotlivé obvody. Zastupitelé města nebo některého obvodu zadají zakázku na uspořádání akce s určitým rozpočtem a přibližnou představou, na to navazuje EURO NOVA návrhem konkrétního programu, hlavního i doprovodného. Jako příklad takové akce lze uvést Město her aneb Prázdniny na Boleváku, která probíhá pod záštitou městského obvodu Plzeň 1. Před začátkem plánování konkrétních bodů programu je třeba si ujasnit, kdo se takové akce zúčastní, a sestavit takový program, který zaujme co nejširší veřejnost, a to i za podmínek nepříznivého počasí. Do programu je zahrnuta

zábava jak pro děti, tak i pro rodiče; na své si zde přijde i mládež a senioři. Současně probíhá zhruba týden před konáním akce propagační kampaň, která probíhá hlavně ve větších obchodních domech v Plzni. Tato kampaň je založena na rozdávání letáčků s programem a volných vstupenek na akci, pro přilákání co největšího počtu účastníků.

Vliv **technologického okolí** se promítá hlavně do oblasti tisku. V tomto oboru dochází k neustálému vývoji nových technik a technologií a pro zachování konkurenceschopné pozice je třeba sledovat jejich vývojové trendy a na případné změny reagovat včas. Společnost EURO NOVA tyto trendy rozhodně nepodceňuje a její tým neustále pracuje na rozvoji inovací, kterými se udrží v rámci západních Čech na vrcholu. Součástí inovací je průběžná obměna stávajících a pořizování nových tiskařských zařízení, čímž společnost reaguje na požadavky trhu, aby mohla vyjít svým zákazníkům vstříc.

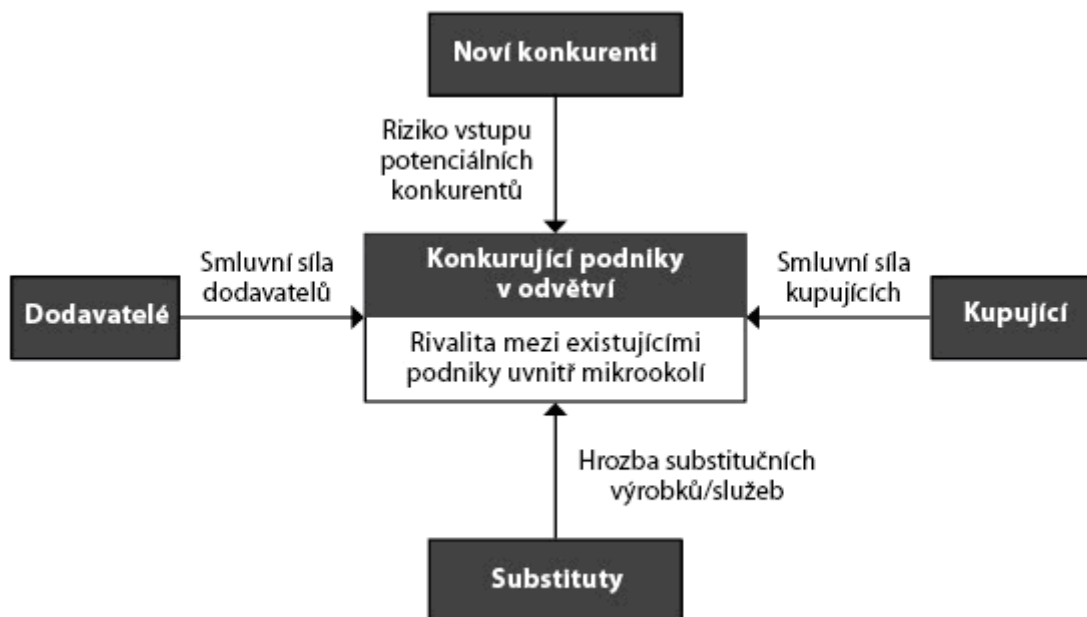
Z **legislativního prostředí** se společnosti týkají zejména zákony ohledně daní. Na společnost se vztahuje, stejně jako na všechny podniky, sazba daně z příjmu ve výši 19% a to bez dalších daňových úlev. Nepříjemnou záležitostí, a to nejen pro podnikatele, je aktuální daňová reforma platná od začátku roku 2013, konkrétně zvýšení obou sazeb daně z přidané hodnoty. Tím se tyto sazby vyšplhaly na hodnoty 15% a 21%. Kromě daní odvádí firma zdravotní pojištění a sociální zabezpečení, konkrétně část hrazenou zaměstnavatelem za své zaměstnance.

2.3.2.3 Porterova analýza konkurenčních sil

Jako další a neméně důležitou metodu je třeba uvést Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil. Ta se soustředí na mezoprostředí, které firma může částečně ovlivňovat. Faktory tohoto prostředí jsou uvedeny níže na obrázku 3. Jde o vliv dodavatelů, odběratelů, resp. zákazníků, stávající konkurence, nově příchozí konkurence a substitučních výrobků. Model určuje rivalitu a konkurenční tlaky na daném trhu. „Rivalita trhu závisí na působení a interakci základních sil a výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví.“ [23]

Dokud vykazují stávající podniky na určitém trhu vysoké zisky (a nejedná se o trhy, na které je obtížné vstoupit, např. oligopoly), pak je velká šance vstupu nové konkurence. V momentě, kdy tyto zisky začnou klesat, vstupujících podnikatelů ubývá.

Obrázek 3: Porterův model pěti sil



Zdroj: [11]

2.3.2.4 Aplikace Porterova modelu do praxe

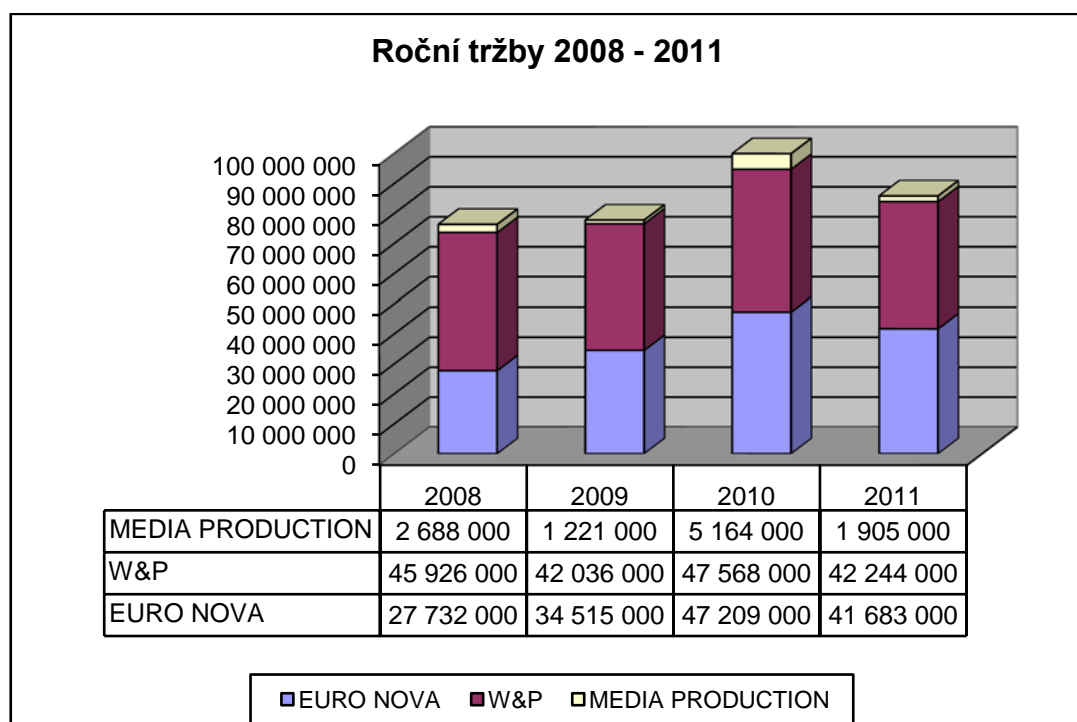
EURO NOVA si, co se týče venkovní reklamy, najímá **dodavatele** v podobě fyzických osob, které vykonávají činnost instalace a deinstalace reklamy na venkovní plochy. V některých případech si tyto aktivity společnost zajišťuje z vlastních zdrojů.

Mezi **zákazníky** společnosti EURO NOVA patří v České republice například Czech Coal a.s. a FC Viktoria Plzeň, ze zahraničních klientů stojí za to jmenovat H&M Hennes & Mauritz, s.r.o., Pietro Filippi stores, s.r.o. nebo AVON Cosmetics, spol. s r.o. Společnost má mnoho spokojených klientů, kteří se vracejí, a kromě těch přicházejí stále noví.

Současnou konkurencí s českým kapitálem v západočeském regionu je v první řadě W&P, reklamní agentura, spol. s r.o., se kterou se EURO NOVA „dělí“ o první místo; obě společnosti zde mají v oboru venkovní reklamy obdobné postavení a srovnatelný je i jejich počet venkovních ploch. Záleží však i na konkrétním umístění těchto ploch, a proto se firmy průběžně střídají na vedoucí pozici. Dále pak WEST MEDIA, s.r.o., MEDIA PRODUCTION s.r.o. Kromě uvedených jsou zde ještě agentury, které nemají v rámci západních Čech moc významné postavení, ale v rámci celé ČR jsou několikrát

větší než EURO NOVA. Mezi takové společnosti patří RAILREKLAM, spol. s r.o. vlastněná podnikem České dráhy, a.s. Ta má výsadní postavení co se týče výstavby billboardů podél železnice, což ale nestačí na významnější pozici v rámci dílčích regionů. Dále existují na trhu ještě další drobní podnikatelé a fyzické osoby vlastníci venkovní plochy, ti mají samozřejmě na trhu své místo, ale jejich pozice jim neumožňuje výrazněji zasahovat do dění na trhu.

Obrázek 4: Srovnání ročních tržeb společnosti EURO NOVA s hlavními konkurenty na západě Čech



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

V grafu na obrázku 4 je uvedeno srovnání ročních tržeb hlavních českých poskytovatelů venkovní reklamy v západním regionu. Kromě uvedených firem se zde nachází ještě výše zmíněná společnost WEST MEDIA, jejíž údaje ovšem nebyly k dispozici.

Co se týče **potenciální nově příchozí konkurence**, do podnikání ve venkovní reklamě není vstup příliš snadný. Legislativa ohledně venkovní reklamy je totiž stále složitější, s tím souvisí i nesnadné získávání stavebního povolení na výstavbu nových billboardových ploch. Kromě toho je provozování a udržování venkovních ploch nákladnou záležitostí. Nejpravděpodobnější možností vstupu konkurence by byl příchod movitého podnikatelského subjektu, který by začal skupovat drobnější majitele billboardů a stal se tak rozhodujícím článkem na trhu venkovní reklamy.

Za **substituční produkty** pro venkovní reklamu lze označit televizní a rozhlasovou reklamu, reklamu v novinách a časopisech, internetovou reklamu a další propagační metody. Na rozdíl od nich mají však billboardy větší účinnost, neomezují se jen na některé cílové skupiny a poměr cena/účinnost je bezkonkurenční. Tento mediální nástroj je ale pouze médiem doplňkovým, neboť je třeba ho propojit s dalšími formami propagace, jako je například již zmíněná internetová reklama, promo akce, PR a jiné.

2.3.2.5 Metoda 4C

Metoda 4C slouží k analyzování globalizačních trendů, které v podstatě určují budoucí směr vývoje, zde konkrétně vývoj v podnikatelském sektoru a budoucí perspektivy jeho jednotlivých segmentů. „Globalizační trendy ve svém celku jsou základní výzvou, která předurčuje orientaci, rozsah i kvalitu rozvoje lidských zdrojů v každé zemi.“ [21]

Označení 4C vzniklo podle prvních písmen anglického označení faktorů, na kterých se metoda zakládá: Customers – zákazníci, Country – národní specifika, Costs – náklady, Competitors – konkurence. Jedná se o čtyři skupiny relevantních faktorů pro rozhodování o globální expanzi. [6]

Obrázek 5: Metoda 4C



Zdroj: [6]

2.3.2.5.1 Zákazníci

Základní otázka podniku by se měla týkat vždy zákazníků a jejich potřeb a požadavků, konkrétně toho, zda se u zákazníků v různých regionech jedná o homogenní požadavky, nebo jsou tyto požadavky spíše rozmanité. Zda je nebo není možné uspokojit tyto požadavky homogenním produktem. S tím dále souvisí i marketingová strategie, která se snadněji zacílí na stejnorodou skupinu požadavků a očekávání. [6]

2.3.2.5.2 Náklady

V současnosti je na podniky vyvíjen tlak ohledně snižování cen a tím i nákladů, zároveň je však požadováno dodávat výrobky a poskytovat služby v určité kvalitě. Za těchto okolností je pro podniky nelehkým úkolem zůstat na daném trhu konkurenceschopným.

Jednou z hlavních složek nákladů jsou v současné době náklady na vývoj. Produkty všech druhů a typů se stále zdokonalují co do technologické vybavenosti a tato rostoucí technologická náročnost s sebou přináší pro podniky zvyšující se náklady. Kromě toho se stále zkracuje doba životního cyklu výrobků a to tlačí na výrobce, aby přicházeli na trh stále s novými produkty, pokud se na něm chtějí udržet. Takové tempo si však neudrží každý podnik, a proto pro některé drobnější podnikatele v důsledku příliš rychlého technologického rozvoje přijde dříve či později doba, kdy musí trh opustit.

Další nezanedbatelnou součástí nákladů jsou náklady na dopravu. Hlavně v případě produktů, u kterých lze hovořit o nepoměru mezi váhou a hodnotou (například cihly), tvoří tyto náklady určitou překážku proti globalizaci. Avšak se stále se zlepšující sítí infrastruktury budou přepravní náklady globalizaci bránit stále méně. [6]

2.3.2.5.3 Národní specifika

Do skupiny národních specifík lze zařadit například obchodní politiku, technické standardy nebo kulturní a institucionální normy. Co se týče první položky, stále ještě se setkáváme s pojmy, jako jsou dovozní kvóty, celní bariéry a další, které v praxi brání liberalizaci obchodu. Tyto překážky pak činí některé druhy zboží nekonkurenceschopnými oproti zboží místnímu. Zmíněná opatření se týkají hlavně zemí, které nejsou členy sdružení, jež svou existencí tuto liberalizaci podporují.

Také některé technické standardy mohou ovlivňovat mezinárodní obchod a globalizaci. V každé zemi je dbáno o to, aby se na trh dostávaly pouze bezpečné výrobky. Proto je také sestaven seznam zboží, které musí být před uvedením na trh podrobeno odborné zkoušce. Ovšem tyto standardy jsou v různých zemích rozdílné, to může znamenat problém. Pro představu lze uvést rozdílné elektrické napětí a to i v rámci Evropy. [6]

Stejně, jako se v různých koutech světa odlišují společenské zvyklosti a mravy, tak se liší i kulturní a institucionální normy. To je důvodem, proč nelze pokaždé použít stejnou marketingovou a celkově prodejní strategii.

Agresivní reklama založená na srovnávání vlastních výrobků s konkurencí, která je v některých zemích naprosto běžná, může být jinde zcela nepřijatelná. [6]

2.3.2.5.4 Konkurence

Čím větší je v důsledku globalizace trh, tím větší jsou konkurenční tlaky. Lokální výrobci a prodejci už se nepotýkají s konkurencí v rámci svého regionu, resp. státu, ale na mezinárodní úrovni. V takovém prostředí může docházet k nelítostné konkurenční soutěži, ve které většinou vítězí jen ti nejsilnější. Jinak je tomu v případě ochranné politiky domácí produkce a podobných opatření.

„Dnes není výzvou být úspěšnější než konkurenční výrobky, značky či reklamní sdělení: musíme se vyrovnat i s tím, že se spotřebitelé před komerční komunikací uzavírají. Firmy se snaží zaujmout spotřebitele tím, že označují výrobky jako „nové“, „vylepšené“, „s lepší příchutí“ nebo „vyrobené z přírodních surovin“. Proti přesycenosti trhu se snaží bojovat propagováním inovací.“ [4, strana 31]

2.3.2.6 4C aplikované na společnost EURO NOVA

Jak již bylo zmíněno, společnost obsluhuje **zákazníky** nejen na území České republiky, ale i v zahraničí. To se týká zejména nejbližších sousedních států, které mají pobočky svých podniků i zde v ČR.

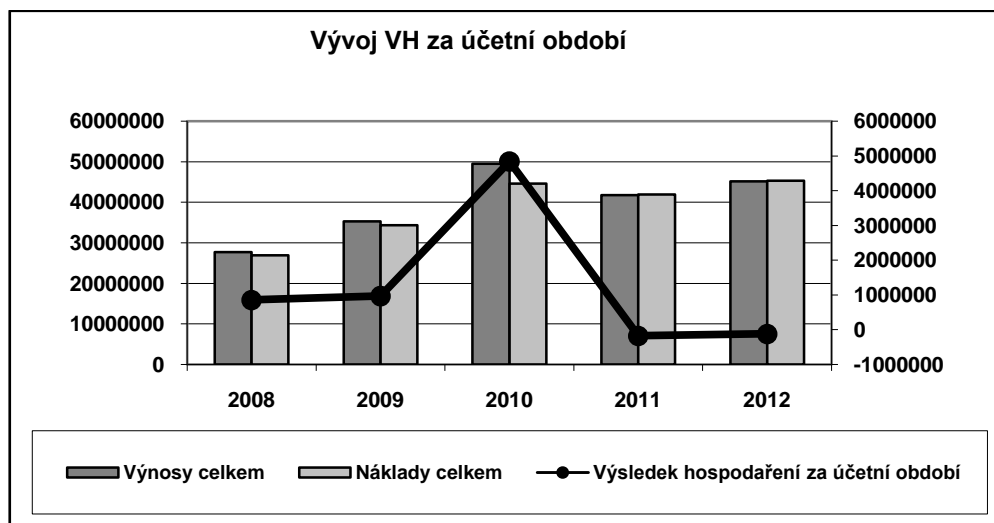
Vzhledem ke své zásadě maximální orientace na klienta dokáží zaměstnanci společnosti upravit své služby na míru svým zákazníkům, ať už se jedná o velkou politickou kampaň nebo o reklamu pro malé a střední podniky. EURO NOVA také přesvědčila nejméně váhající menší podnikatelský subjekt o účinnosti reklamy formou billboardů a o tom, že investice do propagace touto cestou se opravdu vyplatí. Díky kvalitě svých služeb dokáže EURO NOVA konkurovat i soupeřům zahraniční úrovně.

Aby si společnost udržela svoji pozici, je zapotřebí část vydělaných peněz zpět investovat, neustále vylepšovat a inovovat. Jen v takovém případě podnik neztratí svoji konkurenční výhodu oproti ostatním. **Náklady** na vývoj a inovace jsou nutnou cenou, kterou podnik platí, aby byl schopen alespoň držet krok s konkurencí, ne-li být vždy o krok napřed.

EURO NOVA nebere potřebu neustálého vývoje a inovování na lehkou váhu a proto pravidelně investuje do zlepšování technologií a celkově svých poskytovaných služeb. Tyto investice se týkají zejména dvou hlavních oborů, kterým se společnost věnuje, a to je tisk a venkovní reklama.

Dalšími náklady společnosti jsou náklady na výkon, kde jsou zahrnuty hlavně náklady spojené s tiskem (materiál, stroje, zařízení aj.) a náklady na outdoor (zejména nájem reklamních ploch). Kromě toho sem spadají personální náklady a náklady na cizí kapitál. Vývoj nákladové položky je zaznamenán spolu s výnosy na následujícím obrázku 6.

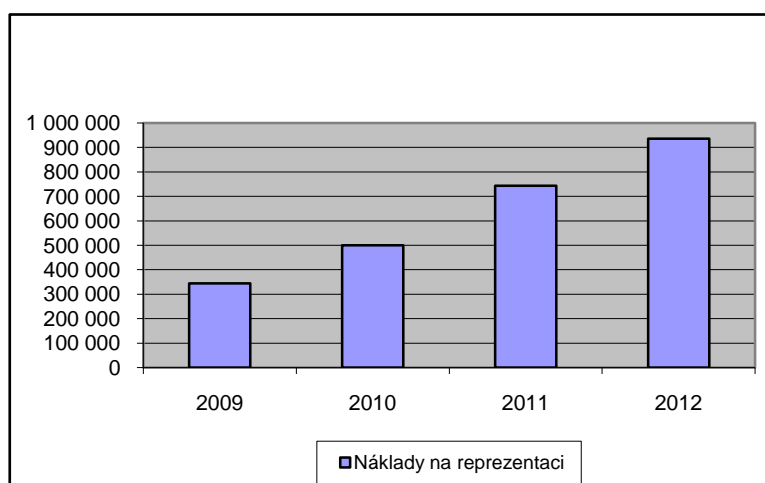
Obrázek 6: Vývoj nákladů a výnosů společnosti EURO NOVA



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Nemalý podíl na nákladech zde mají náklady na reprezentaci. Jak je patrné z grafu na obrázku 7 a tabulky 2, jejich vývoj v období od roku 2009 do roku 2012 zaznamenal nárůst o téměř 200%.

Obrázek 7: Vývojový trend nákladů na reprezentaci společnosti EURO NOVA



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Tabulka 2: Hodnoty nákladů na reprezentaci společnosti EURO NOVA ve srovnání s celkovými náklady

Rok	2009	2010	2011	2012
Náklady celkem	34 347 000	44 642 000	41 957 000	45 316 000
Náklady na reprezentaci	344 588	500 113	743 197	935 959
Podíl nákladů na reprezentaci na celkových nákladech v %	0,01	0,011	0,018	0,021

Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Z oblasti **národních specifík** se společnosti EURO NOVA týká zejména otázka technických standardů. Konkrétně se jedná o formát venkovních reklamních ploch, které společnost nabízí většinou o velikosti euroformátu. Na tento formát se společnost zaměřila z toho důvodu, že je vyžadován většinou klientů a to jak místních, tak i zahraničních, díky optimální velikosti pro rozmístění ilustrací, loga, sloganu a dalších informací.

Co se týče **konkurence**, vládne na trhu venkovní reklamy v rámci západočeského regionu celkem klidné prostředí. Jak již bylo uvedeno, existují zde čtyři hlavní české a dále tři zahraniční reklamní agentury. Situace je taková, že každá z agentur má své spektrum zákazníků, o které se stará, a tito zákazníci zde nejsou agresivními konkurenčními souboji přetahovány od jedné firmy ke druhé. Naopak spolu tyto agentury v případě potřeby spolupracují. O konkurenčním boji by se dalo hovořit ohledně menších firem, které lákají zákazníky na dumpingové ceny. Ty však nepředstavují pro společnost EURO NOVA díky jejímu postavení a dlouholetému působení na trhu příliš velkou hrozbu.

2.3.3 Interní analýza

Pod pojmem interní analýza podniku se skrývá soubor činností, které mají za úkol odhalit jak faktory, které dávají podniku náskok a konkurenční výhodu před ostatními, tak i slabiny podniku, kterých by mohla konkurence využít ve svůj prospěch. Z konkurenčních výhod by měla firma výtěžit co nejvíce a získat tím další předstih oproti konkurentům, nevýhody je třeba redukovat na minimum, v ideálním případě je zcela odstranit.

Těmito konkurenčními výhodami, nebo také specifickými přednostmi, lze nazvat např. značku nebo určitou technologii, obecně jsou zdrojem těchto předností majetek podniku a podnikové schopnosti. [24]

2.3.3.1 Významné zdroje a schopnosti podniku

Na počátku interní analýzy dochází k určení významných zdrojů a také schopností podniku. Podnikové zdroje lze rozdělit do čtyř skupin a to na zdroje fyzické, lidské, finanční a nehmotné. Do hmotných zdrojů patří např. budovy, stroje a ostatní vybavení, přičemž je zapotřebí sledovat využití kapacity těchto zdrojů. Lidské zdroje jsou tvořeny lidmi, zejména zaměstnanci podniku. V současnosti jsou nejdůležitějším podnikovým zdrojem, neboť dobré složení a kvalifikace zaměstnanců může znamenat pro podnik jen těžko napodobitelnou výhodu oproti konkurenci. Proto je třeba v analýze popsat strukturu lidských zdrojů, jejich kvalifikaci a motivaci. Finanční zdroje obsahují informace o vlastním a cizím kapitálu, jejich podílu na podnikovém financování atd. Nehmotné zdroje zahrnují duševní vlastnictví podniku, jehož příkladem mohou být know-how, patenty nebo technologie.

Analýza výše uvedených zdrojů se provádí hlavně z hlediska rozpoznání jejich jedinečnosti a obtížného napodobení pro konkurenci. Kromě toho je nutné se zabývat vzájemnými vztahy mezi zdroji a jejich působením.

V rámci analýzy schopností podniku je pozornost zaměřena na míru využití podnikových zdrojů. Základem je snaha managementu zjistit, zda je podnik schopen své omezené zdroje maximálně využít. [20]

2.3.3.2 Analýza zdrojů a schopností společnosti EURO NOVA

Jak je uvedeno výše, zdroje podniku lze rozdělit na fyzické, lidské, finanční a nehmotné. Nejprve bude řeč o fyzických zdrojích společnosti, ty jsou tvořeny dvěma skupinami – z oblasti tisku a venkovní reklamy. Do **fyzických zdrojů**, které se týkají tisku, patří zejména tiskařské stroje, dále je to budova tiskárny v Tlučné nedaleko Plzně; kromě toho ještě další nevýznamné vybavení v podobě kancelářských potřeb atp. Společnost EURO NOVA v současné době vlastní šest tiskařských zařízení. Konkrétně se jedná o stroj OCÉ CS 7075 – stroj na tisk deskových i rolových materiálů pro vnitřní i venkovní aplikaci, HP SCITEX VISION XL 1200 – šestibarevný stroj s možností oboustranného tisku, TECKWIN TECKSTONE – tiskový plotr o tiskové šíři 3200 mm, OCÉ ARIZONA 350 XT – stroj tisknoucí na jakýkoliv materiál a to v dokonalé fotografické kvalitě a na závěr letos pořízený tiskový stroj MIMAKI JV3 – „pro exteriérový tisk s dlouhou životností“. [21]

Dále má společnost ještě optický přístroj na ořez SUMMA S-CLASS OPOS-CAM a svářečku PVC materiálů ECOWELD. [14]

Fyzické zdroje outdooru tvoří billboardy, mezi ty významné patří billboardy podél dálnic a ostatních klíčových komunikací.

Nejvýznamnějším zdrojem podniku jsou **lidské zdroje** - tedy jeho zaměstnanci. Z původního počtu tří osob se řady zaměstnanců společnosti EURO NOVA rozrostly na současných jedenadvacet. Struktura zaměstnanců je následující.

Ve společnosti pracují tři administrativní pracovníci. Ti mají za úkol zařizovat veškeré administrativní záležitosti spojené s chodem společnosti, dále komunikaci s úřady a s obchodními partnery a přípravu podkladů pro účetní. Na vedení účetnictví je najata externí firma. Pro výkon administrativních činností je zapotřebí podrobná znalost společnosti a jejího chodu, kromě toho také schopnost zařizovat a odevzdat veškeré potřebné činnosti materiály spojené s touto pozicí zodpovědně, včas a v požadované formě.

Společnost dále zaměstnává tři grafiky, kteří obstarávají komplexní grafické práce od grafických návrhů na reklamní předměty, přes katalogy a letáky až po návrhy billboardů, polepů aut atd. Na pozici grafika jsou přijímány pouze kvalifikovaní grafici s praktickými zkušenostmi.

Je zde osm obchodních zástupců, ti obstarávají kontakt s klienty, ať už jsou to klienti stávající nebo potenciální. Jejich pracovní náplní je kontaktování obchodních partnerů, seznámení s činností společnosti, předložení nabídky poskytovaných produktů a služeb, které by pro něho byly výhodné a proč, v případě zájmu sepsání objednávky, zadání objednávky do tisku, vystavení faktury a zajištění včasného dodání zvoleného produktu obchodnímu partnerovi. Obchodní zástupce dále obstarává kontrolu, zda bylo vše včas a v požadované kvalitě splněno podle objednávky. Má na starost také kontrolu včasného uhrazení faktury, jsou-li prodlevy v uhrazení, musí zajistit nápravu. Obchodními zástupci společnosti EURO NOVA jsou buď osoby přijaté na doporučení, převzaté od konkurence, již potřebně zaškolení pracovníci, nebo osoby vyškolené od ředitele v rámci společnosti.

V podniku je zaměstnáno šest tiskařů, kteří mají za úkol obsluhu všech tiskařských strojů, které má společnost k dispozici. Také tiskaři musí mít potřebné znalosti a

dovednosti pro obsluhu používaného zařízení atd. Tito zaměstnanci přicházejí do firmy buď již vyškolení, nebo absolvují dodatečné školení potřebné pro výkon jejich práce.

Zaměstnancům společnosti se dostává k vykonávání jejich práce motivace a to nejen pozitivní, ale i negativní. Pozitivní motivací byla např. v roce 2011 možnost pro nejlepší obchodní zástupce navštívit budovu Evropského parlamentu v Bruselu prostřednictvím Informační kanceláře Evropského parlamentu v Praze, se kterou společnost EURO NOVA spolupracuje. Dalším příkladem je soutěž o poukaz na víkendový pobyt v Paříži, která byla v loňském roce vedením společnosti vyhlášena pro obchodního zástupce s nejlepšími výsledky za určité sledované období. Jiným způsobem motivace k požadovaným výsledkům jsou sankce zaměstnanců. Ze mzdy jsou strhávány pokuty za nesplnění zadaného úkolu, nedodržení termínů objednávek, pozdní příchody apod.

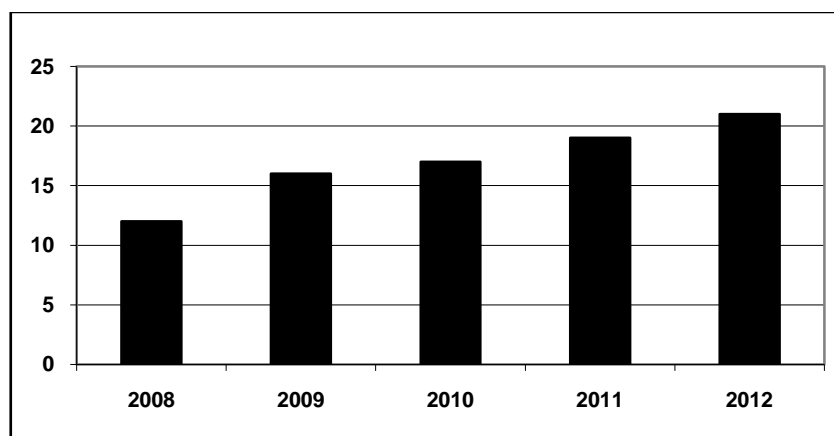
V tabulce 3 a následujících grafech je znázorněn vývoj počtu zaměstnanců, jejich průměrné mzdy a srovnání s průměrnou mzdou pro Plzeňský kraj.

Tabulka 3: Vývoj počtu zaměstnanců společnosti EURO NOVA, jejich mezd a srovnání s hodnotami pro Plzeňský kraj

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Počet zaměstnanců	12	16	17	19	21
Mzdové náklady (v Kč)	1 981 000	2 501 000	2 581 000	2 941 000	3 453 000
Průměrná mzda pracovníka (v Kč)	13 757	13 026	12 652	12 899	13 702
Průměrná mzda v Plzeňském kraji (v Kč)	21 613	22 628	23 165	23 199	-

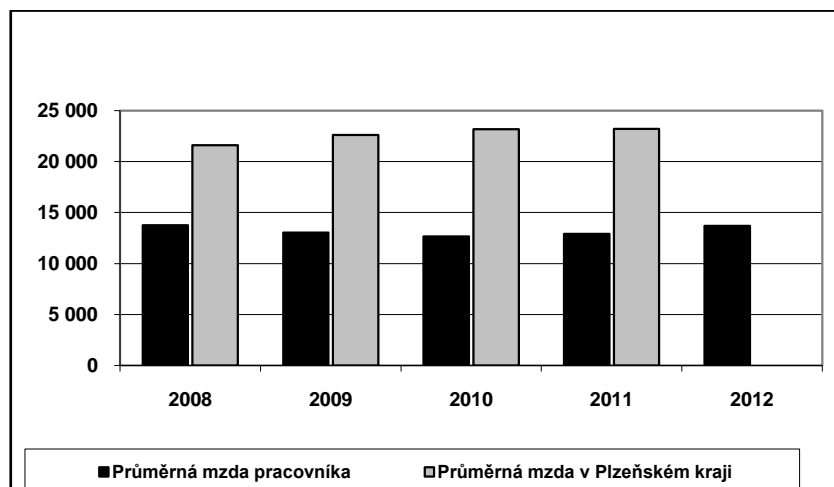
Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha); [13]

Obrázek 8: Vývoj počtu zaměstnanců společnosti EURO NOVA



Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

Obrázek 9: Srovnání průměrné mzdy ve společnosti s průměrnou mzdou pro Plzeňský kraj



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha); [13]

Finanční zdroje společnosti jsou složeny z kapitálu vlastního a cizího. V případě společnosti EURO NOVA cizí zdroje značně převažují nad vlastními. To dokazuje i výsledek ukazatelů zadluženosti dále v kapitole 3.3.3.4, kde je jasně vidět předlužení společnosti. Například za poslední účetní období byla hodnota cizích zdrojů 4,5krát vyšší než hodnota vlastního kapitálu. To je způsobeno zejména vysokými závazky z obchodních vztahů – tedy dluhy dodavatelům – a čerpanými bankovními úvěry. Více informací o finančních zdrojích společnosti je uvedeno v kapitole 3.3 věnované základním ukazatelům finanční analýzy.

Do **nehmotných zdrojů** společnosti spadá software, který společnost sama vyvinula a zavedla v oblasti tisku. Jde o systém, který umožňuje odkudkoli, kde je přístup k internetu, zadat zakázku, sledovat etapy výroby, balení, expedici atp. Tento software je neustále zlepšován a dopracováván, sám o sobě však nemá moc velkou cenu, ta spočívá v obsažených datech. Systém má více úrovní přístupu, jednak z důvodu zabezpečení a zabránění úniku důvěrných informací (nejen o společnosti, ale i o klientech, jejich výrobních vylepšeních atd.) a jednak proto, aby pracovníci různých oddělení nebyli zahlceni informacemi, které nepotřebují. Proto obsahuje každá úroveň pouze data relevantní pro daného uživatele. Existuje zde úroveň administrátor, který zahrnuje správu veškerých dat, dále úroveň účetní, zde jsou k dispozici pouze informace ohledně fakturace – jméno klienta, položka k fakturaci, částka. Úroveň tiskař poskytuje přístup k informacím týkajícím se výroby, jedná se o materiály, rozměry, tloušťky atd. Posledním typem úrovně přístupu je úroveň obchodník, která zahrnuje zadávání a

sledování průběhu zpracování zakázek. Software byl ve společnosti testován v červenci a v srpnu loňského roku a od 1. 9. 2012 zde funguje v ostré verzi s tím, že neustále dochází k jeho aktualizacím.

Ohledně outdooru byl do společnosti koupen a zaveden pouze standardní systém, který umožňuje zadání objednávky elektronickou formou skrze vytvoření souboru PDF. Systém je využíván většinou podnikatelů v oboru venkovní reklamy, neboť je dobře propracován a umožňuje na základě malé informace načíst požadovaná data z centrálního serveru.

V letošním roce společnost plánuje zavedení společného CRM systému pro všechny čtyři obory, kterým se ve své činnosti věnuje.

3 Analýza ekonomické situace podniku

Důležitou otázkou je, jak zjistíme, jestli je firma úspěšná. Jinými slovy, jaké informace potřebujeme k tomu, abychom mohli zhodnotit její výkonnost.

Tuto výkonnost by měl mít majitel vyjádřenu v číslech. Jedině tak totiž může mezi sebou porovnávat, jak si vedou jednotlivá oddělení vykonávající různé, jinak špatně srovnatelné činnosti. Tyto informace jsou k nalezení v účetních výkazech, přesněji v jejich základních dokumentech, což jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow. [5]

Z těchto dokumentů je možné výpočty zjistit zhodnocení vloženého kapitálu, tj. výnosnost vlastního kapitálu. Nelze ovšem posuzovat výnosnost jako takovou bez ohledu na riziko s ní spojené. Čím nižší je riziko, tím nižší výnosnost. A stejně je to naopak, pokud chce majitel zvýšit své výnosy, neměl by se obávat občas riziko podstoupit. [5]

Rozborem účetních dat je možné jednak se informovat o minulých a současných událostech, popřípadě co k nim vedlo, ale také z nich vytvořit prognózu pro období budoucí, tedy odhadnout, jak se situace v podniku bude nadále vyvíjet. To je možné vyjádřit prostřednictvím tzv. proforma rozvahy, výkazu zisku a ztráty a cash flow. Při posuzování budoucích toků z firmy je nutné respektovat skutečnosti, že větší cenu mají toky, které podnik získá dříve a které získá s větší jistotou (tedy s menším rizikem).

Čas a riziko zohledňující toky z firmy pro majitele vyjadřují její cenu. Pokud cena podniku převyšuje částku investovanou majitelem, pak byla vytvořena kladná čistá současná hodnota. Čistá současná hodnota je základním ukazatelem úspěšnosti podniku. Její velikost udává, o kolik se zvýšilo bohatství vlastníků podniku. [5]

3.1 Finanční analýza podniku

„Finanční analýza tvoří významnou součást finančního řízení podniku, neboť poskytuje managementu zpětnou vazbu, umožňuje odhalit poruchy ve finančním hospodaření.“ [2, strana 118] Jejím úkolem je zjistit, které činitele a v jaké intenzitě se podílely na aktuální finanční situaci konkrétního podniku. [15] Znalost současné finanční situace a finančního zdraví podniku je zásadní pro jakékoliv budoucí rozhodování či plánování

ohledně financí. Je tedy nezbytné znát podnikovou rentabilitu, likviditu a další ukazatele. [2]

Při pravidelném zkoumání a hodnocení finanční kondice podniku lze přispět ke kontrole předchozích aktivit v rámci finančního řízení podniku, k odhalení možných následků vlastních rozhodnutí ohledně financí, k identifikaci slabých míst a problémových oblastí ještě dříve, než se vymknou kontrole nebo k náhledu na daný podnik z pohledu nezainteresovaného člověka zvenčí.

Výsledky této analýzy pak nabízí informace nejen podnikateli a managementu podniku pro finanční řízení, ale kromě toho i třetím stranám, jimiž jsou investoři, věřitelé, státní orgány atp. Zejména ukazateli finanční analýzy je podnik hodnocen v případě žádosti o podnikatelský úvěr u banky. Na tomto hodnocení jsou dále závislé i podmínky, za kterých je úvěr poskytnut, tj. cena, kterou podnik za bankovní služby zaplatí. Kromě toho je finanční analýza zapotřebí při podávání žádostí o dotace z fondů Evropské unie. [15]

Finanční analýza může být chápána v užším nebo širším pojetí. „V užším pojetí se jedná o hodnocení současného stavu a minulého vývoje financí podniku, širší pojetí se snaží o předpověď budoucího vývoje financí podniku.“ [2, strana 118]

3.2 Postup při finanční analýze

Finanční analýza je složena z takových logických kroků, které na sebe navzájem navazují. Jako první je zapotřebí vybrat vhodné ukazatele a také způsob jejich vyčíslení. Pro vypracování se vychází zejména z účetních výkazů, které jsou běžnou součástí výkaznictví každého podniku. V dalším kroku by mělo dojít k porovnání získaných dat s konkurencí v daném odvětví, k porovnání s historickými údaji podniku, ke srovnání s plánem a kromě toho také ke komparaci jednotlivých oddělení podniku mezi sebou (jedná-li se o větší podnik). [15]

3.3 Základní ukazatele finanční analýzy

Ukazatele finanční analýzy členíme do skupin podle toho, jak tyto ukazatele získáváme. Základními skupinami ukazatelů jsou ukazatele absolutní, rozdílové a poměrové. Absolutní ukazatele lze získat přímo z účetních výkazů. Údaje, které obsahuje rozvaha,

vyjadřují stav spojený s určitým časovým okamžikem. Jsou označovány jako veličiny stavové. Údaje znázorňující vývoj za určitý časový úsek, jež jsou součástí cash-flow a výkazu zisku a ztráty, jsou pak nazývány tokovými veličinami.

Rozdílové ukazatele (jak je patrné již z názvu) jsou představovány rozdílem dvou absolutních ukazatelů. Ukazatele poměrové dávají do poměrů jednotlivé položky nebo skupiny položek uvedených ve výkazech, které spolu jistým způsobem souvisejí. [2]

3.3.1 Absolutní ukazatele

Výchozím bodem pro finanční analýzu je tzv. vertikální a horizontální analýza finančních výkazů. Každý z postupů umožňuje pohled na původní údaje účetních výkazů v určitých relacích a v určitých souvislostech. Co se týká horizontální analýzy, je sledován vývoj zkoumané veličiny v čase, velmi často ve vztahu k některému z minulých účetních období. Vertikální analýza sleduje strukturu výkazu vztahenou k nějaké smysluplné veličině. [3]

Výsledkem **horizontální analýzy** je změna jednotlivých položek vyjádřených buď absolutní změnou, nebo pomocí indexů.

Vzorec 1: Absolutní změna vybrané položky

změna oproti minulému období = hodnota bilanční položky v čase (t) – hodnota bilanční položky v čase (t-1)

Vzorec 2: Změna vyjádřená pomocí indexu

index změny = (hodnota bilanční položky v čase (t) / hodnota bilanční položky v čase (t-1)) - 1 [2]

Z **vertikální analýzy** dostáváme procentuální zastoupení vybrané položky na celkové hodnotě, ke které jsou jednotlivé položky vztaheny.

procentní podíl položky = velikost položky bilance / suma hodnot položek v rámci určitého celku. [2]

Tabulka 4: Horizontální analýza rozvahy společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2012

ROZVAHA (v celých tisících Kč)				
AKTIVA	Běžné období	Minulé období	Rozdíl	Index
Dlouhodobý majetek	15 450	13 041	2 409	1,1847
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	-	-
Dlouhodobý hmotný majetek	15 256	12 847	2 409	1,1875
Dlouhodobý finanční majetek	201	201	0	1,0000
Oběžná aktiva	7 327	10 792	-3 465	0,6789
Dlouhodobé pohledávky	0	197	-197	-
Krátkodobé pohledávky	6 561	8 040	-1 479	0,8160
Krátkodobý finanční majetek	1 031	2 555	-1 524	0,4035
Časové rozlišení	1 576	897	679	1,7569
Aktiva celkem	24 353	24 330	23	1,0009
PASIVA	Běžné období	Minulé období	Rozdíl	Index
Vlastní kapitál	4 256	4 405	-149	0,9662
Základní kapitál	200	200	0	1,0000
Výsledek hospodaření minulých let	4 053	4 275	-222	0,9481
Výsledek hospodaření běžného ÚO	-2	-75	73	0,0267
Cizí zdroje	19 315	19 008	307	1,0162
Rezervy	2 453	2 453	0	1,0000
Krátkodobé závazky	13 388	13 854	-466	0,9664
Bankovní úvěry a výpomoci	3 474	2 701	773	1,2862
Časové rozlišení	782	997	-215	0,7844
Pasiva celkem	24 353	24 330	23	1,0009

Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Z provedené horizontální analýzy rozvahy společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2012 (viz tabulka 4) lze na straně aktiv zaznamenat, že hodnota dlouhodobého majetku společnosti narůstá. Nárůst činil 2 409 000 Kč a byl způsoben nákupem nového stroje na flexotisk (viz podkapitola 2.1.6). Ostatní složky dlouhodobého majetku zůstaly na své původní úrovni. Naopak je tomu v případě oběžných aktiv, jejichž hodnota poklesla, a to zejména díky snížení hodnoty pohledávek. Ke snížení hodnoty o více než 50% došlo rovněž u položky krátkodobého finančního majetku, čímž současně poklesla i likvidita podniku. Co se týče pasiv, v jejich struktuře nedošlo za poslední období k žádným výrazným změnám. Znatelný nárůst zaznamenala položka bankovních úvěrů a výpomocí, která se zvedla o téměř 30%. Důvodem zvýšení je jednak již zmíněný nákup tiskařského stroje Océ Arizona a jednak pořízení osobního automobilu Škoda Superb na úvěr.

Tabulka 5: Srovnání jednotlivých kategorií zisku společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Výsledek hospodaření před odečtením úroků a daní EBIT	1 357 000	1 483 000	1 536 000	423 000	483 000
Výsledek hospodaření před odečtením daně z příjmu EBT	1 221 000	1 390 000	1 519 000	235 000	218 000
Výsledek hospodaření po odečtení daně z příjmu EAT	893 000	997 000	1 042 000	-75 000	-74 000
Absolutní přírůstek/úbytek EBIT	/	126 000	53 000	-1 113 000	60 000
Absolutní přírůstek/úbytek EBT	/	169 000	129 000	-1 284 000	-17 000
Absolutní přírůstek/úbytek EAT	/	104 000	45 000	-1 117 000	1 000

Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Podle číselných údajů v tabulce 5 je viditelný propad výsledku hospodaření v roce 2011 do záporných hodnot. Jedním z důvodů tohoto poklesu byly vlivy světové krize, která například způsobila celkový pokles poptávky. To se projevilo poklesem tržeb společnosti o cca 11%. Kromě toho vlastní EURO NOVA řadu tiskařských strojů, jejichž odpisy značně snižují výslednou hodnotu výsledku hospodaření. Záležitost, která vždy posune výsledek hospodaření do záporných hodnot, je odečtení daně z příjmu.

3.3.2 Rozdílové ukazatele

Tyto ukazatele představují rozdíl dvou absolutních ukazatelů (někdy je můžeme najít pod označením finanční fondy nebo fondy finančních prostředků). Nejčastěji používanými rozdílovými ukazateli jsou:

I. Čistý pracovní kapitál

II. Čisté pohotovité prostředky [2]

Ad I.

Čistý pracovní kapitál, resp. provozní kapitál, se vypočítá jako rozdíl mezi oběžnými aktivy (bez dlouhodobých pohledávek) a krátkodobými závazky, resp. dluhy.

Tento ukazatel představuje oběžná aktiva očištěná o ty závazky podniku, které bude nutno v nejbližší době (do jednoho roku) zaplatit. Jde o část oběžných aktiv, která je financovaná dlouhodobými zdroji. Ukazatel čistého pracovního kapitálu je důležitým indikátorem platební schopnosti podniku. Platí, že čím vyšší je jeho hodnota, tím větší by měla být při dostatečné likvidnosti jeho složek schopnost podniku hradit své finanční závazky. Hlavním požadavkem přitom je, aby tato hodnota byla kladná. Pokud nabývá záporných hodnot, jedná se o tzv. nekrytý dluh. [2]

Tabulka 6: Ukazatel ČPK společnosti EURO NOVA pro období 2008 - 2012

Čistý pracovní kapitál					
Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Hodnota	- 5 321 000	- 5 332 000	- 3 816 000	- 3 259 000	- 6 061 000

Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Jak je patrné z hodnot v tabulce 6, pro všechna sledovaná období vyšel ukazatel záporný. Jedná se o nekrytý dluh z, čehož plyne, že podnik není příliš schopen hradit své finanční závazky. Z tabulky 5 a z výkazů v příloze je vidět, že jejich krátkodobé závazky jsou příliš vysoké, aby mohly být dostupnými oběžnými aktivy hrazeny. Kromě toho je velká část oběžných aktiv vázána v pohledávkách, které nejsou dostatečně likvidní. Dále je společnost v současné době zatížena dvěma krátkodobými úvěry, které rovněž zvyšují hodnotu krátkodobých závazků.

Ad II.

Čisté pohotové prostředky lze spočítat jako rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Pohotovými peněžními prostředky se rozumí peníze v hotovosti a na běžných účtech (někdy jsou mezi ně zahrnuty i jejich ekvivalenty jako jsou směnky, šeky, krátkodobé termínované vklady či krátkodobé cenné papíry). Výhodou ukazatele je, že není ovlivněn způsobem oceňování. [2]

3.3.3 Poměrové ukazatele

Poměrová analýza vychází z účetních výkazů – rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Základem pro tyto ukazatele je podíl dvou ukazatelů absolutních. Poměrové ukazatele poskytují rychlý obraz o základních finančních charakteristikách podniku. Jelikož jsou používány většinou firmami, je možné s jejich pomocí srovnávat podniky mezi sebou, nebo srovnávání s průměrem hodnot v rámci celého odvětví. Finanční analytik musí také přihlížet k ekonomickému okolí podniku, hlavně co se týče typu trhu, na kterém podnik působí, dále na postavení podniku na tomto trhu a zda dodává na místní trh nebo výrobky vyváží atd. V praxi se používá pět skupin poměrových ukazatelů. Patří sem Ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. [23]

3.3.3.1 Ukazatele rentability, výnosnosti

Zde je poměřován zisk dosažený podnikáním s výší zdrojů podniku, které byly použity k jeho dosažení. Tyto ukazatele měří celkovou účinnost řízení podniku a patří k nejdůležitějším ukazatelům. [23]

Rentabilita vloženého kapitálu

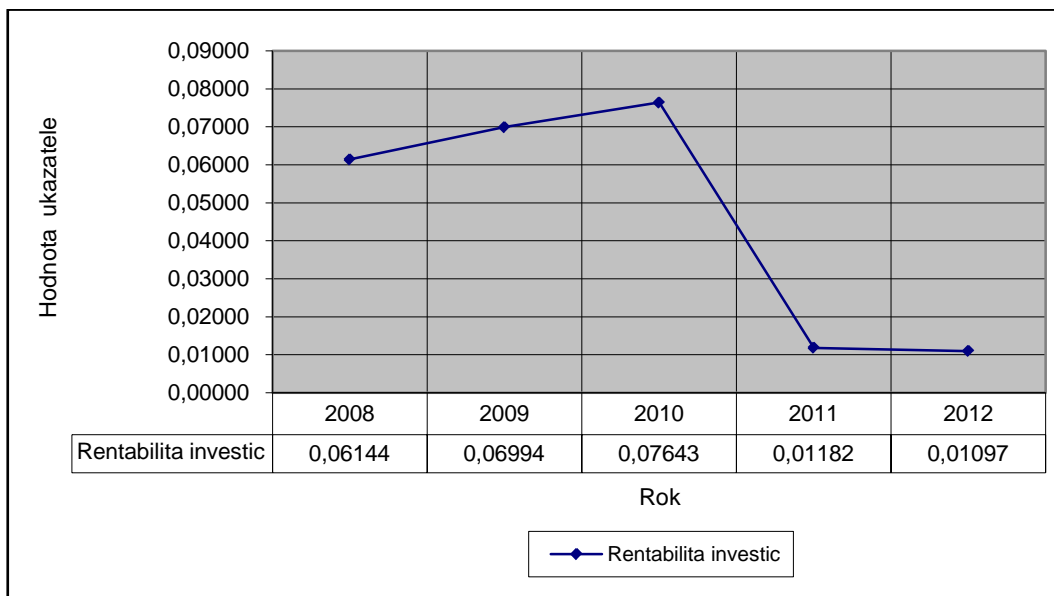
Nejčastěji používaným způsobem hodnocení podnikatelské činnosti je poměrování celkového zisku s výší vloženého kapitálu potřebného k jeho získání. Takový poměr je nazýván ukazatel rentability vloženého kapitálu nebo také ukazatel míry zisku. Vypočte se ze vzorce:

Vzorec 3: Rentabilita vloženého kapitálu

$$\text{ROI} = (\text{čistý zisk po zdanění} / \text{vložený kapitál}) * 100$$

Zdroj: [8]

Obrázek 10: Hodnoty ukazatele ROI společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Tato slouží jako měřítko schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, resp. dosahovat zisku skrze použití investovaného kapitálu.

Podle výsledků zanesených do grafu na obrázku 10 je patrné, že investice podniku byly nejprve zhodnocovány 6 až 8%, avšak po roce 2010 tato hodnota spadla na přibližně 1%. Podnik investoval prostředky do hodnotných zdrojů, které nyní prostřednictvím

odpisů snižují úroveň zisku. Tato skutečnost do určité míry zkresluje hodnotu tohoto ukazatele.

Rentabilita aktiv

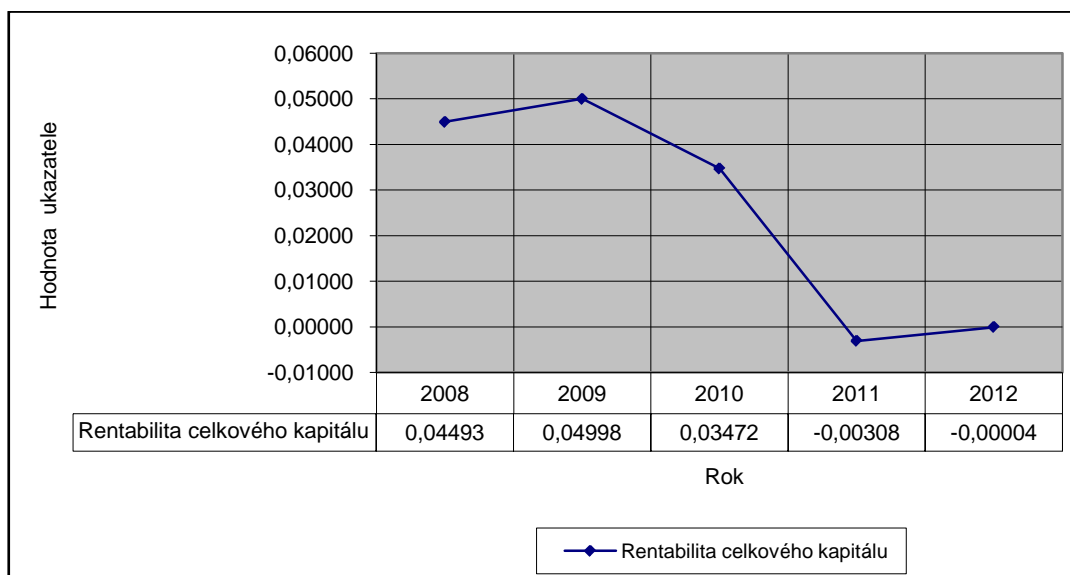
Dalším ukazatelem z této skupiny je rentabilita aktiv neboli rentabilita celkového kapitálu. Bývá považována za základní měřítko finanční výkonnosti a vyjadřuje celkovou efektivnost podniku. Rentabilita aktiv dává do poměru zisk a celková investovaná aktiva bez ohledu na to, z jakých zdrojů byla financována. [2]

Vzorec 4: Rentabilita aktiv

$$ROA = (\text{zisk před odečtením úroků a daní} / \text{celková aktiva}) * 100$$

Zdroj: [8]

Obrázek 11: Hodnoty ukazatele ROA společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Pokud je do čitatele dosazen zisk před úroky, zdaněním a úroky placenými z cizího kapitálu (EBIT), potom ukazatel udává informaci o rentabilitě, pokud by neexistovala daň z příjmu. Tak můžeme srovnávat podniky, které mají rozdílné daňové podmínky a různý podíl dluhů na podnikovém financování. Ve většině případů se však používá zisk po zdanění a zdaněných úrocích.

Z obrázku 11 je zřejmé, že zhodnocení aktiv společnosti se pohybovalo kolem úrovně 4,5% a po roce 2010 nejen, že tato hodnota poklesla, ale dosahuje navíc záporných

hodnot. To je způsobeno dosažením čistého zisku, tedy zisku očištěného od úroků a daně z příjmu. Jeho hodnota se v letech 2011 a 2012 nacházela v záporných číslech, neboť došlo k poklesu výnosů společnosti, přičemž hodnota nákladů se (i s ohledem na nárůst odpisů) ve srovnání s výnosy příliš nezměnila.

Rentabilita vlastního kapitálu

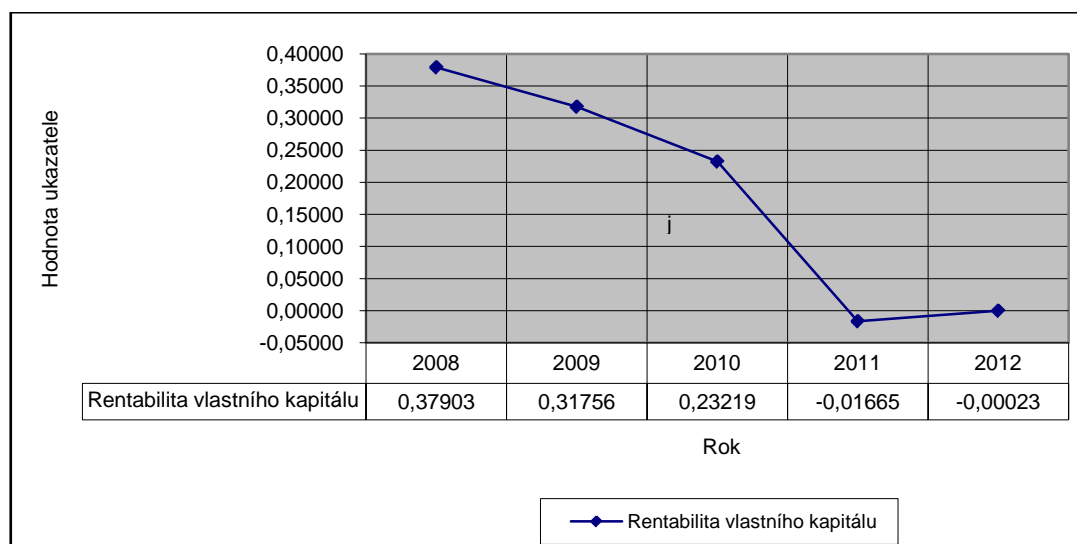
Rentabilita vlastního kapitálu vyhodnocuje výnosnost kapitálu, který do podniku vložili vlastníci (jak přímo, tak i nepřímo prostřednictvím nerozděleného zisku). S jeho pomocí mohou investoři snadněji posoudit, jestli jejich kapitál přináší dostatečný výnos, který odpovídá investičnímu riziku. Výsledná hodnota tohoto ukazatele by měla být vyšší než je výnosnost alternativy v podobě stejně rizikové investice, nebo výnosnost bezrizikové investice, za kterou může být považováno investování do cenných papírů garantovaných státem. [2]

Vzorec 5: Rentabilita vlastního kapitálu

$$ROE = (\text{zisk po zdanění} / \text{vlastní kapitál}) * 100$$

Zdroj: [8]

Obrázek 12: Hodnoty ukazatele ROE společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Ze stejného důvodu jako u předchozího ukazatele se i zde dostáváme s rentabilitou vlastního kapitálu v letech 2011 a 2012 do záporných čísel (viz obrázek 12). Avšak lze pozorovat, že procento zhodnocení zde nabývá dvojciferných hodnot. Je to způsobeno tím, že místo celých aktiv (resp. pasiv, která mají stejnou hodnotu) je započten pouze

vlastní kapitál, jehož hodnota není v tomto podniku příliš vysoká oproti podílu kapitálu cizího. Proto dle výsledků ukazatele dochází k celkem vysokému zhodnocení vlastních zdrojů.

Rentabilita tržeb

V neposlední řadě je třeba se zmínit o rentabilitě tržeb. Může být označena jako ukazatel ziskovosti tržeb podniku, nebo také jako zisková marže, resp. ziskové rozpětí. Podíl zisku a tržeb udává schopnost podniku dosahovat zisku při určité úrovni tržeb. V podstatě udává, kolik Kč zisku je schopen podnik vyprodukovat na 1 Kč tržeb. [2]

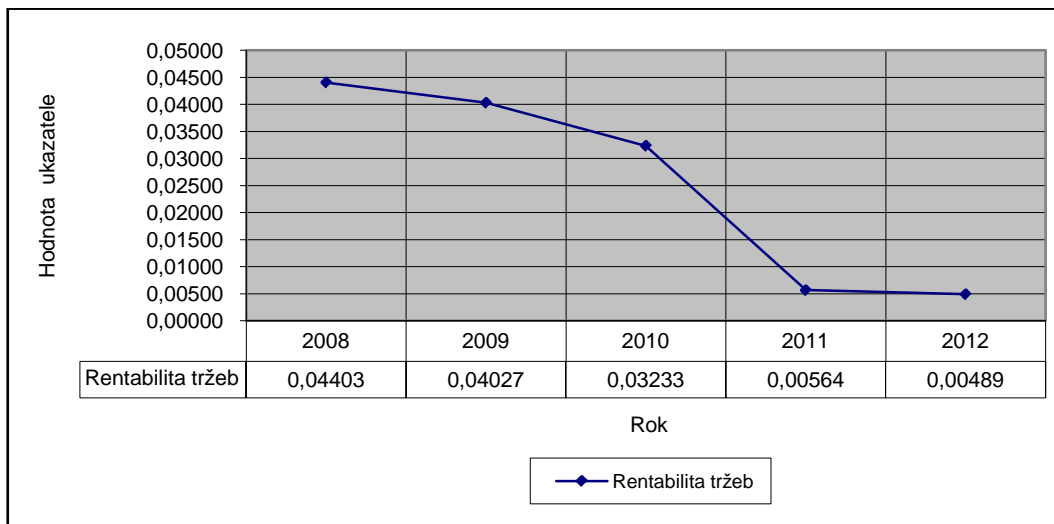
Vzorec 6: Rentabilita tržeb

$$\text{ROS} = (\text{HV před zdaněním} / \text{tržby}) * 100$$

Zdroj: [8]

I zde lze použít do čitatele jak zisk po zdanění, tak i po zdanění. Použijeme-li zisk bez daně, jedná se o tzv. čistou ziskovou marži. Dosadíme-li zisk před odečtením daně, hovoří se o provozní ziskové marži. Obecně se bere za uspokojivější, pokud je hodnota ukazatele co nejvyšší. Avšak pokud je tato hodnota nízká, doprovázená rychlým obrátem zásob a vysokým objemem tržeb, může být tento stav příznivější. [2]

Obrázek 13: Hodnoty ukazatele ROS společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Podle interpretace ukazatele rentability tržeb lze říci, že z každé koruny tržeb společnost získala ve sledovaném období nejprve přibližně 4,5% zisku (viz obrázek 13). Tato hodnota postupně klesala a v současnosti se pohybuje kolem 0,5%, což oproti minulosti

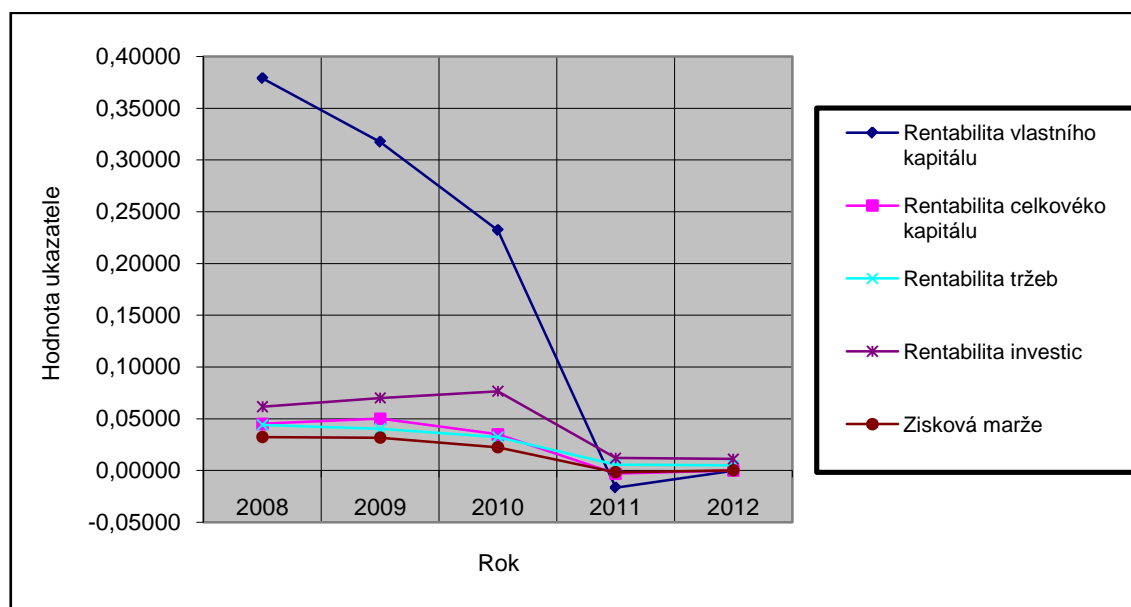
není příliš uspokojivé číslo. Ukazatel není záporný, neboť je do vzorce dosazen zisk před zdaněním. Tudíž se jedná o výše zmíněnou provozní ziskovou marži.

Tabulka 7: Hodnoty ukazatelů rentability společnosti EURO NOVA

	2008	2009	2010	2011	2012
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	0,37903	0,31756	0,23219	-0,01665	-0,00023
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	0,04493	0,04998	0,03472	-0,00308	-0,00004
Rentabilita tržeb (ROS)	0,04403	0,04027	0,03233	0,00564	0,00489
Rentabilita investic (ROI)	0,06144	0,06994	0,07643	0,01182	0,01097
Zisková marže	0,03220	0,03170	0,02227	-0,00180	-0,00002

Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Obrázek 14: Ukazatele rentability společnosti EURO NOVA



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Do grafu na obrázku 14 jsou pro srovnání zaneseny hodnoty výše uvedených ukazatelů rentability ve sledovaném období. Konkrétní hodnoty jsou uvedeny nad grafem v tabulce 7.

3.3.3.2 Ukazatele likvidity

Jednou z hlavních podmínek úspěšné existence podniku je trvalá platební schopnost. Podnik je platebně schopný, pokud má ke dni splatnosti více pohotových peněžních prostředků, než je splatných závazků.

Pomocí ukazatelů likvidity lze měřit schopnost podniku dostát svým závazkům pomocí poměru krátkodobých oběžných aktiv (tzn. zásoby, krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek) a krátkodobých dluhů (tj. součet krátkodobých závazků,

krátkodobých bankovních úvěrů a finančních výpomocí). Existují tři stupně likvidity.
[2]

Likvidita 1. stupně – peněžní likvidita (nebo také okamžitá likvidita)

Likvidita 2. stupně – pohotová likvidita

Likvidita 3. stupně – běžná likvidita [23]

V níže uvedeném tabulce 8 je uveden výpočet jednotlivých likvidit a hodnoty, v jejichž rozmezí by se ukazatele měly pohybovat.

Tabulka 8: Ukazatelé likvidity

Běžná likvidita	oběžná aktiva / krátkodobé závazky	doporučená hodnota je v rozmezí 1,5 – 2,5
Pohotová likvidita	(oběžná aktiva - zásoby) / krátkodobé závazky	doporučená hodnota je v rozmezí 0,7 – 1,2
Okamžitá likvidita	finanční majetek / krátkodobé závazky	doporučená hodnota je v rozmezí 0,2 - 0,5

Zdroj: [15]

Tabulka 9: Hodnoty ukazatelů likvidity společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Běžná likvidita	0,66	0,67	0,81	0,76	0,57
Pohotová likvidita	0,66	0,67	0,81	0,76	0,57
Okamžitá likvidita	0,04	0,04	0,25	0,18	0,08

Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Výsledky v tabulce 9 ukazují, že likvidita podniku není příliš uspokojivá. Pokud jde o běžnou likviditu, ani jedna z vypočtených hodnot nedosahuje doporučeného rozmezí. Již při výpočtu čistého pracovního kapitálu bylo zřejmé, že podniku jeho oběžná aktiva (navíc nepříliš likvidní) k financování krátkodobých závazků nestačí.

Údaje o pohotové likviditě jsou shodné s likviditou běžnou, neboť společnost nemá žádné zásoby. Celkem příznivých výsledků je zde dosaženo v letech 2010 a 2011, kdy EURO NOVA dosáhla hodnot spadajících do doporučeného rozmezí (alespoň podle uvedeného zdroje). Celková situace však není moc dobrá.

Co se týče okamžité likvidity, z tabulky 9 vyplývá, že optimálních čísel dosahuje pouze v roce 2010. Tehdy měla společnost k dispozici finanční majetek k pokrytí 25% svých krátkodobých závazků. V ostatních letech bylo toto krytí většinou v rozpětí 4% až 8%.

Zhodnocením současné likvidity společnosti by se došlo k závěru, že firma není příliš schopná hradit své splatné závazky. Řešením této situace by mohlo být snížení těchto závazků, nebo zajištění dodatečných prostředků pro jejich úhradu.

3.3.3.3 Ukazatele aktivity

Ukazatelů aktivity se využívá pro řízení aktiv v podniku. Hodnotí totiž míru efektivnosti hospodaření podniku s aktivy. Zhodnocuje vázanost složek kapitálu v určitých formách aktiv. Pokud má podnik aktiv více, než je účelné, vznikají mu tak zbytečné náklady tím i nízký zisk. Má-li jich naopak málo, připravuje se tím o možné tržby. Mezi nejčastěji využívané ukazatele aktivity patří obrat celkových aktiv, rychlost obratu zásob, doba obratu zásob, rychlost obratu pohledávek a doba obratu pohledávek. [2]

Do analýzy budou zařazeny pouze ukazatele relevantní pro společnost EURO NOVA.

Obrat celkových aktiv

Co se týče obratu celkových aktiv, jde o ukazatel, který je komplexním ukazatelem měřícím efektivnost využívání celkových aktiv podniku. Je vyjádřen vzorcem [2]:

Vzorec 7: Obrat celkových aktiv

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

Zdroj: [2]

Udává, kolikrát se celková aktiva obrátí v tržby za rok. Jeho průměrné hodnoty se pohybují od 1,6 do 2,9. Tento výsledek by neměl být menší než 1,5. Pak má společnost moc vysoký stav majetku a měla by ho buď prodat, nebo zvýšit své tržby. [2]

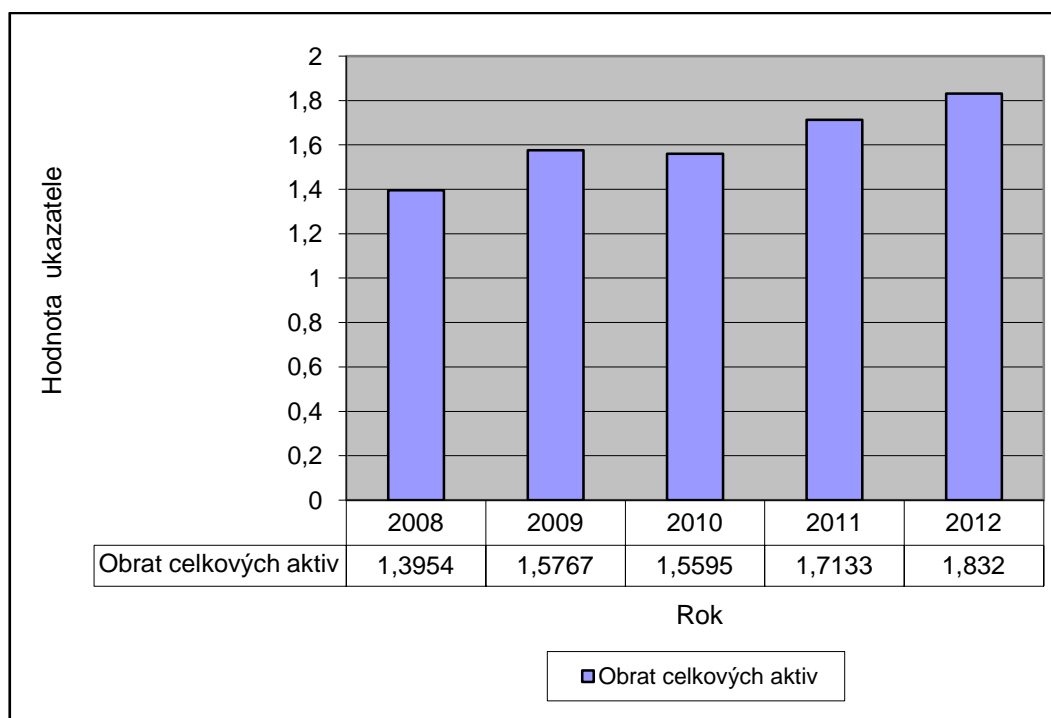
Z hodnot uvedených a graficky znázorněných na obrázku 15 lze pozorovat, že kromě roku 2008 se obrat celkových aktiv pohyboval nad doporučenou hranicí 1,5. V důsledku postupného zvyšování hodnoty aktiv společnosti (zejména položky dlouhodobého majetku, kde se odráží nákup nákladných tiskařských zařízení) a současného každoročního nárůstu tržeb (kromě výkyvu v roce 2011) lze sledovat pozvolné zvyšování hodnoty zmiňovaného ukazatele. Tato skutečnost je pro společnost pozitivní, neboť znamená, že aktiva podniku jsou využívána stále efektivněji.

Tabulka 10: Vývoj tržeb a aktiv společnosti EURO NOVA (výchozí data pro obrat celkových aktiv)

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Tržby (v tis. Kč)	27 732	34 515	47 209	41 683	44 615
Aktiva (v tis. Kč)	19 874	21 890	30 124	24 329	24 353

Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Obrázek 15: Obrat celkových aktiv společnosti EURO NOVA za období 2008-2012



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Rychlost a doba obratu pohledávek a závazků

Rychlost obratu pohledávek vyjadřuje počet obrátek pohledávek během daného období. Určuje, jak rychle se pohledávky přeměňují v peněžní prostředky. Platí, že čím je tento obrat rychlejší (větší hodnota ukazatele), tím rychleji podnik dostane své pohledávky. [2]

Doba obratu pohledávek znázorňuje, jak dlouho je podnikový majetek vázán v pohledávkách. Udává délku období, za kterou jsou v průměru pohledávky splaceny. Ukazatel je významný hlavně, co se týče obchodního úvěru. Proto se pro jeho výpočet využívají zejména pohledávky z obchodního styku a tržby se snižují o případný prodej za hotovost. [2]

Vzorec 8: Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek = pohledávky / (tržby / 365) nebo 365 / obrat pohledávek

Zdroj: [2]

Doba obratu závazků je vyjádřena podobně jako obdoba tohoto ukazatele užívaného na pohledávky. Pouze se v tomto vzorci místo pohledávek dosadí hodnota závazků.

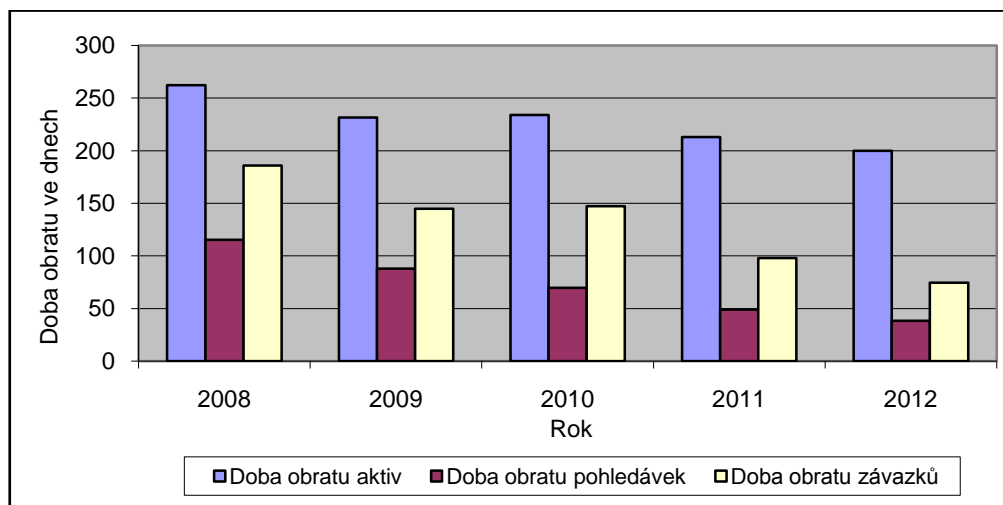
Tabulka 11: Hodnoty dalších ukazatelů aktivity společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Doba obratu aktiv	262,29	231,49	234,06	213,04	199,78
Doba obratu pohledávek	115,30	87,94	69,6	48,91	38,43
Doba obratu závazků	185,76	144,86	147,3	97,89	74,68
Obchodní deficit (doba obratu pohledávek – doba obratu závazků)	- 70,46	- 56,92	- 77,7	- 48,98	- 36,25

Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Vypočtené hodnoty dalších ukazatelů aktivity jsou uvedeny v tabulce 11. Zde je zanesena doba obratu aktiv společnosti, tedy obrat položky aktiv vyjádřený počtem dní (365 / obrat celkových aktiv). Neméně důležitými ukazateli jsou následující, doba obratu pohledávek a závazků. Ze zjištěných hodnot je zřejmé, že oba ukazatele mají klesající, průměrná doba uhrazení pohledávek i závazků společnosti se tedy postupně snižuje. Avšak během celého sledovaného období výrazně převažuje doba obratu závazků nad dobou obratu pohledávek. To znamená, že pohledávky za odběrateli společnosti EURO NOVA jsou spláceny rychleji, než závazky, které má podnik vůči svým dodavatelům. Z tohoto hlediska podniku nehrozí finanční nestabilita, popř. obtíže spojené s druhotnou platební neschopností, neboť dluží více prostředků, než má vázáno v pohledávkách. Situace by se změnila v případě, že by dodavatelé začali trvat na zkrácení doby úhrady svých vydaných faktur.

Obrázek 16: Grafické znázornění ukazatelů aktivity společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012



Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

3.3.3.4 Ukazatele zadluženosti

Tyto ukazatele hodnotí úvěrové zatížení podniku, tzn., že udávají vztah mezi vlastními a cizími zdroji financování podniku a měří rozsah, v jakém podnik využívá k financování dluhy. Úvěrové zatížení je do určité míry žádoucí, avšak nesmí podnik zatěžovat příliš vysokými finančními náklady. Vyšší zadluženost je možná pouze za cenu vyšší rentability. [15]

Tabulka 12: Ukazatele zadluženosti

Celková zadluženost	cizí kapitál (dluhy) / celková aktiva
Úrokové krytí	(zisk před úroky a zdaněním/nákladové úroky) / nákladové úroky

Zdroj: [2]

Tabulka 13: Hodnoty ukazatelů zadluženosti společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Celková zadluženost	0,89	0,83	0,84	0,78	0,79
Úrokové krytí	9,98	15,95	90,35	2,25	1,82

Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

Z dat uvedených v tabulce 13 vyplývá, že celkové zadlužení společnosti EURO NOVA, se ve sledovaných letech pohybovalo přibližně v rozmezí 80 až 90%. Vzhledem k tomu, že je doporučeno podíl cizích zdrojů a celkových aktiv držet pod nebo alespoň do úrovně 50%, lze společnost označit za výrazně předluženou. Pozitivní je alespoň ta

skutečnost, že hodnota celkové zadluženosti zaznamenala od roku 2008 pokles, a to o 10%.

Naopak ukazatel úrokového krytí pro společnost vychází celkem dobře, avšak pouze do roku 2011, kdy došlo k jeho značnému poklesu. V letech 2008 - 2010 lze pozorovat, že hodnota zisku před zdaněním a úroky představovala až 90-ti násobek nákladových úroků. Tento ukazatel poklesl až pod doporučenou úroveň, kterou představuje hodnota 3. Pokles je způsoben změnami obou ukazatelů, ze kterých je úrokové krytí vypočteno. Na jedné straně došlo v roce 2010 k poklesu zisku (před úroky a zdanění) o více než 70%, na straně druhé se více než 11krát znásobily nákladové úroky vlivem čerpání úvěrů.

4 Syntéza

Informace a výsledky získané prostřednictvím externí, interní a finanční analýzy je třeba systematicky uspořádat a syntetizovat do jasného výstupu, díky kterému si vedení firmy udělá představu o současné situaci podniku a kterému přizpůsobí své budoucí rozhodování. Jednou z možných variant sestavení tohoto výstupu je SWOT analýza.

4.1 SWOT analýza

SWOT analýza je spojením pohledu na podnik zevnitř a zvenčí. Pokud se zaměříme na vnitřní prostředí podniku, dostáváme silné a **slabé stránky**. Jsou to oblasti, ve kterých je firma zvýhodněna, resp. znevýhodněna oproti konkurenci. Dále je také rozhodující časové hledisko těchto silných a slabých stránek. Silnou stránkou může být určitá konkurenční výhoda, která poskytuje na nějakou dobu náskok před konkurencí nebo dokonce tvoří bariéru pro vstup nové konkurence. A proto je třeba zjistit charakter této silné stránky, tedy jestli se jedná o výhodu krátkodobou nebo dlouhodobou. Mezi silné stránky lze zařadit například silnou značku nebo unikátní technologii. Naopak za slabou stránku může být označen zaostálý výzkum a vývoj nebo slabý marketing. [23]

Druhou polovinou této analýzy jsou **příležitosti a hrozby**. Tyto vychází z působení okolního prostředí. Příležitosti lze popsat jako okolnosti, které může společnost využít ve svůj prospěch, aby tak zlepšila svoji pozici na trhu. Této příležitosti firma může, ale nemusí využít. Záleží na charakteru vedoucího manažera, míře rizika a výši přínosů.

Hrozby jsou pak okolnosti, které by mohly nastat, a pokud nastanou, způsobí podniku menší či větší komplikace. Proto je zapotřebí znát všechna relevantní ohrožení a připravit se na ně.

Výstupem SWOT analýzy je popis všech čtyř výše uvedených aspektů a návrh postupů, jak přeměnit slabé stránky na silné a stejně tak hrozby na příležitosti. „SWOT analýzu je možné využít jako silný nástroj pro stanovení a optimalizaci strategie společnosti, projektu nebo zlepšování stávajícího stavu či procesů.“ Management se rozhoduje pro jednu ze čtyř dostupných variant:

- MAX-MAX strategie: maximalizací silných stránek – maximalizovat příležitosti
- MIN-MAX strategie: minimalizací slabých stránek – maximalizovat příležitosti
- MAX-MIN strategie: maximalizací silných stránek – minimalizovat hrozby

- MIN-MIN strategie: minimalizací slabých stránek – minimalizovat hrozby“ [23]

Na obrázku 17 je zobrazena standardní struktura SWOT analýzy, dělení na interní a externí vlivy a znázornění jednotlivých strategií.

Obrázek 17: SWOT analýza

SWOT-analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
E x t e r n í a n a l ý z a	Příležitosti	<i>S-O-Strategie:</i> Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu).	<i>W-O-Strategie:</i> Odstranění slabin pro vznik nových příležitostí.
	Hrozby	<i>S-T-Strategie:</i> Použití silných stránek pro zamezení hrozeb.	<i>W-T-Strategie:</i> Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující naše slabé stránky.

Zdroj: [16]

4.2 SWOT analýza společnosti EURO NOVA

Následující tabulka 14 obsahuje shrnutí předešlých kapitol interní a externí analýzy podniku. Popisuje, v čem spočívají silné stránky a v čem naopak slabiny společnosti. Dále jsou zde zahrnuty příležitosti, kterých společnost může využít ve svůj prospěch, a také skutečnosti, které mohou ohrozit její postavení a zhoršit tak její pozici vůči konkurenci.

Tabulka 14: SWOT analýza EURO NOVA

SWOT analýza – EURO NOVA		
Vnitřní	Silné stránky	Slabé stránky
	<ul style="list-style-type: none"> - dobré jméno společnosti - schopné a autoritativní vedení - věrní zákazníci - loajální zaměstnanci - tisk billboardů ve vlastní režii - není zatížení dotacemi → nezávislost - stroj na flexotisk jedinečný v rámci ČR 	<ul style="list-style-type: none"> - zastaralé webové stránky - dělení investic mezi outdoor a tiskárnu - vysoká zadluženost a nízká likvidita - zatížení dodavatelskými a bankovními úvěry
Vnější	Příležitosti	Hrozby
	<ul style="list-style-type: none"> - fáze růstu – prostor pro další rozvoj - nesnadný vstup další konkurence do oboru venkovní reklamy (náročná legislativa) - dobré postavení u bank, jichž jsou klienty - horší výsledky působnosti substitutů (outdoor) 	<ul style="list-style-type: none"> - malé potenciální ohrožení v podobě stavebního zákona - dumpingové ceny menších konkurenčních agentur - riziko vzniku druhotné platební neschopnosti

Zdroj: Vlastní zpracování, 2013

5 Predikce vývoje oboru ve střednědobém horizontu

Jak plyne ze zhodnocení podmínek pro nově vstupující na trh venkovní reklamy, vstup pro potenciální novou konkurenci je rozhodně nesnadný. Dalo by se říci, že vznik nové společnosti v tomto oboru je prakticky nemožný, neboť pro ni už na daném trhu není prostor. Došlo v podstatě k rozdělení trhu mezi stávající konkurenty, kteří vládnu každý ve své skupině stálých klientů, a tudíž nedochází k žádným ohromným konkurenčním bojům. Kromě toho by byl vstup do odvětví dosti náročný a to jak z finančního, tak i z legislativního hlediska (nesmírně složitá legislativa týkající se venkovní reklamy).

Z předchozího textu rovněž vyplývá, že venkovní reklama je nezastupitelným médiem, neboť se svým zaměřením neomezuje pouze na některé cílové skupiny, na rozdíl od ostatních mediálních nástrojů. Působí na obyvatelstvo v globálním měřítku a tím zvyšuje poměr cena/výkon. Pro stávající subjekty na tomto trhu je tedy budoucnost v tomto oboru zajištěna.

Postupně lze však zaznamenávat rostoucí tendenci nasycení trhu a tím i tlak na snižování cen venkovní reklamy. Dochází k tomu, že stavět billboardy je stále dražší a časový horizont návratnosti této investice se prodlužuje. Jejich výstavba je však stále výhodná a tento stav je, vzhledem k nenahraditelnosti tohoto mediálního nástroje, očekáván i do budoucna.

V následujících tabulkách jsou uvedeny základní hodnoty nejprve pro odvětví, v němž společnost působí, a následně pro společnost EURO NOVA.

Obrázek 18: Vývoj hodnot v odvětví Reklama a průzkum trhu v letech 2010 - 2012

Rok	2010	2011	2012
Výkony (v tis. Kč)	13 058 865	12 291 138	5 048 100
Osobní náklady (v tis. Kč)	847 461	927 938	400 525
Provozní výsledek hospodaření (v tis. Kč)	203 833	199 087	340 385
Finanční výsledek hospodaření (v tis. Kč)	82 007	-109 585	-26 654
Výsledek hospodaření před zdaněním (v tis. Kč)	121 826	308 672	367 039
Výsledek hospodaření (v tis. Kč)	34 206	132 111	275 907
ROE (v %)	1,41	4,90	31,85
ROA (v %)	1,81	1,66	7,92
Obrat aktiv	1,41	1,37	1,43
Likvidita L3 (běžná)	1,37	2,51	2,37
Likvidita L2 (pohotová)	1,24	2,14	2,30
Likvidita L1 (okamžitá)	0,15	0,22	0,28

Zdroj: Vlastní zpracování podle [17]

Obrázek 19: Vývoj hodnot společnosti EURO NOVA pro porovnání s odvětvím

Rok	2010	2011	2012
Výkony (v tis. Kč)	46 977	41 683	44 615
Osobní náklady (v tis. Kč)	3 445	3 919	4 653
Provozní výsledek hospodaření (v tis. Kč)	1 626	494	594
Finanční výsledek hospodaření (v tis. Kč)	-107	-259	-376
Výsledek hospodaření před zdaněním (v tis. Kč)	1 523	235	291
Výsledek hospodaření (v tis. Kč)	1 046	-75	-1
ROE (v %)	23,22	-1,67	-0,02
ROA (v %)	3,47	-0,31	-0,001
Obrat aktiv	1,56	1,71	1,83
Likvidita L3	0,81	0,76	0,57
Likvidita L2	0,81	0,76	0,57
Likvidita L1	0,25	0,18	0,08

Zdroj: Vlastní zpracování podle finančních výkazů společnosti (viz příloha)

6 Návrhy opatření ke zlepšení současné situace podniku

Po zpracování externí, interní a finanční analýzy společnosti EURO NOVA byla zjištěna určitá neuspokojivá fakta, jež by mohla v budoucnu znamenat pro společnost ohrožení. Pro nápravu této situace byla navržena následující opatření.

Prvním navrhovaným opatřením je **inovace internetových stránek společnosti**. Stránky byly vytvořeny v roce 2008 a od té doby zůstali jejich struktura a celkový design prakticky nezměněny. Během uplynulých let došlo zároveň k vývoji ohledně internetových prohlížečů. Z toho důvodu již nejsou stránky společnosti příliš dobře vyhledávány, neboť jejich kód je původní a na současné poměry značně zastaralý. Stránky jsou aktualizovány pouze obsahově a to jen částečně a v rámci možností tím pověřeného zaměstnance. Jejich údržba najatou odbornou firmou probíhá pouze velmi zřídka.

Pro nápravu stávající situace by bylo zapotřebí poplat a najmout firmu, která zajistí jak celkovou aktualizaci a obnovu stránek, tak i jejich pravidelnou údržbu. Tento krok bude vyžadovat určitou počáteční investici, která je však oproti výslednému efektu relativně malá. Ceny služeb ohledně inovace webových stránek se pohybují v řádech desítek tisíc korun a náklady na následnou údržbu nepřesáhnou cenu 10 000Kč ročně. Vlivem tohoto opatření dojde zejména k lepšímu vyhledávání stránek na internetu, díky čemuž se zvýší možnost získání nových zákazníků. Dále bude změněn celkový design stránek tak, aby upoutaly pozornost každého, kdo je otevře. Nová struktura stránek bude navržena způsobem, který zajistí jejich návštěvníkům snadné a rychlé nalezení všech potřebných a relevantních informací. Stránky budou vzhledově výraznější a přehlednější. Potenciální klienti se budou moci dobře orientovat ve všech produktech a službách, které společnost EURO NOVA nabízí. Toto zlepšení zvedne úroveň povědomí o společnosti a celkově zvýší její možnosti, zajistí příchod nových zákazníků a posune image společnosti na vyšší úroveň. Zároveň společnost ušetří prostředky za jinou méně účinnou formu podpory prodeje.

Jako opatření pro zlepšení konkurenceschopnosti společnosti lze navrhnout kroky pro **zvýšení její platební schopnosti**. Oproti výši krátkodobých závazků společnosti je hodnota jejích oběžných aktiv příliš nízká. Kromě toho je jen malá část těchto aktiv likvidní. Pro společnost by bylo žádoucí zvýšit množství jejího likvidního majetku. Velká část jejích aktiv je totiž vázána v pohledávkách. Navíc je i úroveň finančního

majetku v poměru s celkovými oběžnými aktivy nízká (v současnosti necelých 15% oběžných aktiv).

Jednou z možností, jak zvýšit objem likvidních aktiv společnosti, je snížit stav jejích pohledávek. Toho lze docílit několika způsoby. Je možné motivovat odběratele určitými pokutami a sankcemi za pozdní úhrady faktur, nebo naopak slevami a jinými výhodami za platbu včas resp. před dobou splatnosti.

Jinou možností je snížení nákladových položek. To se týká zejména nákladů na reprezentaci, které, jak je uvedeno v kapitole 2.3.2.6, zaznamenaly v posledních letech značný nárůst. Ten byl způsoben rostoucí péčí o klíčové klienty za účelem zajištění pozice na trhu, která zahrnovala například útratu v luxusních restauracích, v nichž probíhala jednání s obchodními partnery, nebo věcné dary jako poděkování obchodním partnerům na základě úspěšného uzavření obchodu. Snížením této položky by došlo nejen k poklesu míry zadluženosti společnosti, ale i ke zlepšení její schopnosti dostát svým závazkům.

V neposlední řadě je třeba zmínit zbytečné náklady uvedené v daňovém přiznání pod položkou „ostatní pokuty a penále“. Jednak jsou to náklady vzniklé v důsledku nekázně, co se týče včasného hrazení daní, odvodů apod., dále se jedná o pokuty od statutárního města Plzně za nesplnění ohlašovací povinnosti spojené s umístěním reklamního zařízení (např. reklamního „áčka“) na veřejném prostranství aj. Ušetření těchto nákladů by znamenalo další úsporu finančních prostředků společnosti.

Jiným způsobem, jak snížit odliv finančních prostředků, by mohlo být **čerpání** zatím nerealizovaných **dotací** na vzdělávání zaměstnanců. Společnost EURO NOVA nechává školit své zaměstnance zejména v oblasti tisku. Tyto náklady by bylo možné financovat např. z dotačních fondů Evropskou unií. Jako příklad lze uvést dotace v rámci programu EDUCA, zde je podnikům nabízeno až 100%ní pokrytí nákladů spojených s profesním školením a vzděláváním zaměstnanců. [12]

Ke snížení zadluženosti by dále mohla přispět **tvorba neúčelových fondů ze zisku**, které by sloužily ke krytí předem neplánovaných nákupů jak strojů, tak i dalšího nutného vybavení. Velká část dluhu společnosti je sice v podobě dodavatelských úvěrů,

bankovní úvěry a závazky však výši dluhu ještě navyšují (k 31. 12. 2012 tvořila hodnota bankovních úvěrů podniku téměř 18% cizích zdrojů).

Řešením by mohl být roční **odvod části zisku do** neúčelového **fondů**, jenž by v případě potřeby pokryl částku, kterou si společnost půjčuje od banky na částečné uhrazení daného nákupu. Úvěru by již nebylo zapotřebí a celková zadluženost podniku by značně poklesla.

Závěr

Společnost EURO NOVA & PARTNER'S spol. s.r.o. působí ve formě obchodní společnosti na trhu již téměř 10 let. Za tu dobu si vybuodovala na trhu reklamy v rámci západočeského regionu více než uspokojivou pozici, kterou si drží i v současnosti. Společnost se věnuje ve své činnosti čtyřem segmentům, těmi jsou vydavatelství, outdoor – venkovní reklama, tisk a event marketing.

Na základě skutečností, jako je neustálé rozšiřování výrobního portfolia, každoroční nárůst tržeb atd., došlo ke zhodnocení, že podnik je stále ve fázi růstu. Jeho činnost je ovlivňována zejména politickým okolím, jež vytváří omezení v podobě mnoha legislativních úprav, co se týče venkovní reklamy. Pro zachování své tržní pozice se podnik musí přizpůsobit také vlivům neustálého rozvoje technologií, což se týká hlavně oblasti tisku. Na trhu venkovní reklamy má společnosti tři zásadní konkurenty s českým kapitálem a dále tři větší zahraniční konkurenční agentury.

EURO NOVA obsluhuje nejen domácí, ale i zahraniční klienty a to vždy v maximální možné kvalitě. Domácími klienty společnosti jsou např. Obchodní centrum Olympia v Plzni – Černicích nebo FC Viktoria Plzeň, ze zákazníků zahraniční úrovně jsou to kupříkladu známé oděvní značky pietro filipi a H&M.

Společnost EURO NOVA stojí na pevném základu tvořeném zejména lidskými a hmotnými zdroji. Výkonní a kvalifikovaní zaměstnanci spolu s širokým spektrem kvalitních a technologicky vysoce vybavených tiskařských strojů znamenají pro společnost velkou konkurenční výhodu.

Podnik je vybaven dvěma dostačujícími, avšak už zastaralejšími informačními systémem, zvláště na oblast venkovní reklamy a na tisk. V letošním roce je v plánu komplexní obnova sjednocení systémů do jednoho.

Z výstupů finanční analýzy podniku lze zaznamenat, že úroveň tržeb vykazuje rostoucí trend, avšak za současné vysoké úrovně zadlužení společnosti. Toto zadlužení plyne zejména z velkého množství dodavatelských úvěrů, kromě toho společnost čerpá ještě bankovní úvěry.

Pro snížení míry zadlužení a tím i celkové zlepšení konkurenceschopnosti společnosti byla navržena následující opatření. K zajištění vyšších hodnot likvidity by bylo vhodné zejména redukovat položku pohledávek. Zároveň by společnosti prospělo snížení

hodnoty zbytečně vysokých daňově neuznatelných nákladů, jedná se o náklady na reprezentaci a pokuty od finančního úřadu a statutárního města Plzně. V důsledku ušetření těchto prostředků by došlo k nárůstu likvidních aktiv a společnost by snížila riziko vzniku druhotné platební neschopnosti. Jinou možností, jak ušetřit finanční prostředky by mohlo být čerpání dotace z fondů Evropské unie, z hlediska potřeb společnosti a podle dostupnosti fondů by se to týkalo hlavně školení a vzdělávání zaměstnanců. Dále byla navržena inovace a zajištění pravidelné údržby webových stránek společnosti, které jsou v současné době zanedbávány a jejichž obnovou a modernizací by došlo ke snazšímu přístupu k novým potenciálním klientům.

Z výsledků provedených analýz je zřejmé, že současné postavení a dosahovaný výsledky společnosti jsou více než dobré, avšak pokud by došlo ke komplikacím způsobeným platební neschopností, mohlo by to pro podnik znamenat značné ohrožení.

Seznam tabulek

<i>Tabulka 1: Tržby společnosti EURO NOVA v letech 2008-2012</i>	<i>19</i>
<i>Tabulka 2: Hodnoty nákladů na reprezentaci společnosti EURO NOVA ve srovnání s celkovými náklady.....</i>	<i>34</i>
<i>Tabulka 3: Vývoj počtu zaměstnanců společnosti EURO NOVA, jejich mezd a srovnání s hodnotami pro Plzeňský kraj.....</i>	<i>37</i>
<i>Tabulka 4: Horizontální analýza rozvahy společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2012.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabulka 5: Srovnání jednotlivých kategorií zisku společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012</i>	<i>44</i>
<i>Tabulka 6: Ukazatel ČPK společnosti EURO NOVA pro období 2008 - 2012.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabulka 7: Hodnoty ukazatelů rentability společnosti EURO NOVA</i>	<i>50</i>
<i>Tabulka 8: Ukazatelé likvidity</i>	<i>51</i>
<i>Tabulka 9: Hodnoty ukazatelů likvidity společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012</i>	<i>51</i>
<i>Tabulka 10: Vývoj tržeb a aktiv společnosti EURO NOVA (výchozí data pro obrat celkových aktiv).....</i>	<i>53</i>
<i>Tabulka 11: Hodnoty dalších ukazatelů aktivity společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012</i>	<i>54</i>
<i>Tabulka 12: Ukazatele zadluženosti</i>	<i>55</i>
<i>Tabulka 13: Hodnoty ukazatelů zadluženosti společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012</i>	<i>55</i>
<i>Tabulka 14: SWOT analýza EURO NOVA</i>	<i>59</i>

Seznam obrázků

<i>Obrázek 1: Logo společnosti</i>	<i>15</i>
<i>Obrázek 2: Grafické znázornění meziročních změn tržeb v letech 2008-2012.....</i>	<i>20</i>
<i>Obrázek 3: Porterův model pěti sil</i>	<i>28</i>
<i>Obrázek 4: Srovnání ročních tržeb společnosti EURO NOVA s hlavními konkurenty na západě Čech.....</i>	<i>29</i>
<i>Obrázek 5: Metoda 4C</i>	<i>30</i>
<i>Obrázek 6: Vývoj nákladů a výnosů společnosti EURO NOVA</i>	<i>33</i>
<i>Obrázek 7: Vývojový trend nákladů na reprezentaci společnosti EURO NOVA</i>	<i>33</i>
<i>Obrázek 8: Vývoj počtu zaměstnanců společnosti EURO NOVA.....</i>	<i>37</i>
<i>Obrázek 9: Srovnání průměrné mzdy ve společnosti s průměrnou mzdou pro Plzeňský kraj.....</i>	<i>38</i>
<i>Obrázek 10: Hodnoty ukazatele ROI společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012 ..</i>	<i>46</i>
<i>Obrázek 11: Hodnoty ukazatele ROA společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012 .</i>	<i>47</i>
<i>Obrázek 12: Hodnoty ukazatele ROE společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012 .</i>	<i>48</i>
<i>Obrázek 13: Hodnoty ukazatele ROS společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012..</i>	<i>49</i>
<i>Obrázek 14: Ukazatele rentability společnosti EURO NOVA.....</i>	<i>50</i>
<i>Obrázek 15: Obrat celkových aktiv společnosti EURO NOVA za období 2008-2012 ...</i>	<i>53</i>
<i>Obrázek 16: Grafické znázornění ukazatelů aktivity společnosti EURO NOVA v letech 2008 - 2012</i>	<i>55</i>
<i>Obrázek 17: SWOT analýza</i>	<i>58</i>
<i>Obrázek 18: Vývoj hodnot v odvětví Reklama a průzkum trhu v letech 2010 - 2012.....</i>	<i>61</i>
<i>Obrázek 19: Vývoj hodnot společnosti EURO NOVA pro porovnání s odvětvím</i>	<i>61</i>

Seznam vzorců

<i>Vzorec 1: Absolutní změna vybrané položky.....</i>	<i>42</i>
<i>Vzorec 2: Změna vyjádřená pomocí indexu.....</i>	<i>42</i>
<i>Vzorec 3: Rentabilita vloženého kapitálu.....</i>	<i>46</i>
<i>Vzorec 4: Rentabilita aktiv.....</i>	<i>47</i>
<i>Vzorec 5: Rentabilita vlastního kapitálu.....</i>	<i>48</i>
<i>Vzorec 6: Rentabilita tržeb.....</i>	<i>49</i>
<i>Vzorec 7: Obrat celkových aktiv.....</i>	<i>52</i>
<i>Vzorec 8: Doba obratu pohledávek.....</i>	<i>54</i>

Seznam použité literatury

Knižní zdroje:

1. DEDOUCHOVÁ, Marcela.; *Strategie podniku*, Praha: C. H. Beck, 2001, 256 s., ISBN 80-7179-603-4
2. HRDÝ, Milan. HOROVÁ, Michaela.; *Finance podniku*, 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009, 180s. ISBN 978-80-7357-492-5
3. KISLINGEROVÁ, Eva. *Finanční analýza: krok za krokem*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. ISBN 80-7179-321-3
4. KOTLER, Philip. *Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0921-X
5. NEUMAIEROVÁ Inka, NEUMAIER Ivan; *Výkonnost a tržní hodnota firmy*, Praha: Grada Publishing a.s., 2002, 216 s., ISBN 80-247-0125-1
6. SEDLÁČKOVÁ, Helena. BUCHTA, Karel; *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1
7. SYNEK, Miloslav.; *Podniková ekonomika/ Miloslav Synek a kol.*, 4.přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck., 2006, 473 s., ISBN 80-7179-892-4
8. ŠULÁK, Milan; VACÍK, Emil. *Měření výkonnosti firem*. Plzeň: ZČU, 2003. ISBN 80-7043-258-6

Internetové zdroje:

9. *BATCOS*. [online] Plzeň: BATCOS, 2013, [cit. 2013-03-19] Dostupné z: <http://athena.zcu.cz/>
10. *business.center.cz*. [online] Plzeň: business.center.cz, 2013, [cit. 2013-03-19] Dostupné z: <http://business.center.cz/>
11. *BusinessInfo*. [online] Plzeň: BusinessInfo, 2009, Aktualizace 31. 07. 2009, [cit. 2013-03-28] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/>
12. *BUSINESS INNOVATION*. [online] Plzeň: Dotace EU – vzdělávání, 2013, [cit. 2013-04-07] Dostupné z: <http://www.dotace-kvalitne.cz/>
13. *Český statistický úřad*. [online] Plzeň: Mzdy, náklady práce, Aktualizace 26. 03. 2013, [cit. 2013-04-19] Dostupné z: <http://www.czso.cz/>

14. *EURO NOVA & PARTNER'S*. [online] Plzeň: EURO NOVA & PARTNER'S, 2012, Aktualizace 23. 09. 2012, [cit. 2012-09-23] Dostupné z: <http://www.euronovagroup.com/>
15. *iPodnikatel.cz*. [online] Plzeň: iPodnikatel.cz, 2013, [cit. 2013-03-05] Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/>
16. *KISK*. [online] Plzeň: Kabinet informačních studií a knihovnictví, 2013, Aktualizace 03. 01. 2011, [cit. 2013-03-16] Dostupné z: <http://kisk.phil.muni.cz/>
17. *Ministerstvo průmyslu a obchodu*. [online] Plzeň: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2013, [cit. 2013-04-17] Dostupné z: www.mpo.cz
18. *Podnikátor*. [online] Plzeň: Podnikátor, 2012, Aktualizace 01. 03. 2013, [cit. 2013-03-31] Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/>
19. *Reklama – billboardy*. [online] Plzeň: Zákon o regulaci reklamy, 2011, [cit. 2013-04-06] Dostupné z: www.reklama-billboardy.cz
20. *Strateg.cz*. [online] Plzeň: Strateg.cz, 2013, Aktualizace 28. 04. 2012, [cit. 21. 03. 2013] Dostupné z: <http://www.strateg.cz/>
21. *Vás tvůrce reklamy*. [online] Plzeň: TECHNOLOGIE, 2010, [cit. 2013-04-07] Dostupné z: www.tvurcereklamy.cz
22. VEJMEJKOVÁ, Lenka. *Globalizační trendy prioritou* [online elektronický časopis] akademický bulletin, 2005, ISSN 1210-9525 [cit. 2013-03-23] Dostupné z: <http://abicko.avcr.cz>
23. *Vlastní cesta.cz* [online] Plzeň: Vlastní cesta.cz, [cit. 2013-01-18] Dostupné z: www.vlastnicesta.cz
24. WAWROSZ, Petr. *Interní analýza podniku (1.)* [online elektronický časopis] marketingové noviny, 2003, ISSN 1213-9211 [cit. 2013-03-24] Dostupné z: <http://www.marketingovenoviny.cz/>

Seznam příloh

Příloha A: Rozvaha společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2009

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2009

Příloha C: Rozvaha společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2010

Příloha D: Výkaz zisku a ztráty společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2010

Příloha E: Rozvaha společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2011

Příloha F: Výkaz zisku a ztráty společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2011

Příloha G: Rozvaha společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2012

Příloha H: Výkaz zisku a ztráty společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2012

Příloha I: Příloha daňového přiznání společnosti EURO NOVA za rok 2009 (daňově neuznatelné náklady)

Příloha J: Příloha daňového přiznání společnosti EURO NOVA za rok 2010 (daňově neuznatelné náklady)

Příloha K: Příloha daňového přiznání společnosti EURO NOVA za rok 2011 (daňově neuznatelné náklady)

Příloha L: Příloha daňového přiznání společnosti EURO NOVA za rok 2012 (daňově neuznatelné náklady)

Příloha A: Rozvaha společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2009

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA
v plném rozsahu

ke dni 31.12.2009

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2009	12	26353610

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:
EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání (zápis se od bydliště):
Mikulášské nám. 17
Píseň 32600
Česká republika

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	27 434,00	-5 544,00	21 890,00	19 874,00
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	-400,00	x	-400,00	-400,00
B.	Dlouhodobý majetek	003	13 322,00	-5 544,00	7 778,00	7 078,00
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	147,00	-154,00	-7,00	0,00
B. I. 3.	Software	007	147,00	-147,00	0,00	0,00
B. I. 6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0,00	-7,00	-7,00	0,00
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	12 974,00	-5 390,00	7 584,00	6 877,00
B. II. 2.	Stavby	015	1 840,00	-615,00	1 225,00	1 225,00
B. II. 3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	11 134,00	-4 775,00	6 359,00	5 652,00
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	201,00	0,00	201,00	201,00
B. III. 2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	201,00	x	201,00	201,00
C.	Oběžná aktiva	031	13 957,00	0,00	13 957,00	13 177,00
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	2 728,00	0,00	2 728,00	2 695,00
C. II. 4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	2 728,00	x	2 728,00	2 695,00
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	9 863,00	0,00	9 863,00	9 856,00
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	8 316,00	x	8 316,00	8 736,00
C. III. 6.	Stát - daňové pohledávky	054	88,00	x	88,00	97,00
C. III. 7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	741,00	x	741,00	584,00
C. III. 8.	Dohadné účty aktivní	056	369,00	x	369,00	0,00
C. III. 9.	Jiné pohledávky	057	349,00	x	349,00	439,00
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	1 366,00	0,00	1 366,00	626,00
C. IV. 1.	Peníze	059	7,00	x	7,00	55,00
C. IV. 2.	Účty v bankách	060	1 359,00	x	1 359,00	571,00
D. I.	Časové rozlišení	063	555,00	0,00	555,00	19,00
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	529,00	x	529,00	19,00
D. I. 3.	Příjmy příštích období	066	26,00	x	26,00	0,00

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	067	21 890,00	19 881,00
A.	Vlastní kapitál	068	3 445,00	2 356,00
A. I.	Základní kapitál	069	200,00	200,00
A. I. 1.	Základní kapitál	070	200,00	200,00
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	078	5,00	5,00
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	079	5,00	5,00
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	081	2 146,00	1 258,00
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	2 146,00	1 258,00
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	084	1 094,00	893,00
B.	Cizí zdroje	085	18 107,00	17 749,00
B. I.	Rezervy	086	503,00	503,00
B. I. 2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088	503,00	503,00
B. III.	Krátkodobé závazky	102	16 561,00	15 803,00
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	13 698,00	14 075,00
B. III. 5.	Závazky k zaměstnancům	107	298,00	144,00
B. III. 6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	203,00	115,00
B. III. 7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	702,00	381,00
B. III. 8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	369,00	0,00
B. III. 10.	Dohadné účty pasivní	112	421,00	421,00
B. III. 11.	Jiné závazky	113	870,00	667,00
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114	1 043,00	1 443,00
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	1 043,00	1 443,00
C. I.	Časové rozlišení	118	338,00	-224,00
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	338,00	-224,00

Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.: EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o. Mikulášské nám. 17, 326 00 Plzeň IČ: 26353610 Tel.: +420 377 227 585
30.03.2010	Sestaveno dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
	Schváleno valnou hromadou dne:	

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2009

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
v plném rozsahu

ke dni 31.12.2009

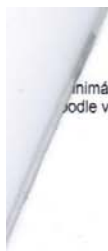
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2009	12	26353610

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:
EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o.
Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště:
Mikuláské nám. 17
Píseň
32600
Česká republika

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	001	2 799,00	0,00
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	002	0,00	34,00
+	Obchodní marže	003	2 799,00	-34,00
II.	Výkony	004	31 716,00	27 732,00
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	005	31 716,00	27 732,00
B.	Výkonová spotřeba	008	28 046,00	21 480,00
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	009	5 759,00	5 539,00
B. 2.	Služby	010	22 287,00	15 941,00
+	Přidaná hodnota	011	6 469,00	6 218,00
C.	Osobní náklady	012	3 301,00	2 603,00
C. 1.	Mzdové náklady	013	2 501,00	1 981,00
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	015	762,00	592,00
C. 4.	Sociální náklady	016	38,00	30,00
D.	Daně a poplatky	017	34,00	20,00
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	018	2 010,00	2 054,00
IV.	Ostatní provozní výnosy	026	695,00	5,00
H.	Ostatní provozní náklady	027	220,00	149,00
*	Provozní výsledek hospodaření	030	1 599,00	1 397,00
N.	Nákladové úroky	043	93,00	136,00
XI.	Ostatní finanční výnosy	044	9,00	0,00
O.	Ostatní finanční náklady	045	125,00	40,00
*	Finanční výsledek hospodaření	048	-209,00	-176,00
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	049	393,00	328,00
Q. 1.	- splatná	050	393,00	328,00
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	052	997,00	893,00
XIII.	Mimořádné výnosy	053	97,00	0,00
*	Mimořádný výsledek hospodaření	058	97,00	0,00
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	060	1 094,00	893,00
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	061	1 487,00	1 221,00

Příloha C: Rozvaha společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2010



Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA
v plném rozsahu

ke dni 31.12.2010

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2010	12	26353610

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:

EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště:

Mikulášské nám. 17

Pízeň

32600

Česká republika

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	38 377,00	-8 253,00	30 124,00	21 710,00
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	-400,00	x	-400,00	-400,00
B.	Dlouhodobý majetek	003	21 045,00	-8 253,00	12 792,00	7 778,00
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	147,00	-154,00	-7,00	-7,00
B. I. 3.	Software	007	147,00	-147,00	0,00	0,00
B. I. 6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0,00	-7,00	-7,00	-7,00
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	20 897,00	-8 099,00	12 598,00	7 584,00
B. II. 2.	Stavby	015	1 840,00	-615,00	1 225,00	1 225,00
B. II. 3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	10 634,00	-7 484,00	3 150,00	6 359,00
B. II. 7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	8 223,00	0,00	8 223,00	0,00
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	201,00	0,00	201,00	201,00
B. III. 2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným	025	201,00	x	201,00	201,00
C.	Oběžná aktiva	031	16 924,00	0,00	16 924,00	13 777,00
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	870,00	0,00	870,00	2 728,00
C. II. 4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	870,00	x	870,00	2 728,00
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	11 011,00	0,00	11 011,00	9 863,00
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	8 958,00	x	8 958,00	8 316,00
C. III. 6.	Stát - daňové pohledávky	054	78,00	x	78,00	88,00
C. III. 7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	1 039,00	x	1 039,00	741,00
C. III. 8.	Dohadné účty aktivní	056	369,00	x	369,00	369,00
C. III. 9.	Jiné pohledávky	057	567,00	x	567,00	349,00
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	5 043,00	0,00	5 043,00	1 186,00
C. IV. 1.	Peníze	059	130,00	x	130,00	-173,00
C. IV. 2.	Účty v bankách	060	4 913,00	x	4 913,00	1 359,00
D. I.	Časové rozlišení	063	808,00	0,00	808,00	555,00
D. I. 1.	Naklady příštích období	064	808,00	x	808,00	529,00
D. I. 3.	Příjmy příštích období	066	0,00	x	0,00	26,00



Označení	PASIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období	Minulý účetní období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	067	30 124,00	21 790,00
A.	Vlastní kapitál	068	4 505,00	3 445,00
A. I.	Základní kapitál	069	200,00	200,00
A. I. 1.	Základní kapitál	070	200,00	200,00
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	079	5,00	5,00
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	080	5,00	5,00
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	082	3 255,00	2 146,00
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	3 255,00	2 146,00
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	1 045,00	1 094,00
B.	Cizí zdroje	086	25 450,00	18 007,00
B. I.	Rezervy	087	2 453,00	503,00
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088	1 950,00	0,00
B. I. 2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	089	503,00	503,00
B. III.	Krátkodobé závazky	103	19 870,00	16 461,00
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	104	18 958,00	13 598,00
B. III. 5.	Závazky k zaměstnancům	108	346,00	298,00
B. III. 6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	98,00	203,00
B. III. 7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	1 005,00	702,00
B. III. 8.	Krátkodobé přijaté zálohy	111	-2 234,00	369,00
B. III. 10.	Dohadné účty pasivní	113	753,00	421,00
B. III. 11.	Jiné závazky	114	944,00	870,00
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	115	3 127,00	1 043,00
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	3 127,00	1 043,00
C. I.	Časové rozlišení	119	169,00	338,00
C. I. 1.	Výdaje příštích období	120	169,00	338,00

Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	Pozn.: EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o. Mikulášské nám. 17, 326 00 Plzeň IČ: 26353610 Tel.: +420 377 227 585
29.03.2011		
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

Příloha D: Výkaz zisku a ztráty společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2010

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni 31.12.2010
(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2010	12	26353610

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:
EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště:
Mikulášké nám. 17
Plzeň
32600
Česká republika

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	001	0,00	2 799,00
+	Obchodní marže	003	0,00	2 799,00
II.	Výkony	004	46 977,00	31 716,00
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	005	46 977,00	31 716,00
B.	Výkonová spotřeba	008	37 027,00	28 046,00
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	009	5 975,00	5 759,00
B. 2.	Služby	010	31 052,00	22 287,00
+	Přidaná hodnota	011	9 950,00	6 469,00
C.	Osobní náklady	012	3 445,00	3 301,00
C. 1.	Mzdové náklady	013	2 581,00	2 501,00
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	015	807,00	762,00
C. 4.	Sociální náklady	016	57,00	38,00
D.	Daně a poplatky	017	23,00	34,00
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	018	2 930,00	2 010,00
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	019	232,00	0,00
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	020	232,00	0,00
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	022	278,00	0,00
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	023	278,00	0,00
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	025	1 950,00	0,00
IV.	Ostatní provozní výnosy	026	297,00	695,00
H.	Ostatní provozní náklady	027	227,00	220,00
*	Provozní výsledek hospodaření	030	1 626,00	1 599,00
N.	Nákladové úroky	043	17,00	93,00
XI.	Ostatní finanční výnosy	044	19,00	9,00
O.	Ostatní finanční náklady	045	109,00	125,00
*	Finanční výsledek hospodaření	048	-107,00	-209,00
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	049	477,00	393,00
Q. 1.	- splatná	050	477,00	393,00
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	052	1 042,00	997,00
XIII.	Mimořádné výnosy	053	4,00	97,00
*	Mimořádný výsledek hospodaření	058	4,00	97,00
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	060	1 046,00	1 094,00
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	061	1 523,00	1 487,00

Finanční úřad v Plzni
OSOBNĚ
Došlo: - 1 - 04 - 2011
Počet listů: příloh
Č.j.:
049
050
052
053
058
060

Příloha E: Rozvaha společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2011

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA
v plném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:

EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o.

ke dni 31.12.2011

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2011	12	26353610

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší se od bydliště:

Pražská 53/29 OSOBNĚ

Píseň

30100 Pošta: 29-03-2012

Česká republika

Počet listů: příloha

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	35 704,00	-11 375,00	24 329,00	30 043,00
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	-400,00	x	-400,00	-400,00
B.	Dlouhodobý majetek	003	24 415,00	-11 375,00	13 040,00	12 793,00
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	147,00	-154,00	-7,00	-7,00
B. I. 3.	Software	007	147,00	-147,00	0,00	0,00
B. I. 6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0,00	-7,00	-7,00	-7,00
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	24 067,00	-11 221,00	12 846,00	12 599,00
B. II. 2.	Stavby	015	1 840,00	-615,00	1 225,00	1 225,00
B. II. 3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	21 227,00	-10 606,00	10 621,00	3 151,00
B. II. 7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	1 000,00	0,00	1 000,00	8 223,00
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	201,00	0,00	201,00	201,00
B. III. 2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	201,00	x	201,00	201,00
C.	Oběžná aktiva	031	10 792,00	0,00	10 792,00	16 842,00
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	197,00	0,00	197,00	870,00
C. II. 4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	197,00	x	197,00	870,00
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	8 040,00	0,00	8 040,00	11 011,00
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	5 585,00	x	5 585,00	8 958,00
C. III. 6.	Stát - daňové pohledávky	054	416,00	x	416,00	78,00
C. III. 7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	1 453,00	x	1 453,00	1 039,00
C. III. 8.	Dohadné účty aktivní	056	369,00	x	369,00	369,00
C. III. 9.	Jiné pohledávky	057	217,00	x	217,00	567,00
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	2 555,00	0,00	2 555,00	4 961,00
C. IV. 1.	Peníze	059	104,00	x	104,00	48,00
C. IV. 2.	Účty v bankách	060	2 451,00	x	2 451,00	4 913,00
D. I.	Časové rozlišení	063	897,00	0,00	897,00	808,00
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	897,00	x	897,00	808,00

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	067	24 329,00	30 124,00
A.	Vlastní kapitál	068	4 405,00	4 505,00
A. I.	Základní kapitál	069	200,00	200,00
A. I. 1.	Základní kapitál	070	200,00	200,00
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	079	5,00	5,00
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	080	5,00	5,00
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	082	4 275,00	3 255,00
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	4 275,00	3 255,00
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	-75,00	1 045,00
B.	Cizí zdroje	086	19 008,00	25 450,00
B. I.	Rezervy	087	2 453,00	2 453,00
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088	1 950,00	1 950,00
B. I. 2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	089	503,00	503,00
B. III.	Krátkodobé závazky	103	13 854,00	19 870,00
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	104	11 179,00	18 958,00
B. III. 5.	Závazky k zaměstnancům	108	229,00	346,00
B. III. 6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	113,00	98,00
B. III. 7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	920,00	1 005,00
B. III. 8.	Krátkodobé přijaté zálohy	111	203,00	-2 234,00
B. III. 10.	Dohadné účty pasivní	113	633,00	753,00
B. III. 11.	Jiné závazky	114	577,00	944,00
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	115	2 701,00	3 127,00
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	2 701,00	3 127,00
C. I.	Časové rozlišení	119	916,00	169,00
C. I. 1.	Výdaje příštích období	120	916,00	169,00

Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	EURONOVA & PARTNER'S spol. s r.o. Pražská 29, 301 00 Plzeň IČ: 26355610 Tel.: 420 377 327 585
29.03.2012	Sestaveno dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
	Schváleno valnou hromadou dne:	

Příloha F: Výkaz zisku a ztráty společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2011

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

v plném rozsahu

ke dni 31.12.2011

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2011	12	26353510

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:
EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště:
Pražská 53/29
Pízeň
30100

Česká republika

OSOBNĚ

Došlo: 29-03-2012
Počet listů:
Č. j.:

Číslo řádku: 004
Číslo řádku: 005
Číslo řádku: 008
Číslo řádku: 009
Číslo řádku: 010
Číslo řádku: 011
Číslo řádku: 012
Číslo řádku: 013
Číslo řádku: 015
Číslo řádku: 016
Číslo řádku: 017
Číslo řádku: 018
Číslo řádku: 019
Číslo řádku: 020
Číslo řádku: 022
Číslo řádku: 023
Číslo řádku: 025
Číslo řádku: 026
Číslo řádku: 027
Číslo řádku: 030
Číslo řádku: 043
Číslo řádku: 044
Číslo řádku: 045
Číslo řádku: 048
Číslo řádku: 049
Číslo řádku: 050
Číslo řádku: 052
Číslo řádku: 053
Číslo řádku: 058
Číslo řádku: 060
Číslo řádku: 061

Skutečnost v účetním období

Označení	TEXT	Skutečnost v účetním období	minulém
a	b	běžném	2
II.	Výkony	41 683,00	46 977,00
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	41 683,00	46 977,00
B.	Výkonová spotřeba	33 881,00	37 027,00
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	7 018,00	5 975,00
B. 2.	Služby	26 863,00	31 052,00
+	Přidaná hodnota	7 802,00	9 950,00
C.	Osobní náklady	3 919,00	3 445,00
C. 1.	Mzdové náklady	2 941,00	2 581,00
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	916,00	807,00
C. 4.	Sociální náklady	62,00	57,00
D.	Daně a poplatky	37,00	23,00
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	3 121,00	2 931,00
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	0,00	232,00
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	0,00	232,00
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	0,00	278,00
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0,00	278,00
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích	0,00	1 950,00
IV.	Ostatní provozní výnosy	68,00	297,00
H.	Ostatní provozní náklady	299,00	227,00
*	Provozní výsledek hospodaření	494,00	1 625,00
N.	Nákladové úroky	188,00	17,00
XI.	Ostatní finanční výnosy	30,00	19,00
O.	Ostatní finanční náklady	101,00	109,00
*	Finanční výsledek hospodaření	-259,00	-107,00
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	310,00	477,00
Q. 1.	- splatná	310,00	477,00
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-75,00	1 041,00
XIII.	Mimořádné výnosy	0,00	4,00
*	Mimořádný výsledek hospodaření	0,00	4,00
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	-75,00	1 045,00
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	235,00	1 522,00

Příloha G: Rozvaha společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2012

Minimální závazný výčet informací
podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

ROZVAHA
v plném rozsahu

ke dni 31.12.2012

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2012	12	26353610

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:

EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o.

Finanční úřad pro Plzeňský kraj

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště:

Podáno
období: Pražská 53/29 Píleň
dne: 2-04-2013
číslo dne: 30100
místo: Česká republika
přílohy: (09) znaky

Označení a	AKTIVA b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	37 655,00	-13 302,00	24 353,00	24 330,00
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0,00	x	0,00	-400,00
B.	Dlouhodobý majetek	003	28 752,00	-13 302,00	15 450,00	13 041,00
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	147,00	-154,00	-7,00	-7,00
B. I. 3.	Software	007	147,00	-147,00	0,00	0,00
B. I. 6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0,00	-7,00	-7,00	-7,00
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	28 404,00	-13 148,00	15 256,00	12 847,00
B. II. 2.	Stavby	015	1 840,00	-615,00	1 225,00	1 225,00
B. II. 3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	25 564,00	-12 533,00	13 031,00	10 622,00
B. II. 7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	1 000,00	0,00	1 000,00	1 000,00
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	201,00	0,00	201,00	201,00
B. III. 2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	201,00	x	201,00	201,00
C.	Oběžná aktiva	031	7 327,00	0,00	7 327,00	10 792,00
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	-265,00	0,00	-265,00	197,00
C. II. 4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	-265,00	x	-265,00	197,00
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	6 561,00	0,00	6 561,00	8 040,00
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	4 685,00	x	4 685,00	5 585,00
C. III. 6.	Stát - daňové pohledávky	054	14,00	x	14,00	416,00
C. III. 7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	1 160,00	x	1 160,00	1 453,00
C. III. 8.	Dohadné účty aktivní	056	369,00	x	369,00	369,00
C. III. 9.	Jiné pohledávky	057	333,00	x	333,00	217,00
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	1 031,00	0,00	1 031,00	2 555,00
C. IV. 1.	Peníze	059	97,00	x	97,00	104,00
C. IV. 2.	Účty v bankách	060	934,00	x	934,00	2 451,00
D. I.	Časové rozlišení	063	1 576,00	0,00	1 576,00	897,00
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	1 576,00	x	1 576,00	897,00

Označení	PASIVA	Číslo řádku	Běžné účetní období	Minulé účetní období
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	067	24 353,00	24 410,00
A.	Vlastní kapitál	068	4 256,00	4 405,00
A. I.	Základní kapitál	069	200,00	200,00
A. I. 1.	Základní kapitál	070	200,00	200,00
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	080	5,00	5,00
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	081	5,00	5,00
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	083	4 053,00	4 275,00
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	084	4 053,00	4 275,00
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	086	-2,00	-75,00
B.	Cizí zdroje	087	19 315,00	19 008,00
B. I.	Rezervy	088	2 453,00	2 453,00
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	089	1 950,00	1 950,00
B. I. 2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	090	503,00	503,00
B. III.	Krátkodobé závazky	104	13 388,00	13 854,00
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	105	9 104,00	11 179,00
B. III. 4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	108	109,00	0,00
B. III. 5.	Závazky k zaměstnancům	109	253,00	229,00
B. III. 6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	110	136,00	113,00
B. III. 7.	Stát - daňové závazky a dotace	111	1 099,00	920,00
B. III. 8.	Krátkodobé přijaté zálohy	112	620,00	203,00
B. III. 10.	Dohadné účty pasivní	114	1 085,00	633,00
B. III. 11.	Jiné závazky	115	982,00	577,00
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	116	3 474,00	2 701,00
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	117	2 063,00	2 701,00
B. IV. 2.	Krátkodobé bankovní úvěry	118	1 411,00	0,00
C. I.	Časové rozlišení	120	782,00	997,00
C. I. 1.	Výdaje příštích období	121	782,00	997,00

Společnost s ručením omezeným	Reklamní činnost	EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o. Pražská 29, 301 00 Plzeň IČ: 26353610, DIČ: CZ26353610 Tel./fax: +420 377 227 585
Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	
31.03.2013		
Sestaveno dne:	Schváleno valnou hromadou dne:	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

Příloha H: Výkaz zisku a ztráty společnosti EURO NOVA k 31. 12. 2012

Minimální závazný výčet informací podle vyhlášky č. 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
v plném rozsahu

ke dni 31.12.2012

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2012	12	26353610

Finanční úřad pro Plzeňský kraj
Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky: EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o.
Územní pracoviště: Píseň
Podpis: -2-04-2013
Podpisově
Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště: Píseň
Číslo: Pražská 53/29
Píseň
Česká republika

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
II.	Výkony	004	44 615,00	41 683,00
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	005	44 615,00	41 683,00
B.	Výkonová spotřeba	008	37 594,00	33 881,00
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	009	10 847,00	7 018,00
B. 2.	Služby	010	26 747,00	26 863,00
+	Přidaná hodnota	011	7 021,00	7 802,00
C.	Osobní náklady	012	4 653,00	3 919,00
C. 1.	Mzdové náklady	013	3 453,00	2 941,00
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	015	1 134,00	916,00
C. 4.	Sociální náklady	016	66,00	62,00
D.	Daně a poplatky	017	39,00	37,00
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	018	1 927,00	3 122,00
IV.	Ostatní provozní výnosy	026	490,00	68,00
H.	Ostatní provozní náklady	027	298,00	299,00
*	Provozní výsledek hospodaření	030	594,00	493,00
N.	Nákladové úroky	043	265,00	188,00
XI.	Ostatní finanční výnosy	044	13,00	30,00
O.	Ostatní finanční náklady	045	124,00	101,00
*	Finanční výsledek hospodaření	048	-376,00	-259,00
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	049	292,00	310,00
Q. 1.	- splatná	050	292,00	310,00
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	052	-74,00	-76,00
XIII.	Mimořádné výnosy	053	73,00	0,00
*	Mimořádný výsledek hospodaření	058	73,00	0,00
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	060	-1,00	-76,00
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	061	291,00	234,00

Společnost s ručením omezeným	Reklamní činnost	Pozn.: EURO NOVA & PARTNER'S spol. s r.o. Pražská 29, 301 00 Píseň IČ: 26353610, DIČ: CZ26353610 Tel./fax: +420 377 227 585
Právní forma účetní jednotky:	Předmět podnikání:	
31.03.2013		

Příloha I: Příloha daňového přiznání společnosti EURO NOVA za rok 2009 (daňově neuznatelné náklady)

Příloha č. 1 II. oddílu

Identifikační číslo; u podílového fondu se tento údaj nevyplňuje: 2 6 3 5 3 6 1 0

Daňové identifikační číslo; u podílového fondu se uvede daňové identifikační číslo investiční společnosti obhospodařující jeho majetek: C 2 2 6 3 5 3 6 1 0

Pořadové číslo podílového fondu:

A. Rozdělení výdajů (nákladů), které se neuznávají za výdaje (náklady) vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů, uvedených na řádku 40 podle účtových skupin účtové třídy – náklady

Řádek	Název účtové skupiny (včetně číselného označení)	Vyplní v celých Kč	
		poplatník	finanční úřad
1	501900 - Spotřeba materiálu	27 571	
2	513000 - Náklady na reprezentaci	344 588	
3	543000 - Dary	39 100	
4	545000 - Ostatní pokuty a penále	61 532	
5	518900 - Ostatní služby		
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13	Celkem	518 970	

B. Odpisy hmotného a nehmotného majetku

a) Daňové odpisy hmotného a nehmotného majetku uplatněné jako výdaj (náklad) na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů podle § 24 odst. 2 písm. a) zákona

Řádek	Název položky	Vyplní v celých Kč	
		poplatník	finanční úřad
1	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 1	309 470	
2	(neobsazeno)	X	X
3	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 2	1 326 807	
4	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 3	373 558	
5	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 4		
6	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 5		
7	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 6		
8	Odpisy hmotného majetku podle § 30 odst. 4 zákona, ve znění účinném do 31. prosince 2007		
9	Odpisy hmotného majetku podle § 30 odst. 4 až 6 zákona		
10	Odpisy nehmotného majetku podle § 32a zákona, zaevídovaného do majetku poplatníka ve zdaňovacích obdobích započatých v roce 2004 a později		
11	Daňové odpisy hmotného a nehmotného majetku celkem	2 009 835	

b) Účetní odpisy hmotného a nehmotného majetku uplatněné jako výdaj (náklad) na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů podle § 24 odst. 2 písm. v) zákona

12	Účetní odpisy, s výjimkou uvedenou v § 25 odst. 1 písm. zg) zákona, u hmotného majetku, který není vymezen pro účely zákona jako hmotný majetek, a nehmotného majetku, který se neodpisuje podle tohoto zákona, uplatněné podle § 24 odst. 2 písm. v) zákona jako výdaj (náklad) k dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů. Pro nehmotný majetek zaevídovaný do majetku poplatníka do 31. prosince 2000 se použije zákon ve znění platném do uvedeného data, a to až do doby jeho vyřazení z majetku poplatníka		
----	---	--	--

3

Příloha J: Příloha daňového přiznání společnosti EURO NOVA za rok 2010 (daňově neuznatelné náklady)

Příloha č. 1 II. oddílu

Identifikační číslo: u podílového fondu se tento údaj nevyplňuje Daňové identifikační číslo: u podílového fondu se uvede daňové identifikační číslo investiční společnosti obhospodařující jeho majetek Požadové číslo podílového fondu

2 6 3 5 3 6 1 0 CZ 2 6 3 5 3 6 1 0

A. Rozdělení výdajů (nákladů), které se neuznávají za výdaje (náklady) vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů, uvedených na řádku 40 podle účtových skupin účtové třídy – náklady

Řádek	Název účtové skupiny (včetně číselného označení)	Vyplní v celých Kč	
		poplatník	finanční úřad
1	512 - Cestovné nad limit	1330	
2	513 - Náklady na reprezentaci	500113	
3	518 - Ostatní služby	436779	
4	543 - Dary	58740	
5	545 - Ostatní pokuty a penále	53033	
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13	Celkem	1049995	

B. Odpisy hmotného a nehmotného majetku

a) Daňové odpisy hmotného a nehmotného majetku uplatněné jako výdaj (náklad) na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů podle § 24 odst. 2 písm. a) zákona

Řádek	Název položky	Vyplní v celých Kč	
		poplatník	finanční úřad
1	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 1	806073	
2	(neobsazeno)	x	x
3	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 2	1590384	
4	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 3	534082	
5	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 4		
6	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 5		
7	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 6		
8	Odpisy hmotného majetku podle § 30 odst. 4 zákona, ve znění účinném do 31. prosince 2007		
9	Odpisy hmotného majetku podle § 30 odst. 4 až 6 zákona		
10	Odpisy nehmotného majetku podle § 32a zákona, zaevidovaného do majetku poplatníka ve zdaňovacích obdobích započatých v roce 2004 a později		
11	Daňové odpisy hmotného a nehmotného majetku celkem	2930539	

b) Účetní odpisy hmotného a nehmotného majetku uplatněné jako výdaj (náklad) na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů podle § 24 odst. 2 písm. v) zákona

12	Účetní odpisy, s výjimkou uvedenou v § 25 odst. 1 písm. zg) zákona, u hmotného majetku, který není vymezen pro účely zákona jako hmotný majetek, a nehmotného majetku, který se neodpisuje podle tohoto zákona, uplatněné podle § 24 odst. 2 písm. v) zákona jako výdaj (náklad) k dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů. Pro nehmotný majetek zaevidovaný do majetku poplatníka do 31. prosince 2000 se použije zákon ve znění platném do uvedeného data, a to až do doby jeho vyřazení z majetku poplatníka		
----	---	--	--

Příloha K: Příloha daňového přiznání společnosti EURO NOVA za rok 2011 (daňově neuznatelné náklady)

Příloha č. 1 II. oddílu

Identifikační číslo; u podílového fondu se tento údaj nevyplňuje

2 6 3 5 3 6 1 0

Daňové identifikační číslo; u podílového fondu se uvede daňové identifikační číslo investiční společnosti obhospodařující jeho majetek

C, Z, 2, 6, 3, 5, 3, 6, 1, 0

Pořadové číslo podílového fondu

A. Rozdělení výdajů (nákladů), které se neuznávají za výdaje (náklady) vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů, uvedených na řádku 40 podle účtových skupin účtové třídy - náklady

Řádek	Název účtové skupiny (včetně číselného označení)	Vyplní v celých Kč	
		poplatník	finanční úřad
1	501 - Spotřeba materiálu	47157	
2	513 - Náklady na reprezentaci	743197	
3	518 - Ostatní služby	509986	
4	543 - Dary	65950	
5	545 - Ostatní pokuty a penále	51480	
6	548 - Ostatní provozní náklady	40757	
7	551 - Odpisy DHM	5593	
8			
9			
10			
11			
12			
13	Celkem	1464120	

B. Odpisy hmotného a nehmotného majetku

a) Daňové odpisy hmotného a nehmotného majetku uplatněné jako výdaj (náklad) na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů podle § 24 odst. 2 písm. a) zákona

Řádek	Název položky	Vyplní v celých Kč	
		poplatník	finanční úřad
1	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 1	5593	
2	(neobsazeno)	x	x
3	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 2	2183123	
4	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 3	927623	
5	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 4		
6	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 5		
7	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 6		
8	Odpisy hmotného majetku podle § 30 odst. 4 zákona, ve znění účinném do 31. prosince 2007		
9	Odpisy hmotného majetku podle § 30 odst. 4 až 6 zákona		
10	Odpisy nehmotného majetku podle § 32a zákona, zaevidovaného do majetku poplatníka ve zdaňovacích obdobích započatých v roce 2004 a později		
11	Daňové odpisy hmotného a nehmotného majetku celkem	3116339	

b) Účetní odpisy hmotného a nehmotného majetku uplatněné jako výdaj (náklad) na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů podle § 24 odst. 2 písm. v) zákona

12	Účetní odpisy, s výjimkou uvedenou v § 25 odst. 1 písm. zg) zákona, u hmotného majetku, který není vymezen pro účely zákona jako hmotný majetek, a nehmotného majetku, který se neodpisuje podle tohoto zákona, uplatněné podle § 24 odst. 2 písm. v) zákona jako výdaj (náklad) k dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů. Pro nehmotný majetek zaevidovaný do majetku poplatníka do 31. prosince 2000 se použije zákon ve znění platném do uvedeného data, a to až do doby jeho vyřazení z majetku poplatníka		
----	---	--	--

Příloha L: Příloha daňového přiznání společnosti EURO NOVA za rok 2012 (daňově neuznatelné náklady)

Identifikační číslo: Daňové identifikační číslo Příloha č. 1 II. oddílu
 podílový fond⁹⁾ a fond penzijní společnosti¹¹⁾ tuto položku nevyplňují
 2 6 3 5 3 6 1 0 C Z 2 6 3 5 3 6 1 0

A. Rozdělení výdajů (nákladů), které se neuznávají za výdaje (náklady) vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů, uvedených na řádku 40 podle účtových skupin účtové třídy – náklady

Řádek	Název účtové skupiny (včetně číselného označení)	Vyplní v celých Kč	
		poplatník	finanční úřad
1	513 - náklady na reprezentaci	935959	
2	518 - ostatní služby	242153	
3	524 - sociální pojištění	5099	
4	543 - dary	61810	
5	545 - ostatní pokuty a penále	37603	
6	548 - ostatní provozní náklady	28140	
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13	Celkem	1310764	

B. Odpisy hmotného a nehmotného majetku

a) Daňové odpisy hmotného a nehmotného majetku uplatněné jako výdaj (náklad) na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů podle § 24 odst. 2 písm. a) zákona

Řádek	Název položky	Vyplní v celých Kč	
		poplatník	finanční úřad
1	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 1 (neobsazeno)		
2	(neobsazeno)	X	X
3	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 2	1927054	
4	Odpisy hmotného a nehmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 3		
5	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 4		
6	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 5		
7	Odpisy hmotného majetku zařazeného do odpisové skupiny 6		
8	Odpisy hmotného majetku podle § 30 odst. 4 zákona, ve znění účinném do 31. prosince 2007		
9	Odpisy hmotného majetku podle § 30 odst. 4 až 6 zákona		
10	Odpisy nehmotného majetku podle § 32a zákona, zaevidovaného do majetku poplatníka ve zdaňovacích obdobích započatých v roce 2004 a později		
11	Daňové odpisy hmotného a nehmotného majetku celkem	1927054	

b) Účetní odpisy hmotného a nehmotného majetku uplatněné jako výdaj (náklad) na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů podle § 24 odst. 2 písm. v) zákona

12	Účetní odpisy, s výjimkou uvedenou v § 25 odst. 1 písm. zg) zákona, u hmotného majetku, který není vymezen pro účely zákona jako hmotný majetek, a nehmotného majetku, který se neodpisuje podle tohoto zákona, uplatněné podle § 24 odst. 2 písm. v) zákona jako výdaj (náklad) k dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů. Pro nehmotný majetek zaevidovaný do majetku poplatníka do 31. prosince 2000 se použije zákon ve znění platném do uvedeného data, a to až do doby jeho vyřazení z majetku poplatníka		
----	---	--	--

Abstrakt

TREJBALOVÁ, Lucie. *Analýza konkurenceschopnosti vybraného podniku*. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 72s., 2013

Klíčová slova: konkurenceschopnost, analýza, predikce odvětví

Tato práce se již podle názvu tématu zabývá konkurenceschopností vybrané společnosti, kterou je EURO NOVA&PARTNER'S spol. s r.o. Zahrnuje zhodnocení současné situace této společnosti a její pozice na trhu, vliv okolí podniku, jeho zdroje a finanční možnosti. Hodnocení je realizováno na základě vypracovaných analýz, jedná se o analýzu okolí společnosti, dále interní analýzu, finanční analýzu a nakonec SWOT analýzu jako shrnutí předchozích, která na základě zmíněných metod vyvozuje závěr o současné situaci podniku. Výstupem zpracovaných analýz je souhrn silných stránek (zejména dobré jméno společnosti a její hmotné a personální zázemí), slabých stránek (hlavně dělení investic mezi dvě vedoucí zaměření znamená pro podnik nevýhodu proti konkurenci), příležitostí a hrozeb společnosti. Z toho plyne zhodnocení, že ačkoliv si společnost vede v současné době velmi dobře, existuje zde hrozba potenciálních potíží vzniklých její nepřiměřenou zadlužeností. Následuje predikce odvětví, v němž společnost působí, a v závěru jsou navržena opatření, která by měla alespoň částečně redukovat hrozbu vzniku neschopnosti společnosti splácet své závazky.

Abstract

TREJBALOVÁ, Lucie. *Analysis od Competitiveness of the Company*. Pilsen: Faculty of Economics at University of West Bohemia in Pilsen, 72p., 2013

Key words: competitiveness, analysis, branch prediction

According to the name of the topic this work engages in competitiveness of the chosen company - EURO NOVA&PARTNER'S Ltd. It includes evaluation of its actual situation and position on the market, influence of the environs of the company, its resources and financial possibilities. The evaluation is based on evolved analyses, it concerns the analysis of the company's environs, internal analysis, financial analysis and finally SWOT analysis which, as the synthesis of the previous methods, concludes the actual situation of this company.

As a result of the evolved analyses is resume of strengths (especially renin of company and material and personal background), weaknesses (dividing investment between two leading focuses mainly means for the company handicap in competition), opportunities and threats of the company. Due to evaluation even the company gets very well in this time, there could be the threat of possible difficulties incurred by its disproportional debt.

After that follows predicate of the branch the company is part of. In the end are suggested arrangements which at least should partly reduce the threat of disability to pay off company's obligations.