

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Lence Strýčkové, Ph.D. za vedení mé diplomové práce, cenné připomínky a odborné rady. Poděkování za spolupráci a ochotu poskytnout potřebné informace patří také zaměstnancům Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.

Anotace

Diplomová práce se zabývá finanční výkonností podniku a jejím hodnocením prostřednictvím vybraných tradičních a pokročilejších ukazatelů. Práce je rozdělena do dvou hlavních částí. V první části jsou uvedena teoretická východiska týkající se výkonnosti podniku, jejího měření a hodnocení. Pozornost je věnována především ukazatelům finanční analýzy, spider grafu, ekonomické přidané hodnotě a metodě balanced scorecard. Druhá část práce je zaměřena na hodnocení finanční výkonnosti společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. v letech 2013 až 2017 prostřednictvím tradičních i pokročilejších ukazatelů. Výsledné hodnoty ukazatelů, kterých dosáhla společnost, jsou také porovnány s hodnotami ukazatelů v odvětví. V závěru této části práce jsou uvedena doporučení pro zvýšení finanční výkonnosti dané společnosti.

Klíčová slova

finanční výkonnost, hodnocení výkonnosti, finanční analýza, ekonomická přidaná hodnota, balanced scorecard

Annotation

Evaluation of the company's financial performance

The diploma thesis deals with financial performance of the company and its evaluation through selected traditional and advanced indicators. The thesis is divided into two main parts. In the first part are presented the theoretical bases concerning the performance of the company, its measurement and evaluation. Attention is paid mainly to the indicators of financial analysis, the spider graph, the economic value added and the balanced scorecard. The second part focuses on the evaluation of financial performance of Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. from 2013 to 2017 through traditional and advanced indicators. The resulting values of the indicators achieved by the company are also compared with the indicator values in the sector. At the end of this part of the thesis, there are recommendations for increasing the financial performance of the company.

Keywords

financial performance, performance evaluation, financial analysis, economic value added, balanced scorecard

Obsah

Seznam ilustrací	10
Seznam tabulek	11
Seznam zkratek	12
Úvod	13
1 Finanční výkonnost podniku	15
1. 1 Měření a hodnocení finanční výkonnosti podniku	16
2 Tradiční ukazatele měření finanční výkonnosti podniku	19
2. 1 Zdroje informací pro finanční analýzu	20
2. 2 Uživatelé finanční analýzy	23
2. 3 Analýza absolutních ukazatelů	23
2. 4 Analýza rozdílových ukazatelů	24
2. 5 Analýza poměrových ukazatelů	25
2. 5. 1 Ukazatele rentability	26
2. 5. 2 Ukazatele likvidity	28
2. 5. 3 Ukazatele zadluženosti	29
2. 5. 4 Ukazatele aktivity	30
2. 6 Bonitní a bankrotní modely	33
2. 6. 1 Index bonity	33
2. 6. 2 Index důvěryhodnosti IN95	34
2. 7 Grafická analýza (spider graf)	35
2. 8 Výhody a nevýhody ukazatelů finanční analýzy	35
3 Pokročilejší ukazatele měření finanční výkonnosti podniku	37
3. 1 Ekonomická přidaná hodnota (EVA)	37
3. 2 Balanced scorecard (BSC)	40
4 Charakteristika vybrané společnosti	44
4. 1 Historie společnosti	46
4. 2 Hodnoty Johnson Controls	46

5 Hodnocení finanční výkonnosti podniku pomocí tradičních ukazatelů	48
5. 1 Analýza absolutních ukazatelů	49
5. 1. 1 Horizontální analýza rozvahy	50
5. 1. 2 Vertikální analýza rozvahy	53
5. 1. 3 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	57
5. 1. 4 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty	59
5. 2 Analýza rozdílových ukazatelů	61
5. 3 Analýza poměrových ukazatelů.....	61
5. 3. 1 Ukazatele rentability.....	61
5. 3. 2 Ukazatele likvidity.....	63
5. 3. 3 Ukazatele zadluženosti	64
5. 3. 4 Ukazatele aktivity	66
5. 4 Bonitní a bankrotní modely	67
5. 5 Spider graf	69
6 Hodnocení finanční výkonnosti podniku pomocí pokročilejších ukazatelů.....	77
6. 1 Ekonomická přidaná hodnota (EVA)	77
6. 2 Balanced Scorecard	79
6. 2. 1 Finanční perspektiva.....	83
6. 2. 2 Zákaznická perspektiva	84
6. 2. 3 Perspektiva interních procesů.....	85
6. 2. 4 Perspektiva učení se a růstu.....	87
6. 2. 5 Vztahy mezi strategickými cíli	88
7 Vyhodnocení výsledků a doporučení pro podnik	90
7. 1 Vyhodnocení výsledků finanční analýzy a doporučení pro podnik	90
7. 2 Vyhodnocení výsledků ekonomické přidané hodnoty a metody balanced scorecard a doporučení pro podnik.....	93
Závěr.....	95
Seznam použité literatury	97
Seznam příloh.....	101

Seznam ilustrací

Obr. 1: Základní koncepce BSC.....	41
Obr. 2: Vertikální analýza rozvahy – aktiva.....	55
Obr. 3: Vertikální analýza rozvahy – pasiva.....	56
Obr. 4: Spider graf – rok 2013.....	70
Obr. 5: Spider graf – rok 2014.....	72
Obr. 6: Spider graf – rok 2015.....	73
Obr. 7: Spider graf – rok 2016.....	75
Obr. 8: Vztahy mezi strategickými cíli společnosti.....	89

Seznam tabulek

Tab. 1: Cíle a měřítka pro jednotlivé perspektivy BSC.....	43
Tab. 2: Základní údaje o společnosti.....	44
Tab. 3: Zkrácená rozvaha za roky 2013 až 2017 (v tis. Kč).....	48
Tab. 4: Zkrácený výkaz zisku a ztráty za roky 2013 až 2017 (v tis. Kč).....	49
Tab. 5: Horizontální analýza – procentuální změny.....	50
Tab. 6: Horizontální analýza – absolutní změny (v tis. Kč).....	51
Tab. 7: Vertikální analýza rozvahy – poměry položek vůči celkovým aktivům a pasivům...	54
Tab. 8: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty – procentuální změny.....	57
Tab. 9.: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty – absolutní změny (v tis. Kč).....	58
Tab. 10: Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty.....	60
Tab. 11: Čistý pracovní kapitál (v tis. Kč).....	61
Tab. 12.: Ukazatele rentability (vstupní data v tis. Kč).....	62
Tab. 13: Ukazatele likvidity (vstupní data v tis. Kč).....	63
Tab. 14: Ukazatele zadluženosti (vstupní data v tis. Kč).....	64
Tab. 15: Ukazatele aktivity (vstupní data v tis. Kč).....	66
Tab. 16: Index bonity (vstupní data v tis. Kč).....	68
Tab. 17: Index důvěryhodnosti IN95 (vstupní data v tis. Kč).....	68
Tab. 18: Vstupní údaje pro spider graf – rok 2013.....	69
Tab. 19: Vstupní údaje pro spider graf – rok 2014.....	71
Tab. 20: Vstupní údaje pro spider graf – rok 2015.....	73
Tab. 21: Vstupní údaje pro spider graf – rok 2016.....	74
Tab. 22: Výpočet ukazatele WACC.....	77
Tab. 23: Výpočet alternativních nákladů na vlastní kapitál.....	78
Tab. 24: Výpočet ukazatele EVA.....	79
Tab. 25: Hodnoty společnosti.....	80
Tab. 26: Strategické cíle společnosti.....	82
Tab. 27: Vývoj ukazatele ROA.....	83
Tab. 28: Vývoj ukazatele EVA (v tis. Kč).....	83
Tab. 29: Počet vyexpedovaných výrobků v jednotlivých letech (v tis. ks).....	85
Tab. 30: Produktivita v letech 2014 – 2017 (v EQU/hod).....	85
Tab. 31: Množství šrotu v letech 2014 – 2017 (v g/EQU).....	86
Tab. 32: Počet pracovních úrazů.....	86
Tab. 33: Počet zaměstnanců s olovem v krvi.....	87
Tab. 34: Investice v jednotlivých letech (v tis. Kč).....	87
Tab. 35: Počet účastníků školení.....	88

Seznam zkratek

BSC	balanced scorecard
ČPK	čistý pracovní kapitál
EAT	zisk po zdanění
EBIT	zisk před zdaněním a úroky
EQU	ekvivalentní jednotka
EVA	ekonomická přidaná hodnota
NOPAT	provozní výsledek hospodaření po zdanění
r_e	alternativní náklad vlastního kapitálu
r_f	bezriziková sazba
$r_{FINSTAB}$	riziková přírážka za finanční stabilitu
r_{LA}	riziková přírážka za velikost podniku
r_{POD}	riziková přírážka za podnikatelské riziko
ROA	rentabilita celkového kapitálu
ROCE	rentabilita dlouhodobého kapitálu
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROIC	rentabilita celkového investovaného kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
VH	výsledek hospodaření
WACC	průměrné vážené náklady na kapitál

Úvod

Hodnocení finanční výkonnosti je důležité pro všechny podniky v ekonomickém prostředí. Nezbytné je především proto, aby byl podnik schopen se úspěšně přizpůsobovat neustále se měnícím podmínkám konkurenčního prostředí, byl zajištěn správný chod podniku a jeho budoucí rozvoj. Kromě toho napomáhá k dosažení hlavního cíle většiny firem, kterým je zvyšování hodnoty pro vlastníky.

Cílem této diplomové práce je vyhodnocení finanční výkonnosti společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za roky 2013 až 2017 prostřednictvím vybraných tradičních a pokročilejších ukazatelů a metod a následné navržení doporučení, která by mohla pomoci zvýšit finanční výkonnost této společnosti.

První část práce obsahuje teoretická východiska a je rozdělena do tří kapitol. V první kapitole jsou uvedeny definice finanční výkonnosti podniku a informace týkající se měření a hodnocení výkonnosti podniku. Jedná se především o cíle měření, zájmové skupiny, pro které je výkonnost měřena a skupiny ukazatelů měření.

Druhá kapitola je věnována měření finanční výkonnosti podniku pomocí tradičních ukazatelů. Obsahuje obecné informace týkající se finanční analýzy, například definice, zdroje informací a uživatelé. Podrobně jsou popsány absolutní, rozdílové i poměrové ukazatele a také bonitní a bankrotní modely. U každého z ukazatelů jsou uvedené vzorce pro jejich výpočet. Kapitola obsahuje také informace o spider grafu, pomocí kterého se porovnávají výsledky firmy s výsledky odvětví. Na závěr této kapitoly jsou popsány výhody a nevýhody ukazatelů finanční analýzy.

Třetí kapitola se zabývá měřením finanční výkonnosti prostřednictvím pokročilejších ukazatelů a metod. Je zde podrobněji popsán ukazatel ekonomické přidané hodnoty s různými možnostmi výpočtu. Pozornost je věnována především výpočtu pomocí metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Druhá část této kapitoly se věnuje metodě balanced scorecard a jejím čtyřem perspektivám.

Druhá část diplomové práce je zaměřena na vyhodnocení finanční výkonnosti společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. se sídlem v České Lípě. Tato část je rozdělena do čtyř kapitol, které navazují na kapitoly předešlé.

Ve čtvrté kapitole je společnost představena. Jsou zde uvedeny základní údaje o firmě, o jejím vzniku, předmětu podnikání a fungování. Kapitola se věnuje také historii společnosti a hodnotám, které jsou při každodenní činnosti firmy uplatňovány.

V páté kapitole je provedena finanční analýza společnosti za období 2013 až 2017. Na začátku kapitoly jsou uvedeny účetní výkazy za toto období ve zkrácené formě a upravené podle účetního standardu č. 024 z důvodu změny zákona o účetnictví. Dále kapitola obsahuje horizontální a vertikální analýzu rozvahy a výkazu zisku a ztráty a analýzu prostřednictvím rozdílových ukazatelů. Velká pozornost je věnována také poměrovým ukazatelům, především se jedná o ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Finanční zdraví podniku je také hodnoceno pomocí indexu bonity a indexu důvěryhodnosti IN95. Závěr kapitoly obsahuje porovnání hodnoty ukazatelů společnosti s výsledky v odvětví. Srovnání je provedeno prostřednictvím spider grafu.

Šestá kapitola je věnována výpočtu ukazatele EVA podle metodiky MPO ČR a je zde zjištěno, jestli firma v jednotlivých letech vytvářela hodnotu pro vlastníky. Druhá část se zabývá vyhodnocením výkonnosti podniku prostřednictvím metody balanced scorecard, která pohlíží na firmu komplexněji než předchozí ukazatele.

Závěrečná kapitola shrnuje a vyhodnocuje dosažené výsledky a odhaluje silné i slabé stránky společnosti zjištěné pomocí tradičních a pokročilejších ukazatelů. Jsou zde také uvedeny doporučení pro zlepšení finanční výkonnosti firmy.

1 Finanční výkonnost podniku

Pojem výkonnost podniku lze definovat různými způsoby. Někteří autoři vysvětlují pojem výkonnost v širším pojetí, jiní se zaměřují konkrétně na výkonnost finanční.

Wagner (2009, s. 17) uvádí, že v obecném pojetí „výkonnost znamená charakteristiku, která popisuje způsob, respektive průběh, jakým zkoumaný subjekt vykonává určitou činnost, na základě podobnosti s referenčním způsobem vykonání (průběhu) této činnosti. Interpretace této charakteristiky předpokládá schopnost porovnání zkoumaného a referenčního jevu z hlediska stanovené kritériální škály.“

Podle Wagnera (2009) lze rozlišit dvě dimenze výkonnosti, které na sebe vzájemně navazují. První dimenzi označovaná jako efektivnost ukazuje na výkonnost ve smyslu volby činnosti, která je realizována. Druhá dimenze označována jako účinnost a hledí na výkonnost ve smyslu způsobu, jakým je činnost realizována.

Podle Pavelkové a Knápkové (2009) výkonnost podniku závisí na tom, do jaké míry jsou podniky schopny využít konkurenční výhodu a jestli ji umí dlouhodobě udržet. Pouze ty podniky, které reagují na měnící se podmínky podnikání a vyhodnocují a zvyšují svou výkonnost, se mohou rozvíjet.

Fibířová a Šoljaková (2005) uvádí, že pojem výkonnost podniku souvisí s vymezením samotné podstaty existence podniku v tržním prostředí, jeho úspěšnosti a schopnosti v budoucnosti přežít.

Finanční výkonnost podniku definuje Hasprová et al. (2016, s. 79), podle autorů je tento pojem v nejširším pojetí „*používán v souvislosti s vytvořením a zajištěním podmínek pro úspěšný rozvoj podniku a jeho přežití v budoucnosti.*“

Kubičková a Jindřichovská (2015) vnímají finanční výkonnost jako důležité kritérium pro konkurenční pozici firmy a její atraktivnost pro investory a pro rozhodování v oblasti investic, způsobů financování, dividendové politiky, společenské odpovědnosti apod.

Uvedené definice pohlíží na pojem výkonnost z různých hledisek, liší se v obsahu i stupni obecnosti. Nejčastěji je výkonnost podniku spojována s jeho schopností přežít a rozvíjet se. Pro pojem výkonnost by bylo velmi obtížné najít jedinou platnou a všemi uznávanou definici, protože každý subjekt může výkonnost podniku vnímat a hodnotit jiným způsobem.

1. 1 Měření a hodnocení finanční výkonnosti podniku

Wagner (2009, s. 35) definuje měření výkonnosti jako „*činnost, při které dochází k přiřazení hodnoty určité charakteristice zkoumaného objektu. Výsledkem této činnosti je tedy hodnota vztahující se k této charakteristice, která může být využita k popisu určité charakteristiky objektu, a to za předpokladu, že známe klíč k její interpretaci.*“

Autoři Hasprová et al. (2016) a Pavelková a Knápková (2009) se shodují na tom, že měření a řízení výkonnosti podniku je důležité pro úspěšný chod a rozvoj podniku. Klíčové je pro podnik především nastavit kritéria hodnocení výkonnosti, tedy stanovit požadované cíle. Jednotlivé zájmové skupiny (stakeholdeři) mají rozdílné představy o kritériích, která mají být využita pro srovnání a interpretaci a také o průběhu činnosti, který má být považován za referenční.

Přístup zájmových skupin k výkonnosti závisí na jejich vztahu k podniku, preferencích i vzájemných vztazích těchto skupin. Vlastníci požadují návratnost vložených prostředků, zákazníci hodnotí výkonnost podniku podle splnění požadavků na výrobek či službu, zaměstnanci podle pracovních podmínek a výše mzdy, dodavatelé a banky podle schopnosti podniku splácet své závazky apod. Již při samotném získávání a posléze interpretaci informací je důležité vědět pro koho nebo z pohledu koho je výkonnost podniku měřena a interpretována. (Pavelková a Knápková, 2009)

V dnešní době lze považovat za základní cíl většiny podniků maximalizaci či růst hodnoty podniku. V moderních konceptech řízení a měření výkonnosti podniku se ze všech subjektů podílejících se na chodu podniku preferují vlastníci, protože vlastníci vložili do podnikání svou myšlenku a peníze a nesou největší riziko. Pokud budou vlastníci spokojeni s návratností vložených prostředků, budou v podnikání pokračovat a bude tak možné uspokojit požadavky všech, kteří jsou s podnikem spjatí. (Pavelková a Knápková, 2009)

Měření výkonnosti podniku neslouží jen k získání a interpretaci informací o podnikové výkonnosti, ale funguje také jako nástroj, jehož prostřednictvím je možné pozitivně i negativně působit na chování a jednání lidí a ovlivňovat tak průběh sledovaného děje. Například pokud si manažer bude vědom, že je jeho výkonnost sledována a následně interpretována a komunikována, bude průběh jeho činnosti jiný, než pokud by si toho vědom nebyl nebo by jeho výkonnost nebyla měřena. Měření a interpretace výkonnosti také působí jako motivační prvek na činnost sebereflekujícího jednotlivce či společnosti a pomáhá samostatně se zkoumajícímu subjektu získat informace o jeho pozici, stavu a směru vývoje (Wagner, 2009).

Ukazatele měření finanční výkonnosti lze dělit do skupin podle různých hledisek. Hasprová et al. (2016) dělí ukazatele do tří skupin. První skupinou jsou kvantitativní a kvalitativní ukazatele výkonnosti. Kvantitativní ukazatele jsou vyjádřeny číselně a hodnoty těchto ukazatelů je možné nalézt například v interních informačních systémech. Jedná se o poměrové ukazatele, počet zakázek apod. Kvalitativní ukazatele jsou založeny na názorech zaměstnanců a jsou prezentovány slovně, například spokojenost zákazníků.

Druhou skupinu tvoří finanční a nefinanční ukazatele. Finanční ukazatele, například náklady a tržby, jsou vyjádřeny v peněžních jednotkách a lze je nalézt v účetních výkazech. Oproti tomu nefinanční ukazatele jsou vyjádřeny v jiných měrných jednotkách než peněžních. (Hasprová et al., 2016)

Poslední skupinu tvoří klasické a moderní ukazatele. Klasické ukazatele jsou založeny na ukazatelích finanční analýzy, jedná se například o ukazatele rentability a aktivity. Moderní ukazatele, jako je například ekonomická přidaná hodnota a hodnota přidaná trhem, vycházejí z tvorby hodnoty pro vlastníky. (Hasprová et al., 2016)

Marinič (2008) dělí ukazatele měření finanční výkonnosti pouze na finanční a nefinanční. Shromažďování a zpracování finančních ukazatelů je jednoduché, rychlé a finančně nenáročné. Výhodou je také snadné porovnávání se stejnými ukazateli v minulosti v rámci firmy i mezipodnikově, protože konstrukce těchto ukazatelů vychází z účetních standardů. Finanční ukazatele mají však nedostatky, které lze eliminovat použitím nefinančních ukazatelů.

Mezi hlavní výhody nefinančních ukazatelů patří zejména jejich schopnost hodnocení dlouhodobých cílů a strategie, na rozdíl od finančních ukazatelů, které jsou zaměřené především na krátkodobé cíle. Další výhodou je schopnost vyjádřit podíl duševního vlastnictví na výsledku činnosti podniku, orientace do budoucna a citlivější reakce na změny vnějšího prostředí. Nevýhodou nefinančních ukazatelů je, že jejich sběr a vyhodnocování je časově i finančně náročné a nelze je využít k mezifiremnímu srovnávání. (Marinič, 2008)

V této diplomové práci budou ukazatele rozděleny na dvě hlavní skupiny, a to na skupinu tradičních ukazatelů a skupinu pokročilejších ukazatelů.

2 Tradiční ukazatele měření finanční výkonnosti podniku

Tradiční přístupy k měření finanční výkonnosti vycházejí především z finanční analýzy. Růčková (2015, s. 9) definuje finanční analýzu jako „*systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech.*“ Finanční analýza zahrnuje hodnocení minulého vývoje podniku, současnosti i predikování budoucích podmínek a slouží k přípravě podkladů pro rozhodování o podniku.

Vochozka (2011) definuje finanční analýzu jako formalizovanou metodu umožňující získat informace o finančním zdraví podniku. Finanční analýza je realizována před investičním a finančním rozhodováním.

Kubíčková a Jindřichovská (2015) rozlišují užší a širší pojetí finanční analýzy. V užším pojetí je finanční analýza hodnocením stavu, vývoje a úrovně finančního zdraví podniku. Hodnocení vychází z analýzy dat z účetních výkazů za uplynulé období, která je zaměřena na míru výnosnosti, likvidity, finanční stability a další souvislosti jako je obratovost, nákladovost, produktivita apod. Finanční analýza umožňuje posoudit finanční situaci a výkonnost podniku, hodnotit práci manažerů, srovnávat dosažené hodnoty s očekávanými, sestavit krátkodobý plán pro další období a upravit střednědobý i dlouhodobý plán a poskytnout informace zainteresovaným skupinám.

V širším pojetí je finanční analýza komplexním hodnocením finančního zdraví firmy a jejího vývoje v delším časovém období. Cílem finanční analýzy v širším pojetí je zjistit příčiny vývoje podniku a účinnost zvolených nástrojů a odhadnout budoucí vývoj firmy. V tomto pojetí finanční analýzy se využívají i metody jako je mezipodnikové srovnání, srovnání s hodnotami v odvětví, bonitní a bankrotní modely apod. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

Podle Kubíčkové a Jindřichovské (2015) lze finanční analýzu rozdělit na externí a interní. Externí finanční analýza se provádí mimo zkoumanou firmu. Analytik má k dispozici pouze veřejně dostupné informace a materiály. Provádějí ji externí uživatelé, například věřitelé, banky, investoři, veřejnost apod. K interní analýze má analytik veškeré potřebné údaje a informace z informačního systému podniku. Analýza se provádí pro potřeby manažerů,

vlastníků a zaměstnanců firem. V některých případech ji však mohou provádět i banky a investoři, kteří mají přístup k interním datům.

Při provádění finanční analýzy se nejdříve stanoví a formulují cíle finanční analýzy, následuje stanovení zdrojů dat, volba metod finanční analýzy a ověření a předzpracování zdrojových dat pro potřeby těchto metod, v dalších krocích se použijí zvolené metody a vypočítají hodnoty zvolených ukazatelů, které se následně vyhodnotí a interpretují, poslední činností při provádění finanční analýzy je shrnutí zjištěných údajů, závěrů, z nichž vyplývají doporučení pro další období. Postup i jednotlivé dílčí kroky finanční analýzy se však mohou lišit. Příčinou je různorodost cílů, subjektů, kteří finanční analýzu provádí i uživatelů finanční analýzy (Kubíčková a Jindřichovská, 2015).

Růčková (2015) uvádí, že v rámci finanční analýzy existuje řada metod pro hodnocení finančního zdraví podniku. Při volbě metody finanční analýzy se musí brát ohled na účelnost, nákladnost a spolehlivost. Finanční analýza využívá dvě základní skupiny metod, a to elementární a vyšší. Vyšší metody však nejsou univerzální a nejsou ve firemní praxi běžně využívány, v této diplomové práci proto nebudou dále rozebírány. Elementární metody lze členit do skupin, ale jako celek znamenají komplexní finanční rozbor hospodaření podniku

2. 1 Zdroje informací pro finanční analýzu

Finanční analýza vychází z různých zdrojů informací. Obecně lze tyto zdroje rozdělit na externí a interní. Interní informace jsou přímo spojené s analyzovaným podnikem a často nemusí být veřejně dostupné. (Růčková, 2015) Mezi interní informace, využívané k vypracování finanční analýzy, patří data obsažená ve výkazech finančního účetnictví (rozvaha, výkaz zisku a ztráty, výkaz cash flow, výkaz o změnách vlastního kapitálu a příloha), ve výkazech manažerského účetnictví, ve výroční zprávě a v prospektech cenných papírů. K interním informacím také patří data obsažená ve směrnících podniku, statistických výkazech, mzdových předpisech apod. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

Externí informace pochází z vnějšího prostředí a týkají se okolí podniku. Patří sem informace z mezinárodních, národních a odvětvových analýz, oficiální statistiky, informace z odborného tisku, informace z obchodního rejstříku apod. Zdroje finanční analýzy lze

rozdělit také podle obsahu zobrazovaných skutečností na zdroje finančních dat, kvantifikovaných nefinančních dat a nekvantifikovaných dat. (Růčková, 2015)

Hlavním zdrojem informací pro finanční analýzu jsou základní účetní výkazy, tedy rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow. Rozvaha a výkaz zisku a ztráty mají strukturu závazně stanovenou Ministerstvem financí ČR a jsou závaznou součástí účetní závěrky v soustavě podvojného účetnictví. To umožňuje kvalitnější porovnání dat jednotlivých firem a tvorbu oborových analýz. Výkaz cash flow standardizován není. (Růčková, 2015)

Rozvaha

Rozvaha udává informace o finanční situaci firmy v jednom konkrétním časovém okamžiku. Je základním přehledem o majetku a zdrojích podniku k určitému datu. Zpravidla se sestavuje k poslednímu dni roku nebo kratšího období. (Růčková, 2015)

Rozvaha poskytuje informace o majetkové situaci podniku, tedy o konkrétních druzích, ve kterých je majetek vázán, o jeho ocenění a opotřebení, o rychlosti jeho obratu, optimálnosti jeho složení apod. Rozvaha dále obsahuje informace o zdrojích financování podniku, především o výši vlastních i cizích zdrojů a jejich struktuře. Z rozvahy lze také získat informace o finanční situaci podniku, například o výši dosaženého zisku a jeho rozdělení, o schopnosti podniku splácet závazky apod. (Růčková, 2015)

Rozvaha tedy zobrazuje finanční a investiční politiku podniku. Důležité však je získat rozvahy za několik po sobě jdoucích let, aby bylo možné porovnávat data v různých letech a zjistit jak se jednotlivé položky mění. Poté je možné předpokládat, jak se tyto položky budou vyvíjet v budoucnu a lze tak předejít možným budoucím problémům. (Lee et al., 2009)

Názvy jednotlivých položek rozvahy vycházejí z účtů účetní osnovy a z účetních postupů. Majetek podniku je v rozvaze nazýván pojmem aktiva a zdroje kapitálu, ze kterých byl majetek pořízen, jsou pasiva. Aktiva lze dělit na tři základní skupiny, a to na dlouhodobý majetek (stálá aktiva), krátkodobý oběžný majetek a ostatní aktiva. Pasiva lze také rozdělit do tří základních skupin, a to na vlastní kapitál, cizí zdroje a ostatní pasiva. V rozvaze platí princip bilanční rovnosti, který uvádí, že suma aktiv se musí rovnat sumě pasiv. (Vochozka, 2011)

Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty informuje o hospodářském výsledku podniku a o výnosech a nákladech podniku za příslušné účetní období. Na rozdíl od rozvahy obsahuje údaje tokové, nikoli údaje k určitému okamžiku. V České republice se využívá vertikální forma výkazu zisku a ztráty, která k sobě přiřazuje náklady a výnosy, které se vážou k určité oblasti činnosti. Ve výkazu zisku a ztráty se především zkoumá, jak jednotlivé položky výkazu ovlivnily výsledek hospodaření. Získané informace tedy umožňují hodnotit ziskovost podniku. Ve výkazu lze rozlišovat různé stupně výsledku hospodaření podle toho, jaké náklady a výnosy vstupují do jejich struktury. Jedná se o výsledek hospodaření provozní, finanční, po zdanění, za účetní období a před zdaněním. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

Výkaz cash flow

Výkaz cash flow je přehled příjmů a výdajů podniku za dané období. Rozdíl mezi příjmy a výdaji tvoří výsledný údaj o celkovém cash flow, který informuje o přírůstku nebo úbytku peněžních prostředků za dané účetní období. Výkaz cash flow popisuje vývoj finanční situace podniku včetně příčin změn této situace a slouží také pro posouzení likvidity podniku. (Vochozka, 2011)

Tento výkaz lze sestavit pomocí přímé a nepřímé metody. V České republice se více využívá nepřímá metoda. Přehled cash flow lze dělit na provozní, investiční a finanční část. Oblast provozní činnosti obsahuje základní aktivity podniku, které by měly být hlavním zdrojem peněžních prostředků. Oblast investiční činnosti lze obecně vymezit jako oblast nakládání s dlouhodobými aktivy. Oblast financování představuje nakládání z dlouhodobými vlastními i cizími zdroji financování. (Vochozka, 2011)

Peněžní prostředky by měly být vytvářeny v provozní oblasti a měly by zajistit také investiční oblast (rozvoj podniku) a oblast financování (úhradu závazků a výplatu podílů na zisku). Dílčí údaje o cash flow za jednotlivé oblasti jsou důležitější než výše zmiňovaný údaj o celkovém cash flow, protože informují o tom, jaká oblast přispěla k tvorbě či užití peněžních prostředků v daném období a umožňují jednotlivé oblasti hodnotit. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

2. 2 Uživatelé finanční analýzy

Mezi uživatele finanční analýzy patří zejména manažeři podniku. Management využívá výsledky finanční analýzy k operativnímu i strategickému řízení podniku, například při rozhodování o struktuře majetku a kapitálu, plánování a řízení procesů nebo rozhodování o rozdělení zisku. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

Výsledky finanční analýzy jsou důležité i pro další zájmové skupiny. Vlastníky podniku zajímá především míra zhodnocení vložených prostředků a efektivnost činnosti managementu. Banky využívají informace získané z finanční analýzy pro rozhodování o poskytnutí úvěru, posuzování schopnosti podniku splácet úvěr a měření rizik. Obchodní věřitelé si podle výsledků finanční analýzy vybírají obchodní partnery. Investoři výsledky využívají pro rozhodování o investicích do dané firmy. Odběratelé se na základě výsledků finanční analýzy rozhodují o volbě dodavatele a posuzují schopnost podniku dostát svým závazkům. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

Konkurenční firmy využívají výsledky finanční analýzy k porovnání s vlastními výsledky. Zaměstnanci posuzují celkovou stabilitu firmy, z hlediska stability zaměstnání a možnosti růstu mezd. Státní orgány využívají informace získané z finanční analýzy k analytické činnosti, tvorbě statistik, pro formulaci státní politiky apod. Pro veřejnost a regionální orgány slouží výsledky finanční analýzy k posouzení výkonů a stability firmy z hlediska pracovních míst, podílu na ochraně životního prostředí apod. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

2. 3 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatele jsou takové údaje, které lze přímo zjistit z účetních výkazů a použít. Z rozvahy lze získat stavové údaje (údaje o stavu k určitému okamžiku) a z výkazu zisku a ztráty lze získat tokové ukazatele (údaje za určitý časový interval). Absolutní ukazatele slouží především ke zjištění vývoje a struktury položek účetních výkazů. (Pavelková a Knápková, 2009)

Posouzení absolutních ukazatelů bývá prvním krokem finanční analýzy. Aby bylo možné vidět absolutní ukazatele v určitých souvislostech, provádí se horizontální a vertikální analýza finančních výkazů. (Kislingerová a Hnilica, 2008)

Horizontální analýza zkoumá vývoj v čase. Ke kvantifikování meziročních změn lze využívat různé indexy a difference. Indexy uvádí, o kolik % se jednotlivé položky výkazů změnily oproti minulému období a difference uvádí, jak se položky změnily v absolutních číslech. (Kislingerová a Hnilica, 2008)

Kislingerová a Hnilica (2008) uvádí, že pokud se hodnota bilanční položky i v čase t označí jako $B_i(t)$, je možné index matematicky vyjádřit vzorcem (1). Po vynásobení hodnoty indexu 100, je možné zjistit, o kolik % se položka změnila.

$$I_{t/(t-1)}^i = \frac{B_i(t) - B_i(t-1)}{B_i(t-1)} \quad (1)$$

Pro difference lze podle Kislingerové a Hnilici (2008) matematický zápis vyjádřit vzorcem (2). Difference je vhodnější používat v situacích, kdy index nelze vypočítat nebo pokud byla položka v předchozím období velmi malá a v následujícím období vzrostla a index nabývá vysokých a nepřehledných hodnot.

$$D_{t/(t-1)} = B_i(t) - B_i(t-1) \quad (2)$$

Kislingerová a Hnilica (2008) dále uvádí, že při vertikální analýze se nahlíží na jednotlivé položky výkazů ve vztahu k nějaké veličině. Výpočet hledaného výrazu označeného P_i je možné vyjádřit vzorcem (3).

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i} \quad (3)$$

Při vertikální analýze rozvahy je sumou položek celková bilanční suma (všech položek nebo jen několika). Pokud je ale prováděna vertikální analýza výkazu zisku a ztráty, je volba vztažné veličiny složitější a záleží zde na rozhodnutí analytika, který uvažuje podle účelu finanční analýzy. (Kislingerová a Hnilica, 2008)

2. 4 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele jsou rozdílem dvou a více veličin. Jedním z nejdůležitějších rozdílových ukazatelů je ukazatel **čistého pracovního kapitálu**. Hrubým pracovním

kapitálem se rozumí oběžná aktiva. Čistý pracovní kapitál (dále jen ČPK) je část dlouhodobých zdrojů majetku, která kryje oběžná aktiva. Z pohledu aktiv je čistý pracovní kapitál část oběžných aktiv, která je kryta dlouhodobými zdroji majetku. Jinak řečeno je ČPK objemem oběžných aktiv, který je snížen o objem krátkodobých závazků. Čistý pracovní kapitál lze tedy vypočítat pomocí vzorce (4) nebo vzorce (5). (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Krátkodobé závazky} \quad (4)$$

$$\text{ČPK} = \text{Vlastní kapitál} + \text{Cizí dlouhodobý kapitál} - \text{Stálá aktiva} \quad (5)$$

ČPK je často nazýván jako „ochranný polštář“ pro případ, že by podnik neočekávaně potřeboval likvidní prostředky. Pokud je tedy hodnota ČPK záporná, může to signalizovat budoucí problémy podniku s likviditou. Obecně platí, že čím vyšší hodnota ČPK, tím vyšší schopnost podniku splácet závazky. Vysoký objem ČPK ale může znamenat také neefektivní využívání prostředků. Při hodnocení ČPK je však důležité přihlížet odvětví či oboru, ve kterém firma podniká. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

2. 5 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je základním, nejčastěji využívaným nástrojem finanční analýzy. Tato analýza dává různé položky účetních výkazů do vzájemného poměru. Tím se podobá vertikální analýze, která však každou položku vztahuje k celkové položce a neporovnává je mezi sebou. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

Poměrové ukazatele se třídí do skupin tak, aby bylo možné podrobně analyzovat vždy jednu ze stránek finanční situace podniku. Jedná se o ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti, aktivity a ukazatele kapitálového trhu. Někdy jsou samostatně vymezovány i další skupiny, například ukazatele nákladovosti, krytí aktiv, produktivity, apod. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

2. 5. 1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability informují o tom, jak podnik zhodnotil vložené prostředky. Tato skupina ukazatelů je poměrně nestálá, protože faktory, které je ovlivňují, jsou za hranicí kontroly podniku. (Lee et al., 2009)

Nejobecnější tvar ukazatele rentability lze vyjádřit vzorcem (6). Do jmenovatele ukazatele se doplňuje veličina, která je hodnocena, například kapitál vložený vlastníky do podniku, celkový objem aktiv, tržby apod. Do čitatele je doplňován zisk, který je možný uvažovat na různých úrovních. Čítec i jmenovatel by měly být věcně propojeny. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

$$rentabilita = \frac{výstup}{vstup} \quad (6)$$

Ukazatele rentability nejvíce zajímají akcionáře a potenciální investory. Obecně lze říci, že ukazatele rentability by v časové řadě měly mít rostoucí tendenci. (Růčková, 2015)

Mezi nejčastěji používané ukazatele patří ukazatel **rentability vlastního kapitálu** (ROE, z angl. *Return on Equity*), který lze vypočítat pomocí vzorce (7). V čitateli je použit zisk na úrovni zisku po zdanění (EAT, z angl. *Earnings after Taxes*), který představuje konečný efekt, který vlastníků přináší vložený kapitál (je možné použít i zisk před zdaněním). Ve jmenovateli je použit vlastní kapitál, který je souhrnem dílčích položek: základního kapitálu, kapitálových fondů, fondů, tvořených ze zisku, nerozděleného zisku minulých let a výsledku hospodaření běžného období. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

Podle Kubíčkové a Jindřichovské (2015) je výsledná hodnota ukazatele pouze přibližná, protože pokud podnik využívá i cizí kapitál, je nemožné přesně odlišit zisk, který přináší pouze vlastní kapitál od zisku, který přináší kapitál cizí. Ukazatel ROE slouží především vlastníků a investorům k posouzení, jestli je jejich vložený kapitál dostatečně zhodnocován a zda výnos odpovídá podstupovanému riziku.

$$ROE \text{ (rentabilita vlastního kapitálu)} = \frac{zisk \text{ (EAT)}}{vlastní kapitál} \quad (7)$$

Dalším často užívaným ukazatelem je **rentabilita celkového kapitálu** (ROA, z angl. *Return on Assets*), kterou lze vypočítat pomocí vzorce (8). K výpočtu je použit zisk před zdaněním a úroky (EBIT, z angl. *Earnings before Interest and Taxes*), je však možné počítat tzv. zdaněnou rentabilitu a použít zisk na úrovni EAT (může být navýšen o úroky očištěné o částku daně). Ukazatel ROA umožňuje posuzovat výkonnost kapitálu v podniku bez ohledu na jeho zdroje. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

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

Dalším ukazatelem je **rentabilita dlouhodobého kapitálu** (ROCE, z angl. *Return on Capital Employed*). Výpočet ukazatele ROCE lze vyjádřit vzorcem (9). Tento ukazatel měří výkonnost kapitálu dlouhodobě vloženého do podniku, který je v rozvaze zastoupen dlouhodobými bankovními úvěry, dlouhodobými emitovanými dluhopisy a dlouhodobými půjčkami a rezervami. Za dlouhodobý zdroj se považuje také vlastní kapitál. Ukazatel ROCE měří schopnost podniku zhodnocovat vložený kapitál lépe než ukazatel ROA a je důležitý především pro investory a věřitele. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

$$ROCE \text{ (rentabilita dlouhodobého kapitálu)} = \frac{\text{zisk (EBIT)}}{\text{dlouhodobý kapitál}} \quad (9)$$

Posledním často užívaným ukazatelem rentability je ukazatel **rentability tržeb** (ROS, z angl. *Return on Sales*). Tento ukazatel měří schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb. Ukazatel ROS lze obecně vyjádřit vzorcem (10). V čitateli je možné použít ukazatel zisku na různých úrovních a ve jmenovateli lze použít tržby za vlastní výkony a zboží nebo celkové výnosy. Při volbě veličin je potřeba zohlednit pro jaké účely se hodnoty ukazatele zjišťují. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

$$ROS \text{ (rentabilita tržeb)} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (10)$$

V ukazatelích rentability je porovnáván tokový údaj a stavový údaj, což vede k omezené vypovídací schopnosti. Řešením je nahrazení údaje ke stavovému dni údajem o průměrném stavu (je zde však předpokládán rovnoměrný vývoj po celé období). U ukazatele ROS se

však používají dvě tokové veličiny (zisk a tržby), což tento problém odstraňuje. (Kubíčková a Jinřichovská, 2015)

2. 5. 2 Ukazatele likvidity

Likvidita podniku znamená schopnost podniku uhradit včas své závazky. Při hodnocení likvidity je důležité zohlednit, které cílové skupiny budou využívat výsledky finanční analýzy, protože každá skupina preferuje jinou úroveň likvidity. Pro management podniku znamená nedostatek likvidity snížení ziskovosti, nevyužití příležitostí, ztrátu kapitálových investic apod. Věřitelé nedostatek likvidity spojují s odkladem inkasování úroků nebo jejich ztrátou. Zákazníci a dodavatelé mohou nízkou likviditu spojovat s omezeností nebo nemožností plnit smlouvy. Naopak vlastníci upřednostňují nižší likviditu, protože oběžná aktiva neefektivně vážou finanční prostředky, což může vést ke snížení rentability vlastního kapitálu. (Růčková, 2015)

K hodnocení likvidity se používají tři základní ukazatele. Prvním z nich je **okamžitá likvidita**, vyjádřená vzorcem (11). Okamžitá likvidita bývá označována také jako **likvidita 1. stupně**. Okamžitá likvidita představuje nejužší vymezení likvidity, protože do ní vstupují jen nejlikvidnější položky rozvahy. Pohotovými platebními prostředky jsou peníze na běžném účtu, na jiných účtech a v pokladně, dále také obchodovatelné cenné papíry a šeky. Některé teorie za pohotové platební prostředky označují pouze peníze v hotovosti a na běžných účtech. Do dluhů s okamžitou splatností patří kromě krátkodobých závazků také běžné bankovní úvěry a krátkodobé finanční výpomoci. Pro okamžitou likviditu je doporučena hodnota 0,2 – 0,5. (Růčková, 2015)

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotové platební prostředky}}{\text{dluhy s okamžitou splatností}} \quad (11)$$

Druhým ukazatelem hodnocení likvidity je ukazatel **pohotové likvidity** označovaný také jako ukazatel **likvidity 2. stupně**, který lze vypočítat pomocí vzorce (12). Pro tento ukazatel je doporučená hodnota 1, tedy aby byl čítec stejný jako jmenovatel. Podnik by tak byl schopen splatit závazky, aniž by prodal zásoby. (Růčková, 2015)

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (12)$$

Posledním základním ukazatelem je **běžná likvidita**, kterou lze vyjádřit vzorcem (13).

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (13)$$

Běžná likvidita bývá nazývána také jako **likvidita 3. stupně**. Běžná likvidita uvádí, kolikrát oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky, tedy kolikrát by byl podnik schopen uspokojit věřitele, kdyby všechna oběžná aktiva proměnil na hotovost. Pro běžnou likviditu jsou doporučené hodnoty 1, 5 až 2, 5, přičemž platí, že by nikdy neměla klesnout pod hodnotu 1. (Růčková, 2015)

2. 5. 3 Ukazatele zadluženosti

Pojem zadluženost znamená, že podnik využívá k financování cizí zdroje. U velkých podniků nelze v reálné ekonomice využívat k financování aktiv pouze cizí nebo pouze vlastní kapitál. Ukazatele zadluženosti tedy monitorují vztah mezi vlastním a cizím kapitálem. Podstatou analýzy těchto ukazatelů je najít optimální kapitálovou strukturu, tedy optimální poměr vlastních a cizích zdrojů. (Růčková, 2015)

Základní ukazatel, kterým se vyjadřuje celková zadluženost je podle Růčkové (2015) **ukazatel věřitelského rizika (debt ratio)** a je vyjádřen vzorcem (14). Obecně platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů. Doporučené hodnoty pro tento ukazatel se pohybují mezi 0, 3 a 0, 6.

$$\text{debt ratio} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (14)$$

Dalším ukazatelem zadluženosti je **koeficient samofinancování (equity ratio)**, vyjádřen vzorcem (15). Koeficient samofinancování je doplňkovým ukazatelem k ukazateli věřitelského rizika a součet hodnot těchto dvou ukazatelů by měl být roven 1. (Růčková, 2015)

$$\text{equity ratio} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (15)$$

Důležitým ukazatelem je také ukazatel **poměru cizího a vlastního kapitálu (debt-equity ratio)**, který lze vypočítat pomocí vzorce (16).

$$\text{debt} - \text{equity ratio} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (16)$$

Tento ukazatel vyjadřuje, kolik jednotek cizího kapitálu připadá na jednu jednotku vlastního kapitálu, tedy míru zadlužení vlastního kapitálu. Zjednodušeně lze říci, že pokud je hodnota ukazatele větší než 1, vlastní kapitál by nestačil na úhradu dluhů. (Růčková, 2015)

Častěji se však využívá ukazatel, který měří **míru finanční samostatnosti podniku**, lze ho vypočítat pomocí vzorce (17).

$$\text{míra finanční samostatnosti} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{cizí kapitál}} \quad (17)$$

Ukazatel míry finanční samostatnosti vypovídá o tom, kolik korun vlastního kapitálu připadá na úhradu jedné koruny cizích zdrojů. Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat okolo 1. (Růčková, 2015)

Dále mezi ukazatele zadluženosti patří **ukazatel úrokového krytí**, vyjádřen vzorcem (18).

$$\text{ukazatel úrokového krytí} = \frac{\text{zisk (EBIT)}}{\text{nákladové úroky}} \quad (18)$$

Tento ukazatel vyjadřuje schopnost vytvářet zdroje na úhradu úroků. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je důvěryhodnost podniku, protože má větší schopnost splácet úroky a úvěry. Doporučená hodnota ukazatele úrokového krytí je minimálně 5. (Růčková, 2015)

2. 5. 4 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity slouží k získání informací o tom, jak podnik využívá a nakládá s jednotlivými částmi majetku. Existují dvě základní formy ukazatelů aktivity, a to doba obratu a počet obrátů. Jednotlivé části majetku jsou poměřovány s tržbami, výnosy a dalšími položkami. (Vochozka, 2011)

Jedním z ukazatelů aktivity je ukazatel obrát aktiv, který lze vypočítat pomocí vzorce (19). **Obrat aktiv** informuje o tom, kolikrát se celková aktiva podniku obrátí za rok. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015). Tento ukazatel by měl dosahovat co nejvyšších hodnot, minimálně by měl být roven 1. (Vochozka, 2011)

$$\text{obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}} \quad (19)$$

Je možné zjišťovat i **dobu obratu aktiv**, pomocí vzorce (20). Ukazatel doby obratu aktiv vyjadřuje dobu, za kterou je z tržeb možné obnovit celková aktiva. Výsledná hodnota tohoto ukazatele by měla být co nejnižší. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

$$\text{doba obratu aktiv} = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{tržby}/360} \quad (20)$$

Dále lze vypočítat **obrat zásob**, vyjádřen vzorcem (21). Ukazatel obratu zásob vyjadřuje, kolikrát jsou položky zásob v běžném období prodány a znovu naskladněny.

$$\text{obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}} \quad (21)$$

Lze zjistit i **dobu obratu zásob**, vyjádřenou vzorcem (22). Doba obratu zásob vyjadřuje dobu, po kterou jsou zásoby vázány v podniku. Obecně lze říci, že čím vyšší je obrat zásob a kratší doba obratu zásob, tím lepší je situace. Je však důležité brát ohled na obor, ve kterém daná firma podniká. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}/360} \quad (22)$$

Dalším důležitým ukazatelem aktivity je **obrat pohledávek**, který lze vypočítat pomocí vzorce (23). Obrat pohledávek udává počet obrátek, které pohledávky za dané období uskutečnily v objemu tržeb. Hodnota tohoto ukazatele by měla být co nejvyšší. Čím vícekrát pohledávky ukončily svůj koloběh, tím vícekrát přinesly peněžní prostředky a zisk. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

$$\text{obrat pohledávek} = \frac{\text{tržby}}{\text{pohledávky}} \quad (23)$$

Pomocí vzorce (24) lze vypočítat také **dobu obratu pohledávek**. Ukazatel doby obratu pohledávek udává dobu, za kterou se pohledávky přemění na peněžní prostředky. Hodnota tohoto ukazatele by měla být co nejnižší, protože čím rychleji podnik získá peněžní prostředky, tím rychleji je může znovu použít. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}/360} \quad (24)$$

K často využívaným ukazatelům aktivity patří také **obrat závazků**, který lze vypočítat pomocí vzorce (25). Prostřednictvím tohoto ukazatele lze zjistit, kolikrát se závazky v podniku za dané období obrátily. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

$$\text{obrat závazků} = \frac{\text{tržby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (25)$$

Doplňkovým ukazatelem k obratu závazků je ukazatel **doby obratu závazků**, vyjádřen vzorcem (26). Tento ukazatel umožňuje zjistit, jak rychle podnik splácí závazky. Pokud se odloží úhrada od okamžiku nákupu, mohou být peněžní prostředky využívány pro jiné účely. Optimální je tedy snižování obratu závazků a zvyšování doby obratu závazků. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}/360} \quad (26)$$

Ukazatel doby obratu závazků spolu s ukazateli doby obratu pohledávek a doby obratu zásob je také využíván ke zjišťování obrátového cyklu peněz, který uvádí, jak dlouho jsou peníze vázány v nepeněžní formě. Ukazatel **obratový cyklus peněz** lze vypočítat pomocí vzorce (27). (Kubíčková a Jindřichovská, 2015)

$$\begin{aligned} \text{obratový cyklus peněz} = & \text{doba obratu zásob} + \text{doba obratu pohledávek} - \\ & - \text{doba obratu závazků} \end{aligned} \quad (27)$$

Pokud je hodnota tohoto ukazatele nízká, znamená to, že podnik potřebuje na provoz menší objem peněžních prostředků a náklady na zajištění provozní činnosti jsou tedy menší. (Kubičková a Jindřichovská, 2015)

Ve výše uvedených ukazatelích aktivity jsou porovnávány stavové veličiny s tokovými. Stejně jako u ukazatelů rentability, je i u těchto ukazatelů možné zpřesnit výpočet dosazením průměrné výše dané položky. (Kubičková a Jindřichovská, 2015)

2. 6 Bonitní a bankrotní modely

Bonitní a bankrotní modely poskytují důležité informace především pro bankovní instituce. Před schválením půjčky podnikům musí banky zvážit jejich bonitu. Pro hodnocení bonity si bankovní domy vytvářejí systémy, na základě kterých lze zhodnotit míru rizika. Metod a postupů pro hodnocení bonity existuje mnoho, většinou jsou však tajné. Ve všech modelech ale figurují finanční ukazatele. (Kislingerová a Hnilica, 2008)

Bonitní i bankrotní modely mají za cíl přiřadit podnikům jednu číselnou charakteristiku, která slouží k posouzení finančního zdraví. Rozdíl mezi těmito dvěma skupinami modelů spočívá především v účelu, ke kterému byly vytvořeny. Bonitní modely jsou založeny na určení finančního zdraví firmy a slouží ke stanovení, zda se podnik řadí mezi dobré či špatné. Umožňují tak porovnání s ostatními podniky v oboru. Bankrotní modely poskytují informaci o tom, zda podniku v dohledné době nehrozí finanční problémy nebo dokonce bankrot. (Růčková, 2015)

Mezi základní a nejznámější bonitní modely patří index bonity. Typickým příkladem bankrotního modelu je Index důvěryhodnosti IN95.

2. 6. 1 Index bonity

Index bonity slouží k rozdělení podniků na bonitní a bankrotní. Pracuje se šesti poměrovými ukazateli. K výpočtu těchto ukazatelů je nutné znát hodnoty cash flow, cizích zdrojů, aktiv (resp. pasiv), zisku, výnosů (resp. tržeb) a zásob. Každému poměrovému ukazateli je přiřazena určitá váha a poté jsou všechny ukazatele sečteny. Index bonity lze vypočítat pomocí vzorce (28).

$$index\ bonity = 1,5 \times \frac{cash\ flow}{cizí\ zdroje} + 0,08 \times \frac{aktiva}{cizí\ zdroje} + 10 \times \frac{zisk}{aktiva} + 5 \times \frac{zisk}{výnosy} + 0,3 \times \frac{zásoby}{výnosy} + 0,1 \times \frac{výnosy}{aktiva} \quad (28)$$

Mezní hodnotou pro hodnocení podniku je 0. Záporné hodnoty značí ohrožení podniku bankrotem, kladné hodnoty značí, že podnik je bonitní. (Váchal et al., 2013)

Hodnocení podniku na základě indexu bonity může být i podrobnější. Bankrotní podniky s hodnotou indexu nižší než 0 a vyšší nebo rovnou -1 se nacházejí ve špatné ekonomické situaci, s hodnotou nižší než -1 a vyšší nebo rovnou -2 ve velmi špatné ekonomické situaci a s hodnotou nižší než -2 v extrémně špatné ekonomické situaci. Podobně lze hodnotit i bonitní podniky. Podniky s hodnotou indexu, která je nulová nebo vyšší než 0 a nižší než 1 se nachází v problematické ekonomické situaci, s hodnotou 1 a vyšší a zároveň nižší než 2 v dobré ekonomické situaci, s hodnotou vyšší nebo rovnou 2 a nižší než 3 ve velmi dobré ekonomické situaci a s hodnotou vyšší nebo rovnou 3 v extrémně dobré ekonomické situaci. (Vochozka, 2011)

2. 6. 2 Index důvěryhodnosti IN95

Model **IN95** vytvořili manželé Neumaierovi a slouží k posouzení finančního zdraví českých podniků v českém prostředí. Index byl sestaven na základě analýzy vybraných bankrotních indikátorů. Index je vyjádřen rovnicí a zahrnuje vybrané poměrové ukazatele zadluženosti, rentability, likvidity a aktivity. Každému z těchto ukazatelů je přiřazena váha. (Růčková, 2015)

S váhami pro ekonomiku České republiky má index IN95 tvar vyjádřený vzorcem (29). (Neumaierová a Neumaier, 2002)

$$IN95 = 0,22 \times \frac{aktiva}{cizí\ kapitál} + 0,11 \times \frac{zisk\ (EBIT)}{úroky} + 8,33 \times \frac{zisk\ (EBIT)}{aktiva} + 0,52 \times \frac{výnosy}{aktiva} + 0,10 \times \frac{oběžná\ aktiva}{krátkodobé\ závazky + kr.\ bankovní\ úvěry} - 16,80 \times \frac{závazky\ po\ lhůtě\ splatnosti}{výnosy} \quad (29)$$

Podniky, které dosáhnou hodnoty indexu IN95 vyšší než 2, jsou schopné bezproblémově platit své závazky. Pokud je hodnota indexu mezi 1 a 2, podniky se nacházejí v tzv. šedé

zóně, jsou rizikové a mohly by u nich nastat problémy s placením závazků. Firmy s hodnotou nižší než 1 nejsou schopné plnit své závazky. (Růčková, 2015)

2. 7 Grafická analýza (spider graf)

Ke zvýšení názornosti ve finanční analýze se využívají různé druhy grafů. V současné době je oblíbený tzv. spider graf. Tento graf umožňuje srovnání vybraného podniku s nejlepším konkurenčním podnikem nebo vyhodnocení postavení podniku vzhledem k odvětvovému průměru. (Synek et al., 2011)

K porovnávání se obvykle používá 16 poměrových ukazatelů, jejich počet lze snížit i zvýšit. Odvětvový průměr vyjadřuje 100 %. Ukazatele se vyjadřují v procentech vůči odvětvovému průměru. U ukazatelů, které je žádoucí minimalizovat, se počítá převrácená hodnota. (Vochozka, 2011)

Základem grafu jsou kružnice. První kružnice od středu vyjadřuje 100 % (odvětvový průměr), druhá 200 % atd. Graf je rozdělen do čtyř kvadrantů. První z nich zahrnuje ukazatele rentability, druhá ukazatele likvidity, třetí kvadrant složení finančních zdrojů a poslední ukazatele aktivity. V každém kvadrantu jsou čtyři paprsky, na které se nanášejí hodnoty ukazatelů vybraného podniku. Sousední hodnoty se spojí a tím vznikne konečný graf. (Synek et al., 2011)

2. 8 Výhody a nevýhody ukazatelů finanční analýzy

Výhodou ukazatelů finanční analýzy je, že vstupní data potřebná k realizaci finanční analýzy jsou získávána z účetních výkazů, výpočet ukazatelů je jednoduchý, výsledky je možné srovnávat v čase a lze měřit výkonnost celkového, cizího i vlastního kapitálu a je možné také posuzovat výkonnost jednotlivých závodů, provozů apod. (Hasprová et al., 2016)

Ukazatelé finanční analýzy mají také řadu nevýhod. Ukazatele je možné vypočítat až po ukončení účetního období, není v nich zohledněn faktor času, inflace a riziko, nelze je použít k porovnávání s konkurencí a odvětvím z důvodu používání různých účetních metodik, výsledek hospodaření může být ovlivněn sezónními faktory a mimořádnými událostmi, při výpočtech se používá celý kapitál bez ohledu na to, jestli byl použit, hodnoty ukazatelů nevypovídají o tom, zda je situace dobrá či nikoliv, zjištěné výsledky nezobrazují příčiny,

pouze důsledky a nelze pomocí ukazatelů finanční analýzy odhalit všechny finanční problémy. I přes veškeré nevýhody je však finanční analýza velmi důležitým nástrojem finančního řízení. (Hasprová et al., 2016)

3 Pokročilejší ukazatele měření finanční výkonnosti podniku

V současnosti je kladen stále větší důraz na tzv. hodnotové řízení podniku. Jedná se o sjednocení cílů akcionářů s cíli a rozhodováním managementu podniku, které by mělo vést k maximalizaci hodnoty podniku pro vlastníky. Maximalizace hodnoty pro vlastníky vede ke zvyšování hodnoty pro všechny stakeholdery. (Hasprová et al., 2016)

Tradiční ukazatele mají řadu omezení a pro hodnotové řízení nejsou dostačující. Z toho důvodu vznikla řada moderních měřítek používaných k měření finanční výkonnosti podniku. Jedná se například o diskontované cash flow, tržní přidanou hodnotu, čistou současnou hodnotu, čistý peněžní tok z investic apod. Nejvíce rozšířeným měřítkem finanční výkonnosti je ukazatel ekonomická přidaná hodnota (dále jen EVA). (Hasprová et al., 2016)

Začaly se také zavádět nefinanční měřítka, aby podniky měly větší šanci uspět v konkurenci a zároveň byly schopné uspokojovat zájmy všech stakeholderů. Na základě toho se začaly rozšiřovat a uplatňovat komplexní přístupy k hodnocení firem, které se zaměřují na minulost, současnost a především na budoucnost. K těmto přístupům lze řadit například benchmarking, strategické plánování, řízení vztahů se zákazníky, outsourcing a balanced scorecard. (Hasprová et al., 2016)

3.1 Ekonomická přidaná hodnota (EVA)

Ukazatel **ekonomická přidaná hodnota** (EVA, z angl. *Economic Value Added*) měří, jak podnik svými aktivitami přispěl ke zvýšení (případně snížení) hodnoty pro vlastníky. Podstatou ukazatele EVA je, že výše ekonomického zisku se liší od zisku účetního. V účetním zisku nejsou zachyceny náklady na vlastní kapitál, ale pouze na cizí. Podmínkou pro využití ukazatele EVA tedy je přeměnit účetní model na model ekonomický, který se více blíží realitě. (Marinič, 2008)

Ukazatel EVA pomáhá manažerům zlepšovat operativní, finanční i investiční rozhodování a spojuje plánování, rozhodování a činnosti všech lidí v podniku. Výhodou tohoto ukazatele je, že vyjadřuje ekonomický zisk a zahrnuje do výpočtu i náklady na vlastní kapitál, propojuje strategické a operativní rozhodování, představuje koncept řízení, který propojuje

všechny činnosti a lidi v podniku pomocí jednoho cíle a tím je zvýšení hodnoty pro vlastníky apod. Ukazatel má ale také nevýhody, hlavní nevýhodou je, že vyžaduje úpravy účetních veličin. (Hasprová et al., 2016)

Ukazatel EVA lze vyjádřit různými způsoby, například pomocí vzorce (30). (Marinič, 2008)

$$EVA = (ROIC - WACC) \times C \quad (30)$$

Kde $ROIC$ je rentabilita celkového investovaného kapitálu, vypočítaná pomocí vzorce (31), C je celkový investovaný kapitál a $WACC$ označuje průměrné vážené náklady na kapitál, vypočítané pomocí vzorce (32). (Marinič, 2008)

$$ROIC = \frac{NOPAT}{C} \quad (31)$$

$NOPAT$ ve vzorci (31) označuje provozní hospodářský výsledek po zdanění.

$$WACC = r_d \times (1 - t) \times \frac{D}{C} + r_e \times \frac{E}{C} \quad (32)$$

Ve vzorci (32) je r_d výše úroku, za který je získán cizí kapitál, t je daňová sazba, r_e je požadovaná výnosnost, D je cizí kapitál a E je kapitál vlastní. Dále lze ukazatel EVA vyjádřit pomocí vzorce (33) a vzorce (34). (Marinič, 2008)

$$EVA = NOPAT - WACC \times C \quad (33)$$

$$EVA = (ROE - r_e) \times VK \quad (34)$$

Poslední z uvedených vzorců je využíván také k výpočtu ukazatele EVA podle metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu. V případě metodiky je r_e označován jako alternativní náklad vlastního kapitálu a lze ho vypočítat pomocí vzorce (35). (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2017)

$$r_e = \frac{WACC \times \frac{UZ}{A} - \frac{CZ}{Z} \times UM \times (\frac{UZ}{A} - \frac{VK}{A})}{\frac{VK}{A}} \quad (35)$$

Ve vzorci (35) jsou $WACC$ vážené náklady na kapitál, A jsou aktiva, CZ je čistý zisk, Z je označení pro zisk, UM je úroková míra, VK je vlastní kapitál a UZ úplatné zdroje vypočítané jako součet vlastního kapitálu, dluhopisů a bankovních úvěrů. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2017)

K výpočtu r_e je nejdříve nutné vypočítat $WACC$, který se podle metodiky počítá pomocí vzorce (36). (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2017)

$$WACC = r_f + r_{FINSTAB} + r_{LA} + r_{POD} \quad (36)$$

Bezriziková sazba r_f představuje výnos 10letých státních dluhopisů.

Riziková přírážka za finanční stabilitu $r_{FINSTAB}$ je vázána na běžnou likviditu. Pokud je běžná likvidita ($L3$) nižší nebo rovna $XL1$, $r_{FINSTAB} = 10 \%$. Pokud je $L3$ vyšší nebo rovna $XL2$, $r_{FINSTAB} = 0 \%$. Pokud je hodnota $L3$ vyšší než $XL1$ a zároveň nižší než $XL2$, vypočítá se $r_{FINSTAB}$ podle vzorce (37). (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2017)

$$r_{FINSTAB} = \frac{(XL2-L3)^2}{(XL2-XL1)^2} \times 0,1 \quad (37)$$

$XL1$ a $XL2$ jsou stanovovány individuálně pro každé odvětví. Pro individuální výpočty je doporučená hodnota $XL1=1$ a $XL2=2,5$. (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2017)

Riziková přírážka za velikost podniku r_{LA} souvisí s velikostí úplatných zdrojů podniku. Pokud je jejich hodnota nižší nebo rovna 100 mil. Kč, $r_{LA} = 5 \%$. Pokud je hodnota úplatných zdrojů vyšší nebo rovna 3 mld. Kč, $r_{LA} = 0 \%$. Pokud se hodnota úplatných zdrojů pohybuje mezi 100 mil. Kč a 3 mld. Kč, r_{LA} se vypočítá pomocí vzorce (38). (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2017)

$$r_{LA} = \frac{(3-UZ)^2}{168,2} \quad (38)$$

Hodnota úplatných zdrojů se do vzorce dosazuje v mld. Kč.

Riziková přírážka za podnikatelské riziko r_{POD} je spojená s ukazatelem produkční síly ($\frac{EBIT}{A}$). Pokud je hodnota $\frac{EBIT}{A}$ vyšší než hodnota $X1$ ($\frac{UZ}{A} \times UM$), pak je r_{POD} rovna minimální hodnotě r_{POD} v odvětví. Pokud je $\frac{EBIT}{A}$ menší než 0, pak $r_{POD}=10\%$. Pokud je $\frac{EBIT}{A}$ vyšší než 0 a zároveň nižší než hodnota $X1$, pak se r_{POD} vypočítá pomocí vzorce (39). (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2017)

$$r_{POD} = \frac{(X1 - \frac{EBIT}{A})^2}{X1^2} \quad (39)$$

S odhadem alternativního nákladu na kapitál souvisí rozdělení podniků do čtyř kategorií. Do první kategorie patří podniky, které tvoří hodnotu, jejich ROE je větší než r_e . V druhé kategorii jsou podniky, které mají ROE menší nebo rovno r_e , ale větší než r_f . Ve třetí kategorii jsou podniky ziskové, které mají ROE větší než 0 a menší nebo rovno r_f . Do poslední kategorie patří ztrátové podniky se záporným vlastním kapitálem. (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, 2017)

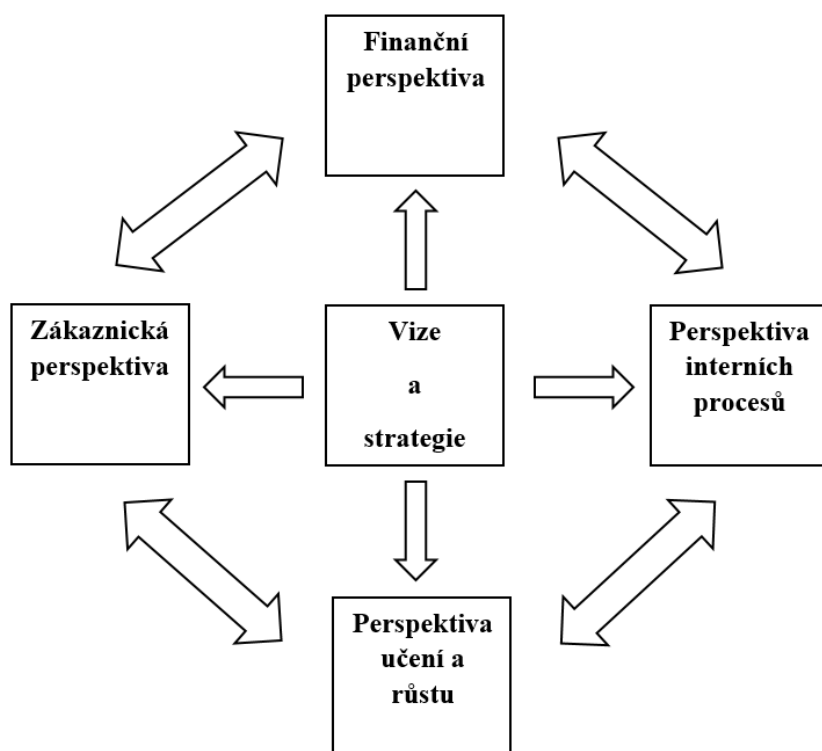
3. 2 Balanced scorecard (BSC)

Balanced scorecard je jedním z nejrozšířenějších a nepropracovanějších přístupů zabývajících se nejen problematikou měření výkonnosti, ale také zasazením této problematiky do celkového systému řízení výkonnosti podniku. (Marinič, 2008)

Koncepce balanced scorecard byla vytvořena koncem 20. století americkým profesorem Robertem S. Kaplanem ve spolupráci s ředitelem poradenské firmy Davidem P. Nortonem. Důvodem pro vytvoření BSC byl fakt, že finanční modely pro řízení výkonnosti podniku již nebyly dostačující. (Makhijani a Creelman, 2011) Podniky potřebovaly metodu zabývající se kvalitou, rychlostí a spolehlivostí služeb, intelektuálním kapitálem, kvalifikací zaměstnanců, efektivitou podnikových procesů apod. (Chavan, 2009)

BSC vychází z myšlenek, které se v době jejího vzniku objevovaly i u dalších autorů. Jedná se především o vazbu systému měření výkonnosti podniku na vizi a strategii podniku, vnímání vztahů mezi podnikem a stakeholdery, využití nefinančních měřítek a orientaci spíše na budoucí vývoj než na minulost. (Makhijani a Creelman, 2011)

Autoři této koncepce ve své knize uvádí, že balanced scorecard poskytuje manažerům nástroje, které potřebují k získání budoucího konkurenčního úspěchu. Balanced scorecard převádí misi a strategii podniku do komplexního souboru měřítek výkonnosti, který poskytuje rámec pro strategický systém měření a řízení. BSC měří výkonnost podniku pomocí čtyř perspektiv. Jedná se o perspektivu finanční, perspektivu zákaznickou, perspektivu interních procesů a perspektivu učení a růstu. (Kaplan a Norton, 1996) Vzájemné propojení těchto perspektiv tvoří rámec BSC. Obr. 1 shrnuje základní logiku této koncepce.



Obr. 1: Základní koncepce BSC

Zdroj: vlastní zpracování dle Bartoňková (2010, s. 42)

Finanční perspektiva je rozhodující především pro akcionáře a odpovídá na otázku, jakých hodnot by měly dosahovat finanční ukazatele, aby došlo k požadovanému zhodnocení majetku vlastníků podniku. Koncepce BSC nesnižuje důležitost tradičních finančních ukazatelů, pouze je doplňuje o další nefinanční ukazatele a poukazuje, že ve spojení s nimi mají lepší vypovídací schopnost. (Fotr et al., 2012)

Zákaznická perspektiva souvisí především se zajištěním spokojenosti zákazníka. Měla by zodpovědět, jakým způsobem se má podnik jevit svým zákazníkům, aby byla splněna jeho vize. (Fotr et al., 2012)

Perspektiva interních procesů slouží k identifikaci těch procesů, ve kterých musí podnik vynikat, aby dosáhl konkurenční výhody a uspokojil tak své stakeholdery. Ukazatele v této perspektivě také umožňují hodnotit funkčnost procesů. (Fotr et al., 2012)

Perspektiva učení a růstu odpovídá na otázku, jak by se měl podnik měnit a zlepšovat, aby dosáhl své vize. Tato perspektiva je zaměřena například na kvalitu lidských zdrojů a firemní kulturu. (Fotr et al., 2012)

Všechny perspektivy jsou vzájemně propojeny, perspektiva učení se a růstu podmiňuje výkonnost v perspektivě interních procesů, ta určuje výkonnost v zákaznické perspektivě a ta určuje výkonnost v perspektivě finanční. (Bartoňková, 2010)

Tyto čtyři perspektivy pokrývají všechny činnosti podniku, tedy interní i externí a současné i budoucí. Vzájemné propojení všech čtyř perspektiv umožňuje stanovit rovnováhu mezi krátkodobými a dlouhodobými cíli, mezi měřítky finančními a nefinančními, mezi příčinami a důsledky a mezi vnitřními a vnějšími faktory výkonnosti. (Hasprová et al., 2016)

Implementaci BSC ovlivňuje typ, velikost a organizační struktura podniku. Obecně lze ale říci, že implementační proces je tvořen několika základními kroky. Nejdříve je nutné definovat a komunikovat strategii, přičemž podnik musí zajistit, aby lidé pochopili jeho strategické cíle. Důležité je také definovat tři až čtyři kritické faktory, které jsou zásadní pro dosažení strategických cílů. V dalším kroku dochází k určení konkrétních cílů a měřítek ve všech čtyřech perspektivách. Příklady typických cílů a měřítek viz Tab. 1. (Kourdi, 2009)

Tab. 1: Cíle a měřítka pro jednotlivé perspektivy BSC

Perspektiva	Cíle	Měřítka
Finanční	• zvýšení ziskovosti • zvýšení rentability aktiv	• cash flow • růst tržeb • ROE • ROA
Zákaznická	• získání nových zákazníků • udržení zákazníků • uspokojení zákazníků	• podíl na trhu • počet stížností • počet zákazníků • počet prodaných výrobků • dodací lhůty
Interních procesů	• zdokonalení klíčových technologií • posílení zaměstnanecké morálky • zjednodušení procesů	• jednotkové náklady • dodací lhůty • plýtvání
Učení a růstu	• vývoj nového produktu • neustálé zlepšování • školení zaměstnanců	• počet nových produktů • počet zaměstnanců, kteří byli proškoleni • čas, který strávil jeden zaměstnanec na školení

Zdroj: vlastní zpracování dle Kourdi (2009, s. 191)

Následně dochází k rozhodnutí, jaké aktivity je třeba realizovat a jaká opatření se musí přijmout, aby došlo k naplnění stanovených cílů. Poté již může dojít k rozšíření balanced scorecard do celého podniku. V dalším kroku dochází ke zveřejnění výsledků a využití získaných informací. Podnik přitom musí správně rozhodnout komu a v jakém rozsahu dosažené výsledky sdělí. (Kourdi, 2009)

Klíčovou součástí BSC je zpětná vazba odhalující chyby, které je nutné odstranit. Údaje získané zpětnou vazbou také informují o tom, v jaké fázi plnění strategických cílů se firma nachází a zda je nutné v důsledku měnícího se podnikatelského prostředí provádět změny ve strategii. (Chavan, 2009)

4 Charakteristika vybrané společnosti

Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. je v současnosti jediným výrobcem olověných startovacích akumulátorů v České republice. Společnost byla zapsána do obchodního rejstříku v roce 1992. Základní údaje o společnosti z obchodního rejstříku viz Tab. 2

Tab. 2: Základní údaje o společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.

Datum vzniku a zápisu:	13. května 1992
Spisová značka:	C 2359 vedená u Krajského soudu v Ústí nad Labem
Obchodní firma:	Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.
Sídlo:	Dubická 958/66, 470 01 Česká Lípa
Identifikační číslo:	467 09 410
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	• Vývoj, výroba a prodej elektrochemických zdrojů proudu, včetně příslušenství; • silniční nákladní motorová doprava; • činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence; • poskytování software a poradenství v oblasti hardware a software; • výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Jednatelé:	Ing. Dagmar Košatá Ing. Hubert Schindelarz Josef Windisch
Způsob jednání:	Za společnost jednají společně dva jednatelé
Základní kapitál:	250 372 000 Kč
Společník:	JOHNSON CONTROLS AUTOBATERÍAS, S.A., UNIPERSONAL 1°28036 Madrid, Paseo de la Habana 34, Španělské království Vklad: 250 372 000 Kč Obchodní podíl: 100 %

Zdroj: vlastní zpracování dle Ministerstvo spravedlnosti ČR (2015)

Kromě toho, že je firma stoprocentní dceřinou společností Johnson Controls Autobaterías S. A., Unipersonal v Madridu, je zároveň součástí skupiny Johnson Controls. Mateřskou společností celé této skupiny je Johnson Controls International plc zapsaná v Irsku. (Johnson Controls Autobaterie, 2017a)

Skupina Johnson Controls je světovým lídrem v různých technologických a průmyslových odvětvích. Skupina je zaměřena na vytváření inteligentních budov, účinných energetických řešení, integrované infrastruktury a dopravních systémů nové generace. Působí ve více než 150 zemích světa a zaměstnává více než 120 000 lidí. Skupina Johnson Controls je rozdělena do dvou hlavních divizí. První z nich je divize s názvem Building Technologies and Solutions a druhá divize, do které patří i závod v České Lípě, nese název Power Solutions. Divize Power Solutions je největším světovým dodavatelem autobaterií, který vyrábí třetinu ročního objemu celkové výroby odvětví. (Johnson Controls, 2017)

Českolipský závod je z hlediska objemu výroby jedním z největších výrobních závodů ze skupiny Johnson Controls. Za dobu existence podniku bylo vyrobeno 120 milionů autobaterií. Od roku 2005 bylo doposud proinvestováno okolo 100 milionů eur, tyto prostředky sloužily na dostavby výrobních prostor a pořízení nových technologií, čímž došlo k navýšení výrobní kapacity. V této společnosti jsou vyráběny startovací akumulátory pro osobní i nákladní vozidla. Výrobky jsou nabízeny na tuzemském trhu i na zahraničních trzích a slouží jako originální vybavení pro vozidla (např. značek Ford, Kia, Suzuki, Fiat, Hyundai apod.), ale také jako náhradní díly pro poprodejní servis (značky VARTA, Bosch, Berga, Energizer apod.). (Johnson Controls Autobaterie, 2017b)

Činnosti, kterými se společnost zabývá, lze rozřadit také dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE. Jedná se o výrobu baterií a akumulátorů, silniční nákladní dopravu, činnosti v oblasti informačních technologií a účetnické a auditorské činnosti. (Johnson Controls Autobaterie, 2017a)

V současné době společnost zaměstnává cca 600 lidí, přičemž více než 60 % z nich pracuje v nepřetržitém provozu. (Johnson Controls Autobaterie, 2017a)

Společnost je členěna na útvar výroby, útvar správy a středisko sdílených služeb. Útvar výroby se dále člení na předvýrobu, formaci a montáž, výrobu pozitivních mřížek

technologií power frame, útvar kontroly kvality a útvar životního prostředí a pomocných provozů. Útvar správy je tvořen útvarem finančním, personálním, nákupním a plánováním. Středisko sdílených služeb poskytuje administrativní služby společností skupiny Johnson Controls. Jednatel společnosti Hubert Schindelarz je zároveň výkonným ředitelem a jednatelka Dagmar Košatá je výkonnou ředitelkou střediska sdílených služeb. (Johnson Controls Autobaterie, 2016)

4. 1 Historie společnosti

Historie výroby autobaterií v českolipském závodu sahá až do roku 1943, kdy se zde rozhodla vyrábět firma Dr. Theodora Sonnenscheina z Berlína. V roce 1944 byla realizována výroba o kapacitě 50 000 baterií za rok. V roce 1950 byl závod připojen k bývalému závodu TUDOR v Mladé Boleslavi, který patřil do národního podniku Pražská akumulátorka. Od roku 1977 do roku 1983 probíhala rozsáhlá rekonstrukce závodu, kdy byly vybudovány nové výrobní haly a pořízeno moderní zařízení. V roce 1991 se závod přeměnil na státní podnik AKUCEL. (Johnson Controls Autobaterie, 2017b)

Společnost AUTOBATERIE, s. r. o. vyrábějící startovací baterie byla založena v roce 1992. Výroba byla změněna a nové technologie zlepšily pracovní prostředí. V roce 2000 měla společnost již 450 zaměstnanců, dosáhla obrátu 1, 8 miliardy Kč a začala další dvouletá etapa výstavby nového technologického zařízení. Koncem roku 2002 byla firma převzata společností Johnson Controls se sídlem v Milwaukee (USA). V letech 2004 a 2005 byla otevřena další nová hala a zavedeny nové technologie, výrobní kapacita byla tímto navýšena na 5 milionů baterií za rok. Roku 2006 bylo vybudováno středisko sdílených služeb sloužící také pro ostatní závody a servisní jednotky v Evropě. Od roku 2008 probíhá další rozšiřování závodu, byly vystavěny nové haly, zprovozněna nová střediska a výrobní linky, modernizována výroba a zavedeny další technologie. V současnosti společnost vyrábí cca 11 milionů baterií. (Johnson Controls Autobaterie, 2017b)

4. 2 Hodnoty Johnson Controls

Společnost, stejně jako celá skupina Johnson Controls, uplatňuje hodnoty, které popisují firemní kulturu, profil společnosti, komunikaci se stakeholdery atd. Mezi základní hodnoty společnosti patří orientace na zákazníka. Firma se snaží udržovat vysokou kvalitu pomocí

neustálého dialogu se zákazníky, mezi které patří i přední výrobci automobilů. (Johnson Controls Autobaterie, 2017b)

Další hodnotou společnosti je její zaměření na budoucnost. Kultura inovace a neustálého zlepšování, která je ve firmě zavedena, napomáhá řešit aktuální výzvy a zároveň se zabývat budoucností. Zaměstnanci firmy jsou podporováni v tom, aby do firmy přinášeli nové nápady a navrhovali změny, které by přinesly zlepšení. (Johnson Controls Autobaterie, 2017b)

Mezi hodnoty dále patří vedení účelem, což znamená, že se firma cítí zodpovědná za to, aby učinila ze světa lepší místo. Toho chce dosáhnout pomocí řešení, která poskytuje, způsobu jakým podniká a závazku chránit lidi a životní prostředí. (Johnson Controls Autobaterie, 2017b)

Další hodnotou firmy je, že vystupuje jako jeden tým. Kultura ve firmě podporuje týmovou práci, integraci, rozvoj vůdčích schopností a profesní růst. Zaměstnanci firmy se podílejí na všech procesech. (Johnson Controls Autobaterie, 2017b)

Poslední základní hodnotou firmy je bezúhonnost, která je pro ni na prvním místě. Společnost slibuje transparentnost a poctivost. Je kladen důraz na to, aby se zaměstnanci chovali bezúhonně a v souladu s etickými směrnici podniku. (Johnson Controls Autobaterie, 2017b)

5 Hodnocení finanční výkonnosti podniku pomocí tradičních ukazatelů

Kompletní účetní výkazy společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za období 2013 až 2017 jsou uvedeny v přílohách diplomové práce. Pro finanční analýzu jsou využity zkrácené účetní výkazy, viz Tab. 3 a Tab. 4.

Účetní závěrky jsou sestavovány v souladu s účetními předpisy ČR. Účetním obdobím společnosti je hospodářský rok, který začíná 1. října a končí 30. září.

Tab. 3: Zkrácená rozvaha za roky 2013 až 2017 (v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
AKTIVA CELKEM	6 387 123	6 892 219	6 968 004	6 468 032	7 104 575
B Dlouhodobý majetek	4 348 733	4 293 738	4 185 732	4 052 185	3 941 878
B. I. Dlouhodobý nehmotný majetek	2 993	2 251	1 863	1 310	1 132
B. II. Dlouhodobý hmotný majetek	1 725 964	1 484 857	1 402 561	1 348 875	1 265 953
B. III. Dlouhodobý finanční majetek	2 619 776	2 806 630	2 781 308	2 702 000	2 674 793
C. Oběžná aktiva	2 035 269	2 590 141	2 777 935	2 414 469	3 160 023
C. I. Zásoby	392 957	574 770	571 030	594 963	660 863
C. II. Pohledávky	1 398 552	1 639 436	2 010 537	1 399 837	1 990 656
C. IV. Peněžní prostředky	243 760	375 935	196 368	419 669	508 504
D. Časové rozlišení aktiv	3 121	8 340	4 337	1 378	2 674
PASIVA CELKEM	6 387 123	6 892 219	6 968 004	6 468 032	7 104 575
A. Vlastní kapitál	4 179 814	4 592 286	4 864 191	5 158 452	5 458 415
A. I. Základní kapitál	250 372	250 372	250 372	250 372	250 372
A. II. Ážio a kapitálové fondy	2 909 781	3 086 281	3 054 281	3 038 281	2 933 781
A. III. Fondy ze zisku	26 959	26 959	26 959	0	0
A. IV. Výsledek hospodaření minulých let	788 178	992 702	1 228 674	1 559 538	1 869 799
A. V. Výsledek hospodaření běžného účetního období	204 524	235 972	303 905	310 261	404 463
B.+C. Cizí zdroje	2 180 552	2 297 833	2 095 856	1 307 572	1 644 346
B. Rezervy	24 829	9 525	14 140	23 647	34 599
C. Závazky	2 155 723	2 288 308	2 081 716	1 283 925	1 609 747
C. I. Dlouhodobé závazky	63 872	56 405	62 243	59 073	58 480
C. II. Krátkodobé závazky	2 091 851	2 231 903	2 019 473	1 224 852	1 551 267
D. Časové rozlišení pasiv	26 757	2 100	7 957	2 008	1 814

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Tab. 4: Zkrácený výkaz zisku a ztráty za roky 2013 až 2017 (v tis. Kč)

Položka		2013	2014	2015	2016	2017
I.	Tržby za prodej výrobků a služeb	8 573 802	8 337 680	9 257 479	9 709 434	12 081 907
II.	Tržby za prodej zboží	112 487	37 726	57 825	116 014	115 019
A.	Výkonová spotřeba	7 585 356	7 399 766	8 336 828	8 798 986	11 087 546
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	4 288	-108 171	15 027	-590	-38 144
D.	Osobní náklady	414 654	399 602	419 312	456 366	451 748
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	298 962	258 043	156 737	162 888	174 529
III.	Ostatní provozní výnosy	123 471	114 710	105 637	113 930	141 941
F.	Ostatní provozní náklady	120 951	113 013	118 042	129 848	154 312
*	Provozní výsledek hospodaření	385 549	427 863	374 995	391 880	508 876
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	2 496	3 571	2 762	2 670	2 122
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	78 061	61 186	13 353	13 882	2 015
VII.	Ostatní finanční výnosy	4 449	0	14 427	4934	7 820
K.	Ostatní finanční náklady	52 863	77 585	311	311	15 620
*	Finanční výsledek hospodaření	-123 979	-135 200	3 525	-6 589	-7 693
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	261 570	292 663	378 520	385 291	501 183
L.	Daň z příjmů	57 046	56 691	74 615	75 030	96 720
**	Výsledek hospodaření po zdanění	204 524	235 972	303 905	310 261	404 463
***	Výsledek hospodaření za účetní období	204 524	235 972	303 905	310 261	404 463

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Z důvodu změny zákona o účetnictví a prováděcí vyhlášky platné od 1. ledna 2016 došlo ke změně vykazování některých položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Pro srovnatelnost jsou údaje z rozvah za roky 2013 – 2016 uvedené ve zkrácených rozvahách upravené podle českého účetního standardu č. 024 „Srovnatelné období za účetní období započaté v roce 2016“.

5. 1 Analýza absolutních ukazatelů

Nejprve byla provedena horizontální a vertikální analýza rozvah a výkazů zisku a ztráty za období 2013 až 2017. Uvedené absolutní hodnoty jsou v tisících Kč.

5. 1. 1 Horizontální analýza rozvahy

Ke kvantifikování meziročních změn byly použity indexy, které uvádí, o kolik % se jednotlivé položky rozvahy změnilo oproti předchozímu roku. Změny byly vypočítány podle vzorce (1), výsledky v % jsou uvedeny v Tab. 5.

Tab. 5: Horizontální analýza – procentuální změny

Položka		2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
	AKTIVA CELKEM	7,91%	1,10%	-7,18%	9,84%
B	Dlouhodobý majetek	-1,26%	-2,52%	-3,19%	-2,72%
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	-24,79%	-17,24%	-29,68%	-13,59%
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	-13,97%	-5,54%	-3,83%	-6,15%
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	7,13%	-0,90%	-2,85%	-1,01%
C.	Oběžná aktiva	27,26%	7,25%	-13,08%	30,88%
C. I.	Zásoby	46,27%	-0,65%	4,19%	11,08%
C. II.	Pohledávky	17,22%	22,64%	-30,37%	42,21%
C. IV.	Peněžní prostředky	54,22%	-47,77%	113,72%	21,17%
D.	Časové rozlišení aktiv	167,22%	-48,00%	-68,23%	94,05%
	PASIVA CELKEM	7,91%	1,10%	-7,18%	9,84%
A.	Vlastní kapitál	9,87%	5,92%	6,05%	5,81%
A. I.	Základní kapitál	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
A. II.	Ážio a kapitálové fondy	6,07%	-1,04%	-0,52%	-3,44%
A. III.	Fondy ze zisku	0,00%	0,00%	x	x
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	25,95%	23,77%	26,93%	19,89%
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	15,38%	28,79%	2,09%	30,36%
B. + C.	Cizí zdroje	5,38%	-8,79%	-37,61%	25,76%
B.	Rezervy	-61,64%	48,45%	67,23%	46,31%
C.	Závazky	6,15%	-9,03%	-38,32%	25,38%
C. I.	Dlouhodobé závazky	-11,69%	10,35%	-5,09%	-1,00%
C. II.	Krátkodobé závazky	6,70%	-9,52%	-39,35%	26,65%
D.	Časové rozlišení pasiv	-92,15%	278,90%	-74,76%	-9,66%

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

V Tab. 6 jsou uvedeny hodnoty vypočítané pomocí diferencí matematicky vyjádřených vzorcem (2). Diference uvádí změnu v absolutních číslech.

Tab. 6: Horizontální analýza – absolutní změny (v tis. Kč)

Položka		2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
	AKTIVA CELKEM	505 096	75 785	-499 972	636 543
B.	Dlouhodobý majetek	-54 995	-108 006	-133 547	-110 307
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	-742	-388	-553	-178
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	-241 107	-82 296	-53 686	-82 922
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	186 854	-25 322	-79 308	-27 207
C.	Oběžná aktiva	554 872	187 794	-363 466	745 554
C. I.	Zásoby	181 813	-3 740	23 933	65 900
C. II.	Pohledávky	240 884	371 101	-610 700	590 819
C. IV.	Peněžní prostředky	132 175	-179 567	223 301	88 835
D.	Časové rozlišení aktiv	5 219	-4 003	-2 959	1 296
	PASIVA CELKEM	505 096	75 785	-499 972	636 543
A.	Vlastní kapitál	412 472	271 905	294 261	299 963
A. I.	Základní kapitál	0	0	0	0
A. II.	Ážio a kapitálové fondy	176 500	-32 000	-16 000	-104 500
A. III.	Fondy ze zisku	0	0	-26 959	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	204 524	235 972	330 864	310 261
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	31 448	67 933	6 356	94 202
B. + C.	Cizí zdroje	117 281	-201 977	-788 284	336 774
B.	Rezervy	-15 304	4 615	9 507	10 952
C.	Závazky	132 585	-206 592	-797 791	325 822
C. I.	Dlouhodobé závazky	-7 467	5 838	-3 170	-593
C. II.	Krátkodobé závazky	140 052	-212 430	-794 621	326 415
D.	Časové rozlišení pasiv	-24 657	5 857	-5 949	-194

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Z horizontální analýzy je patrné, že celková aktiva v jednotlivých letech rostla, výjimkou je však rok 2016, kdy jejich hodnota klesla. V roce 2017 tato položka vykazuje nejvyšší hodnotu.

Meziroční změny celkového dlouhodobého majetku nevykazují žádné velké výkyvy. Dochází vždy ke snížení hodnoty této položky o cca 1 až 3 %.

Přestože firma každoročně investuje několik desítek milionů Kč do modernizace a automatizace technologie výroby a pořizuje nová výrobní zařízení, položka dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku vykazuje klesající tendenci. To je způsobeno především

vysokými oprávkami majetku. V roce 2014 byl větší pokles dlouhodobého hmotného majetku oproti roku 2013 spojen také s nižšími investicemi a tedy i nižšími přírůstky majetku.

Hodnota dlouhodobého finančního majetku dosáhla svého maxima v roce 2014. Vývoj této položky ovlivňují především podíly společnosti v ovládaných osobách. Společnost ve fiskálním roce 2012 nabyla majetkovou účast ve společnosti JOHNSON CONTROLS AUTOBATERIAS SAS se sídlem ve Francii. Podíl společnosti na základním kapitálu činí 85,3 %. Pořizovací cena činila 2 496 570 tis. Kč. Účetní hodnota tohoto podílu ve všech letech převyšuje pořizovací cenu. V roce 2014 byla tato hodnota nejvyšší (2 750 000 tis. Kč) a od tohoto okamžiku klesá. (Johnson Controls Autobaterie, 2017a)

V roce 2017 společnost nabyla také 100 % podíl ve společnosti FOSSUM Vermietungsgesellschaft Mladá Boleslav s. r. o. (současný název společnosti je Johnson Controls Leasing Object CZ s. r. o.). Pořizovací cena činila 100 tis. Kč a stejná byla i účetní hodnota v roce 2017. (Johnson Controls Autobaterie, 2017a)

Položka oběžných aktiv vykazuje stejnou tendenci jako položka celkových aktiv. Ve všech letech, kromě roku 2016 její hodnoty rostly. Příčinou byl velký pokles pohledávek v tomto roce. U položky oběžných aktiv dochází k větším meziročním procentuálním změnám, než tomu je u dlouhodobého majetku. Položka oběžných aktiv například v roce 2017 vzrostla oproti roku 2016 o více než 30 %. Také jsou zde patrné větší výkyvy v hodnotách procentuálních změn. Tyto hodnoty se pohybují od cca 7 až po 30 %. Velké meziroční změny a i velké procentuální výkyvy jsou zřejmé u pohledávek i peněžních prostředků. U zásob je patrná velká meziroční změna mezi rokem 2013 a 2014.

U položky časového rozlišení aktiv došlo k největší procentuální změně mezi rokem 2013 a 2014. Zároveň byla v roce 2014 hodnota této položky největší. Důvodem bylo, že společnost předplatila úroky k půjčce na období do června roku 2015 a byly tedy vykázány jako náklady příštích období.

Vývoj položky celkových pasiv je stejný jako vývoj celkových aktiv. Vlastní kapitál má rostoucí tendenci. Nejvíce se na tom podílí dvě položky, a to výsledek hospodaření minulých let a výsledek hospodaření běžného účetního období. VH minulých let nejvíce vzrostl mezi

roky 2015 a 2016, kdy do něj byl převeden rezervní fond vykazován v položce fondy ze zisku. VH běžného účetního období dosáhl nejvyšší hodnoty v roce 2017. V tomto roce byla zaznamenán také největší nárůst této položky oproti předchozímu roku.

U položky cizích zdrojů dochází k poměrně velkým změnám. Mezi lety 2013 a 2014 a lety 2016 a 2017 docházelo k růstu této položky, naopak mezi lety 2014 a 2015 a lety 2015 a 2016 docházelo k jejímu poklesu.

Rezervy společnost vytváří například odstupné, nevybranou dovolenou, garanční opravy, bonusy zákazníkům a také daň z příjmů sníženou o zálohy. K meziročním změnám u položky rezerv dochází vlivem poměrně velkých změn v hodnotě vytvářených rezerv na daň z příjmů.

Položka závazků se vyvíjí podobně jako položka celkových cizích zdrojů. Dlouhodobým závazkem je odložený daňový závazek. Tato položka nevykazuje příliš velké změny. Oproti tomu krátkodobé závazky vykazují větší změny a kolísání a mají podobný průběh jako celkové závazky a tedy i cizí zdroje. Největší změnu tato položka vykazuje mezi rokem 2015 a 2016. K velkému poklesu krátkodobých závazků došlo vlivem splacení úvěru poskytnutého společnostmi ze skupiny Johnson Controls se sídlem v Hannoveru.

Velké meziroční výkyvy položky časového rozlišení pasiv jsou způsobené nezaplacenými úroky k půjčce v některých letech.

5. 1. 2 Vertikální analýza rozvahy

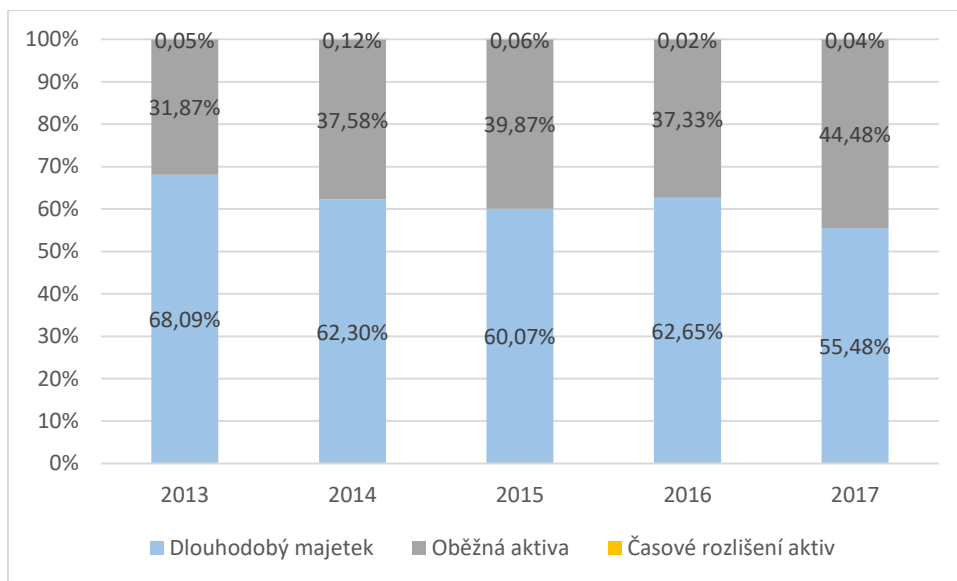
Při vertikální analýze rozvahy byl použit vzorec (3). V Tab. 7 jsou vypočítány poměry jednotlivých položek aktiv vůči celkovým aktivům a jednotlivých položek pasiv vůči celkovým pasivům.

Tab. 7: Vertikální analýza rozvahy – poměry položek vůči celkovým aktivům a pasivům

Položka		2013	2014	2015	2016	2017
	AKTIVA CELKEM	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
B	Dlouhodobý majetek	68,09%	62,30%	60,07%	62,65%	55,48%
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0,05%	0,03%	0,03%	0,02%	0,02%
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	27,02%	21,54%	20,13%	20,85%	17,82%
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	41,02%	40,72%	39,92%	41,77%	37,65%
C.	Oběžná aktiva	31,87%	37,58%	39,87%	37,33%	44,48%
C. I.	Zásoby	6,15%	8,34%	8,20%	9,20%	9,30%
C. II.	Pohledávky	21,90%	23,79%	28,85%	21,64%	28,02%
C. IV.	Peněžní prostředky	3,82%	5,45%	2,82%	6,49%	7,16%
D.	Časové rozlišení aktiv	0,05%	0,12%	0,06%	0,02%	0,04%
	PASIVA CELKEM	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
A.	Vlastní kapitál	65,44%	66,63%	69,81%	79,75%	76,83%
A. I.	Základní kapitál	3,92%	3,63%	3,59%	3,87%	3,52%
A. II.	Ážio a kapitálové fondy	45,56%	44,78%	43,83%	46,97%	41,29%
A. III.	Fondy ze zisku	0,42%	0,39%	0,39%	0,00%	0,00%
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	12,34%	14,40%	17,63%	24,11%	26,32%
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	3,20%	3,42%	4,36%	4,80%	5,69%
B. + C.	Cizí zdroje	34,14%	33,34%	30,08%	20,22%	23,14%
B.	Rezervy	0,39%	0,14%	0,20%	0,37%	0,49%
C.	Závazky	33,75%	33,20%	29,88%	19,85%	22,66%
C. I.	Dlouhodobé závazky	1,00%	0,82%	0,89%	0,91%	0,82%
C. II.	Krátkodobé závazky	32,75%	32,38%	28,98%	18,94%	21,83%
D.	Časové rozlišení pasiv	0,42%	0,03%	0,11%	0,03%	0,03%

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Položka celkových aktiv byla v roce 2013 z velké části tvořena dlouhodobým majetkem, v letech následujících už se ale podíl dlouhodobého majetku snižoval a rostl podíl oběžného majetku. Příčina změny poměru těchto dvou položek vyplynula již z horizontální analýzy rozvahy. Zatímco hodnota dlouhodobého majetku klesá, hodnota oběžného majetku s výjimkou roku 2016 roste. Podíl časového rozlišení aktiv na celkových aktivech je téměř zanedbatelný. Poměry dlouhodobého majetku, oběžných aktiv a časového rozlišení aktiv viz Obr. 2.



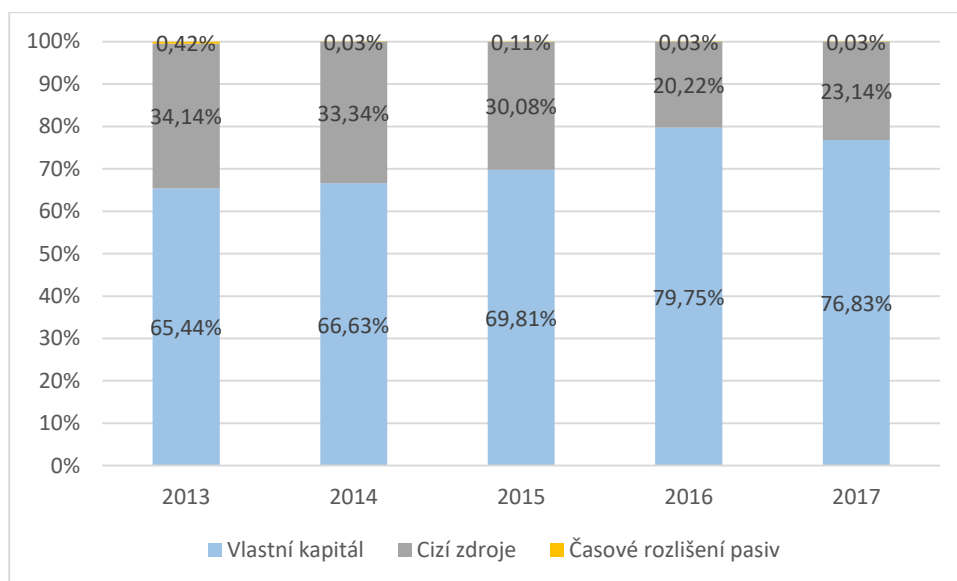
Obr. 2: Vertikální analýza rozvahy – aktiva

Zdroj: Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Nejvýznamnější podíl na celkových aktivech tvoří dlouhodobý finanční majetek, tedy především majetková účast ve společnosti JOHNSON CONTROLS AUTOBATERIAS SAS. Další významnou položkou je dlouhodobý hmotný majetek. Tuto položku tvoří z velké části především hmotné movité věci, protože firma investuje do moderních technologií, výrobních linek apod.

Poslední významnou položkou podílející se na hodnotě celkových aktiv jsou pohledávky. Kromě pohledávek z obchodních vztahů, je tato položka tvořena z velké části pohledávkami, které představují vyúčtování z titulu cash-poolingu. Hodnota pohledávek z cash-poolingu kolísá a je důvodem kolísání celé položky pohledávek, které je patrné z horizontální analýzy.

Položka celkových aktiv je z větší části tvořená vlastním kapitálem. Od roku 2013 podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech rostl až do roku 2016, kdy se přiblížil téměř 80 %. V roce 2017 došlo k mírnému poklesu tohoto podílu. Podíl časového rozlišení pasiv na celkových pasivech je stejně jako u aktiv téměř zanedbatelný. Poměry vlastního kapitálu, cizích zdrojů a časového rozlišení pasiv viz Obr. 3.



Obr. 3: Vertikální analýza rozvahy – pasiva

Zdroj: Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Nejvýznamnější položkou celkových pasiv je ážio a kapitálové fondy. Ke zvýšení kapitálových fondů došlo především vkladem společníka ve výši 2 496 570 tis. Kč, o kterém bylo rozhodnuto v březnu roku 2012. Ve stejném roce nabyla společnost majetkovou účast, která tvoří důležitou část finančního majetku firmy. (Johnson Controls Autobaterie, 2013)

Další významnou položkou jsou krátkodobé závazky, i když jejich podíl na celkových aktivech už není tak velký jako v roce 2013. Krátkodobé závazky jsou tvořeny především závazky z obchodních vztahů a do roku 2015 také půjčkou od společnosti ze skupiny Johnson Controls se sídlem v Hannoveru.

Poslední důležitou položkou, který má velký podíl na hodnotě celkových pasiv je výsledek hospodaření minulých let. Tato položka nabyla na významnosti především v posledních letech, protože se tam již stihlo nakumulovat velké množství peněz.

5. 1. 3 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Pro horizontální analýzu procentuálních meziročních změn položek výkazu zisku a ztráty byl použit vzorec (1). Procentuální změny jednotlivých položek viz Tab. 8.

Tab. 8: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty – procentuální změny

Položka		2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
I.	Tržby za prodej výrobků a služeb	-2,75%	11,03%	4,88%	24,43%
II.	Tržby za prodej zboží	-66,46%	53,28%	100,63%	-0,86%
A.	Výkonová spotřeba	-2,45%	12,66%	5,54%	26,01%
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	-2622,64%	113,89%	-103,93%	-6365,08%
D.	Osobní náklady	-3,63%	4,93%	8,84%	-1,01%
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	-13,69%	-39,26%	3,92%	7,15%
III.	Ostatní provozní výnosy	-7,10%	-7,91%	7,85%	24,59%
F.	Ostatní provozní náklady	-6,56%	4,45%	10,00%	18,84%
*	Provozní výsledek hospodaření	10,97%	-12,36%	4,50%	29,86%
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	43,07%	-22,65%	-3,33%	-20,52%
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	-21,62%	-78,18%	3,96%	-85,48%
VII.	Ostatní finanční výnosy	x	x	-65,80%	58,49%
K.	Ostatní finanční náklady	46,77%	-99,60%	0,00%	4922,51%
*	Finanční výsledek hospodaření	-9,05%	102,61%	-286,92%	-16,76%
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	11,89%	29,34%	1,79%	30,08%
L.	Daň z příjmů	-0,62%	31,62%	0,56%	28,91%
**	Výsledek hospodaření po zdanění	15,38%	28,79%	2,09%	30,36%
***	Výsledek hospodaření za účetní období	15,38%	28,79%	2,09%	30,36%

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Pro výpočet absolutních meziročních změn položek výkazu zisku a ztráty byl použit vzorec (2). Absolutní meziroční změny viz Tab. 9.

Tab. 9.: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty – absolutní změny (v tis. Kč)

Položka		2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
I.	Tržby za prodej výrobků a služeb	-236 122	919 799	451 955	2 372 473
II.	Tržby za prodej zboží	-74 761	20 099	58 189	-995
A.	Výkonová spotřeba	-185 590	937 062	462 158	2 288 560
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	-112 459	123 198	-15 617	-37 554
D.	Osobní náklady	-15 052	19 710	37 054	-4 618
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	-40 919	-101 306	6 151	11 641
III.	Ostatní provozní výnosy	-8 761	-9 073	8 293	28 011
F.	Ostatní provozní náklady	-7 938	5 029	11 806	24 464
*	Provozní výsledek hospodaření	42 314	-52 868	16 885	116 996
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	1 075	-809	-92	-548
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	-16 875	-47 833	529	-11 867
VII.	Ostatní finanční výnosy	-4 449	14 427	-9 493	2 886
K.	Ostatní finanční náklady	24 722	-77 274	0	15 309
*	Finanční výsledek hospodaření	-11 221	138 725	-10 114	-1 104
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	31 093	85 857	6 771	115 892
L.	Daň z příjmů	-355	17 924	415	21 690
**	Výsledek hospodaření po zdanění	31 448	67 933	6 356	94 202
***	Výsledek hospodaření za účetní období	31 448	67 933	6 356	94 202

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Tržby za prodej výrobků a služeb mezi rokem 2013 a 2014 mírně klesly. Důvodem byl pokles tržeb v tuzemsku, který byl ovlivněn klimatickými podmínkami zimního období a s tím spojeným poklesem prodeje baterií na trhu náhradní spotřeby. (Johnson Controls Autobaterie, 2014) V dalších letech tržby rostly. Podobný procentuální vývoj jako tržby za prodané výrobky má i výkonová spotřeba. Přestože v roce 2017 společnost vyrobila a odvedla menší množství baterií než v roce 2016, došlo k největšímu nárůstu tržeb a s tím spojené výkonové spotřeby. Příčinou bylo mimo jiné to, že byly vyráběny baterie s vyšší kapacitou a tedy i za vyšší cenu a také navýšení ceny olova.

Osobní náklady se vyvíjí kromě změn ve výši mezd také podle počtu zaměstnanců. Největší změna v osobních nákladech byla mezi rokem 2015 a 2016, kdy také došlo k největší změně v počtu zaměstnanců. Průměrný přepočtený počet zaměstnanců byl během roku 2016 o 35 lidí větší.

K největší změně u položky úpravy hodnot v provozní oblasti došlo mezi rokem 2014 a 2015. Tato změna byla způsobena změnou v hodnotě odpisů.

U položky ostatních provozních výnosů došlo k největší změně mezi rokem 2016 a 2017 z důvodu zvýšeného prodeje materiálu. Mezi těmito lety došlo k největší meziroční změně také u položky ostatních provozních nákladů vlivem změny u položky zůstatkové ceny materiálu.

Provozní výsledek hospodaření rostl ve všech letech kromě roku 2015, kdy došlo k poklesu oproti předchozímu roku.

Oproti tomu finanční výsledek hospodaření klesal ve všech letech, kromě roku 2015. Rok 2015 byl zároveň jediným rokem, ve kterém byl finanční výsledek hospodaření kladný. Důvodem bylo především výrazné snížení nákladů.

Výsledek hospodaření před zdaněním zaznamenal ve všech letech navýšení hodnoty. Největší nárůst byl mezi roky 2014 a 2015 a také rokem 2016 a 2017. V prvním případě došlo k velkému zvýšení VH před zdaněním díky zvýšení finančního výsledku hospodaření. V případě druhém došlo k velkému nárůstu provozního výsledku hospodaření. Výsledek hospodaření po zdanění má podobný průběh meziročních procentuálních změn jako VH před zdaněním.

5. 1. 4 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Při vertikální analýze výkazu zisku a ztráty byly jednotlivé položky rozděleny do dvou skupin, a to do skupiny výnosů a nákladů. Celkové výnosy a celkové náklady jsou tedy vztažnou veličinou. Jak se jednotlivé položky podílí na celkových výnosech nebo celkových nákladech, viz Tab. 10.

Tab. 10: Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby za prodej výrobků a služeb	97,24%	98,16%	98,09%	97,61%	97,84%
Tržby za prodej zboží	1,28%	0,44%	0,61%	1,17%	0,93%
Ostatní provozní výnosy	1,40%	1,35%	1,12%	1,15%	1,15%
Výnosové úroky a podobné výnosy	0,03%	0,04%	0,03%	0,03%	0,02%
Ostatní finanční výnosy	0,05%	0,00%	0,15%	0,05%	0,06%
Celkové výnosy	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Výkonová spotřeba	88,08%	89,61%	91,27%	91,31%	92,83%
Změna stavu zásob vlastní činnosti	0,05%	-1,31%	0,16%	-0,01%	-0,32%
Osobní náklady	4,81%	4,84%	4,59%	4,74%	3,78%
Úpravy hodnot v provozní oblasti	3,47%	3,12%	1,72%	1,69%	1,46%
Ostatní provozní náklady	1,40%	1,37%	1,29%	1,35%	1,29%
Nákladové úroky a podobné náklady	0,91%	0,74%	0,15%	0,14%	0,02%
Ostatní finanční náklady	0,61%	0,94%	0,00%	0,00%	0,13%
Daň z příjmů	0,66%	0,69%	0,82%	0,78%	0,81%
Celkové náklady	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Největší podíl na celkových výnosech mají tržby za prodej výrobků a služeb. U výrobního podniku to není příliš překvapivé. Podíl těchto tržeb se pohybuje ve všech letech okolo 97 %. Dalšími významnějšími položkami jsou tržby za prodej zboží a ostatní provozní výnosy. Každá z těchto položek se podílí na celkových výnosech cca 1 %.

Největší podíl na celkových nákladech má ve všech letech výkonová spotřeba. V průběhu let se tento podíl zvyšuje. Za zmínku stojí také osobní náklady, které ve všech letech tvoří cca 4 % celkových nákladů. Třetí položkou, která má na celkových nákladech největší podíl, jsou úpravy hodnot v provozní činnosti. Podíl na celkových nákladech činí okolo 3 % a to především zásluhou velkých odpisů.

5. 2 Analýza rozdílových ukazatelů

Nejdůležitějším rozdílovým ukazatelem je ukazatel čistého pracovního kapitálu. Pro výpočet čistého pracovního kapitálu v jednotlivých letech byl použit vzorec (4). Hodnoty ČPK v jednotlivých letech (v tis. Kč) viz Tab. 11.

Tab. 11: Čistý pracovní kapitál (v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Oběžná aktiva	2 035 269	2 590 141	2 777 935	2 414 469	3 160 023
Krátkodobé závazky	2 091 851	2 231 903	2 019 473	1 224 852	1 551 267
Čistý pracovní kapitál	-56 582	358 238	758 462	1 189 617	1 608 756

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Čistý pracovní kapitál by měl být kladný pro případ, že by firma potřebovala neočekávaně likvidní prostředky. To v roce 2013 není splněno. V dalších letech se ale hodnota čistého pracovního kapitálu zvyšuje a proto nehrozí, že by společnost měla problémy se splácením svých závazků.

5. 3 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů zahrnuje analýzu ukazatelů rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Absolutní hodnoty uvedené v tabulkách jsou v tis. Kč

5. 3. 1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability byly vypočítány pomocí vzorců (7) až (10). Hodnoty, kterých tyto ukazatele dosahovaly v jednotlivých letech, viz Tab. 12.

Tab. 12.: Ukazatele rentability (vstupní data v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Výsledek hospodaření po zdanění	204 524	235 972	303 905	310 261	404 463
Vlastní kapitál	4 179 814	4 592 286	4 864 191	5 158 452	5 458 415
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	4,89%	5,14%	6,25%	6,01%	7,41%
Výsledek hospodaření před zdaněním	261 570	292 663	378 520	385 291	501 183
Aktiva celkem	6 387 123	6 892 219	6 968 004	6 468 032	7 104 575
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	4,10%	4,25%	5,43%	5,96%	7,05%
Výsledek hospodaření před zdaněním	261 570	292 663	378 520	385 291	501 183
Dlouhodobý kapitál	4 268 515	4 658 216	4 940 574	5 241 172	5 551 494
Rentabilita dlouhodobého kapitálu (ROCE)	6,13%	6,28%	7,66%	7,35%	9,03%
Výsledek hospodaření po zdanění	204 524	235 972	303 905	310 261	404 463
Tržby	8 686 289	8 375 406	9 315 304	9 825 448	12 196 926
Rentabilita tržeb (ROS)	2,35%	2,82%	3,26%	3,16%	3,32%

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Pro ukazatele rentability je doporučeno, aby dosahovaly co nejvyšších hodnot. Ukazatel ROE je ve všech letech kladný a má rostoucí tendenci s výjimkou roku 2016, kdy došlo k mírnému poklesu. Na jednu korunu vloženého vlastního kapitálu připadá v jednotlivých letech 4 až více než 7 haléřů zisku po zdanění.

Ukazatel ROA také vykazuje rostoucí tendenci. Na jednu korunu celkového kapitálu připadá v jednotlivých letech 4 až více než 7 haléřů zisku před zdaněním.

Ukazatel ROCE vykazuje v jednotlivých letech také nárůst. Na jednu korunu dlouhodobého kapitálu připadá 6 až více než 9 haléřů zisku před zdaněním.

Ukazatel ROS s výjimkou roku 2016 také ve všech letech vzrostl. Jedna koruna tržeb přinesla v jednotlivých letech 2 až více než 3 haléře zisku po zdanění.

Ukazatele rentability mají dosahovat co nejvyšších hodnot. U společnosti se ale všechny hodnoty pohybují pod 10 %, což je poměrně málo. Pozitivní však je, že všechny ukazatele mají rostoucí tendenci. Nejvyšších, a tedy i nejlepších hodnot dosahovala společnost v roce

2017. Oproti hodnotám v prvním roce sledovaného období došlo k velkému zlepšení. Jak si společnost v tomto ohledu vede, vyplývá především z porovnání s hodnotami v odvětví, ze kterých bude patrné, jakých hodnot jsou schopné dosáhnout jiné podniky.

5. 3. 2 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity byly vypočítány pomocí vzorců (11) až (13). Výsledné hodnoty různých stupňů likvidity viz Tab. 13.

Tab. 13: Ukazatele likvidity (vstupní data v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Pohotové platební prostředky	243 760	375 935	196 368	419 669	508 504
Krátkodobé závazky	2 091 851	2 231 903	2 019 473	1 224 852	1 551 267
Okamžitá likvidita	11,65%	16,84%	9,72%	34,26%	32,78%
(Oběžná aktiva – zásoby)	1 642 312	2 015 371	2 206 905	1 819 506	2 499 160
Krátkodobé závazky	2 091 851	2 231 903	2 019 473	1 224 852	1 551 267
Pohotová likvidita	78,51%	90,30%	109,28%	148,55%	161,10%
Oběžná aktiva	2 035 269	2 590 141	2 777 935	2 414 469	3 160 023
Krátkodobé závazky	2 091 851	2 231 903	2 019 473	1 224 852	1 551 267
Běžná likvidita	97,30%	116,05%	137,56%	197,12%	203,71%

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Pro okamžitou likviditu je doporučena hodnota mezi 20 až 50 %. Okamžitá likvidita podniku byla v letech 2013-2015 nízká, pohybuje se pod hranicí doporučených hodnot. Od roku 2016 se situace zlepšila a společnost měla hodnotu okamžité likvidity v intervalu doporučených hodnot. Přispělo k tomu snížení krátkodobých závazků i zvýšení pohotových platebních prostředků.

Hodnota pohotové likvidity by se měla pohybovat okolo 100 %. Nejlépe se tedy jeví hodnoty z let 2014 a 2015, které se liší od doporučené hodnoty o cca 10 %. V roce 2013 je hodnota poměrně nízká a v letech 2016 – 2017 naopak vysoká. V letech 2013 a 2014 by společnost musela pro uhrazení svých krátkodobých závazků použít i část zásob.

Pro běžnou likviditu je doporučeno, aby se její hodnota pohybovala mezi 150 – 250 %. V roce 2013 byla hodnota běžné likvidity velmi nízká. Oběžná aktiva by na úhradu krátkodobých závazků nestačila. V dalších letech se však hodnota tohoto ukazatele zvyšovala a od roku 2016 se pohybuje v intervalu doporučených hodnot.

Na začátku sledovaného období byla likvidita podniku nízká, ani jeden z ukazatelů se nepohyboval v oblasti doporučených hodnot, což především pro věřitele není příliš příznivé. Postupně se ale situace zlepšovala a likvidita podniku se zvýšila. Na konci sledovaného období již dva ukazatele byly v intervalu doporučených hodnot, a jeden ukazatel doporučenou hodnotu přesahuje.

5.3.3 Ukazatele zadluženosti

Pro výpočty různých ukazatelů zadluženosti, byly použity vzorce (14) až (18), jejich hodnoty viz Tab. 14.

Tab. 14: Ukazatele zadluženosti (vstupní data v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Cizí zdroje	2 180 552	2 297 833	2 095 856	1 307 572	1 644 346
Celková aktiva	6 387 123	6 892 219	6 968 004	6 468 032	7 104 575
Debt ratio	34,14%	33,34%	30,08%	20,22%	23,14%
Vlastní kapitál	4 179 814	4 592 286	4 864 191	5 158 452	5 458 415
Celková aktiva	6 387 123	6 892 219	6 968 004	6 468 032	7 104 575
Equity ratio	65,44%	66,63%	69,81%	79,75%	76,83%
Cizí zdroje	2 180 552	2 297 833	2 095 856	1 307 572	1 644 346
Vlastní kapitál	4 179 814	4 592 286	4 864 191	5 158 452	5 458 415
Debt-equity ratio	52,17%	50,04%	43,09%	25,35%	30,12%
Vlastní kapitál	4 179 814	4 592 286	4 864 191	5 158 452	5 458 415
Cizí zdroje	2 180 552	2 297 833	2 095 856	1 307 572	1 644 346
Míra finanční samostatnosti	191,69%	199,85%	232,09%	394,51%	331,95%
Výsledek hospodaření před zdaněním	261 570	292 663	378 520	385 291	501 183
Nákladové úroky a podobné náklady	78 061	61 186	13 353	13 882	2 015
Ukazatel úrokového krytí	3,35	4,78	28,35	27,75	248,73

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Doporučené hodnoty celkové zadluženosti podniku, která je vyjádřena pomocí ukazatele věřitelského rizika (debt ratio), se pohybují od 30 do 60 %. V letech 2013 – 2015 se hodnoty debt ratio společnosti pohybovaly okolo 30 %, což odpovídá spodní hranici intervalu doporučených hodnot. Od roku 2016 se snížily na 20 % a jsou tedy nižší, než jsou hodnoty doporučené. Pokles je však pozitivní například pro věřitele, protože se tím snížilo jejich riziko.

Doplňkový ukazatel k ukazateli debt ratio je koeficient samofinancování (equity ratio). Pro tento ukazatel jsou tedy doporučené hodnoty 40 – 70 %. Stejně jako u debt ratio se společnost pohybovala v oblasti doporučených hodnot v letech 2013 – 2015. V letech 2016 a 2017 byla hodnota tohoto ukazatele vyšší, než je doporučené.

Debt-equity vyjadřuje míru zadlužení vlastního kapitálu. Doporučená hodnota pro tento ukazatel se pohybuje okolo 100 %. Hodnota tohoto ukazatele byla na začátku sledovaného období poloviční, než je hodnota doporučená. Z Tab. 14 je patrné, že počet jednotek cizího kapitálu, které připadají na jednu jednotku vlastního kapitálu, se od roku 2013 do roku 2016 dále snižoval. V roce 2017 došlo k mírnému zvýšení. Protože je hodnota ve všech letech menší než 100 %, vlastní kapitál by stačil na úhradu dluhů.

Doporučená hodnota pro ukazatel míry finanční samostatnosti se pohybuje také okolo 100 %, což podnik především v posledních dvou letech několikanásobně převyšuje.

Ukazatel úrokového krytí informuje o tom, kolikrát je podnik schopen zaplatit úrokové náklady ze zisku před zdaněním. Čím vyšší je tento ukazatel, tím vyšší je důvěryhodnost podniku, protože je schopen vytvářet zdroje na úhradu úroků. Je doporučené, aby hodnota tohoto ukazatele byla vyšší než 5. V letech 2013 a 2014 se pohyboval ukazatel pod doporučenou hodnotou. V roce 2015 došlo k velkému nárůstu hodnoty tohoto ukazatele oproti roku 2014 a byla téměř šestinásobně vyšší, než je minimální doporučená hodnota. V roce 2017 se hodnota ukazatele úrokového krytí zvýšila téměř desetinásobně oproti roku 2016.

Z jednotlivých ukazatelů zadluženosti je patrné, že společnost má ve všech letech vysoký podíl vlastního kapitálu a naopak nízký podíl cizích zdrojů. Především v posledních dvou letech se proto hodnoty pohybují mimo oblast doporučených hodnot. To může být například z hlediska vlivu na rentabilitu vlastního kapitálu negativní. Z jiných úhlů pohledu to však může být pozitivní, podnik je finančně samostatný, riziko pro věřitele je nízké apod.

5. 3. 4 Ukazatele aktivity

Jednotlivé ukazatele aktivity byly vypočítány podle vzorců (19) až (27). Výsledné hodnoty těchto ukazatelů viz Tab. 15.

Tab. 15: Ukazatele aktivity (vstupní data v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby	8 686 289	8 375 406	9 315 304	9 825 448	12 196 926
Celková aktiva	6 387 123	6 892 219	6 968 004	6 468 032	7 104 575
Obrat aktiv	1,36	1,22	1,34	1,52	1,72
Doba obratu aktiv (ve dnech)	264,71	296,25	269,29	236,99	209,70
Tržby	8 686 289	8 375 406	9 315 304	9 825 448	12 196 926
Zásoby	392 957	574 770	571 030	594 963	660 863
Obrat zásob	22,10	14,57	16,31	16,51	18,46
Doba obratu zásob (ve dnech)	16,29	24,71	22,07	21,80	19,51
Tržby	8 686 289	8 375 406	9 315 304	9 825 448	12 196 926
Pohledávky	1 398 552	1 639 436	2 010 537	1 399 837	1 990 656
Obrat pohledávek	6,21	5,11	4,63	7,02	6,13
Doba obratu pohledávek (ve dnech)	57,96	70,47	77,70	51,29	58,76
Tržby	8 686 289	8 375 406	9 315 304	9 825 448	12 196 926
Krátkodobé závazky	2 091 851	2 231 903	2 019 473	1 224 852	1 551 267
Obrat závazků	4,15	3,75	4,61	8,02	7,86
Doba obratu závazků (ve dnech)	86,70	95,93	78,04	44,88	45,79
Doba obratu zásob	16,29	24,71	22,07	21,80	19,51
Doba obratu pohledávek	57,96	70,47	77,70	51,29	58,76
Doba obratu závazků	86,70	95,93	78,04	44,88	45,79
Obratový cyklus peněz (ve dnech)	-12,45	-0,76	21,72	28,21	32,47

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Ukazatel obratu aktiv by měl být minimálně roven 1, což je splněno ve všech letech. Zároveň by tento ukazatel měl být co nejvyšší, tudíž je pozitivní jeho zvýšení především v posledním sledovaném roce. Doba obratu aktiv by naopak měla být co nejnižší, to je také splněno v roce 2017, kdy činí doba obratu aktiv cca 210 dní.

V roce 2013 se zásoby v podniku nacházely nejkratší dobu, a to 16 dní. Zároveň se v tomto roce stihly nejvíce krát v podniku obrátit. V roce 2013 tedy byla situace nejpříznivější. Naopak nejdelší dobu byly v podniku v roce následujícím a stihly se obrátit za tento rok jen 14x.

Ukazatel obratu pohledávek by měl mít co nejvyšší hodnotu, aby se pohledávky co nejčastěji přinesly peněžní prostředky a zisk. Doba obratu pohledávek by naopak měla být co nejkratší, aby se pohledávky co nejrychleji proměnily v peněžní prostředky, které se dají využít. Obě tyto podmínky jsou splněny v roce 2016. Naopak z tohoto hlediska nejhorší situace byla v roce 2015.

Pokud podnik odloží své závazky, může prostředky využít na jiné účely. Pro podnik je tedy příznivější nižší hodnota obratu závazků a vyšší hodnota doby obratu závazků. To je splněno v roce 2014. Naopak nejméně příznivý je v tomto případě rok 2016. Nižší hodnota tohoto ukazatele je ale pozitivní pro dodavatele podniku.

Od roku 2013 do roku 2015 byla delší doba obratu závazků než doba obratu pohledávek. To znamená, že společnost nejdříve získala peněžní prostředky od svých odběratelů a poté zaplatila svým dodavatelům. V posledních dvou letech byla situace naopak, podnik nejdříve zaplatil svým dodavatelům a až poté dostal zaplacen od odběratelů. Musel proto mít na svém bankovním účtu dostatečné prostředky, aby se nedostal do platební neschopnosti. Tato skutečnost je patrná již z horizontální analýzy.

V prvních dvou letech jsou hodnoty obrátového cyklu peněz záporné. To je způsobené velmi dlouhou dobou obratu závazků. Od roku 2014 jsou hodnoty tohoto ukazatele kladné a jsou rostoucí. To znamená, že prostředky jsou vázány v nepeněžní formě delší dobu a podnik potřebuje větší objem peněžních prostředků.

Pro společnost jsou příznivé maximální či minimální hodnoty těchto ukazatelů. Jak si podnik vede, bude proto lépe patrné z porovnání s hodnotami v odvětví.

5. 4 Bonitní a bankrotní modely

Jako příklad bonitního modelu byl použit index bonity. Tento ukazatel byl vypočítán podle vzorce (28). Protože je dostupný přehled o peněžních tocích pouze pro rok 2017 a není možné získat všechny potřebné informace pro jeho výpočet v ostatních letech, je index bonity vypočítán jen pro rok 2017. Jeho hodnota viz Tab. 16.

Tab. 16: Index bonity (vstupní data v tis. Kč)

Položka	2017
Cash flow	502 394
Cizí zdroje	1 644 346
Celková aktiva	7 104 575
Výsledek hospodaření před zdaněním	501 183
Výnosy	12 348 809
Zásoby	660 863
Index bonity	1,90

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2017a)

Mezní hodnotou, která odděluje podniky ohrožené bankrotem od bonitních podniků, je 0. Protože podnik v roce 2017 dosáhl kladné hodnoty, lze ho zařadit mezi bonitní podniky. Dle podrobnějšího hodnocení lze říci, že se jedná o podnik s dobrou ekonomickou situací. Protože se jedná o hodnotu blížíící se 2, podnik se přibližuje k zařazení mezi podniky s velmi dobrou ekonomickou situací.

Zástupcem bankrotního modelu je model IN95. Jeho hodnoty jsou vypočítány jen do roku 2016. Podnik ve své účetní závěrce pro rok 2017 nezveřejnil výši závazků po lhůtě splatnosti. Hodnoty modelu IN95 v jednotlivých letech viz Tab. 17

Tab. 17: Index důvěryhodnosti IN95 (vstupní data v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016
Celková aktiva	6 387 123	6 892 219	6 968 004	6 468 032
Cizí zdroje	2 180 552	2 297 833	2 095 856	1 307 572
Výsledek hospodaření před zdaněním	261 570	292 663	378 520	385 291
Nákladové úroky	78 061	61 186	13 353	13 882
Výnosy	8 816 705	8 493 687	9 438 130	9 946 982
Oběžná aktiva	2 035 269	2 590 141	2 777 935	2 414 469
Krátkodobé závazky	2 091 851	2 231 903	2 019 473	1 224 852
Závazky po lhůtě splatnosti	36 226	26 115	49 440	50 290
IN95	2,10	2,24	5,06	5,55

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016)

Protože podnik dosahuje ve všech letech hodnoty vyšší než 2, řadí se mezi podniky, které jsou schopné bez problémů platit své závazky. V prvních dvou sledovaných letech se hodnoty tohoto indexu pohybovaly lehce nad hranicí šedé zóny, ve které se nachází rizikové

podniky, u nichž by mohl nastat problém s placením závazků. Od roku 2015 se však situace výrazně zlepšila a podnik není ohrožen tím, že by se mohl dostat do šedé zóny.

5. 5 Spider graf

Spider graf je využit pro vyhodnocení postavení podniku vzhledem k hodnotám odvětví. Grafy jsou rozděleny do čtyř kvadrantů a v každém z kvadrantů jsou tři ukazatele, celkem tedy graf obsahuje 12 ukazatelů. Odvětvové hodnoty představují 100 %. Hodnoty ukazatelů společnosti vzhledem k odvětvovým hodnotám jsou vyznačeny modrými body.

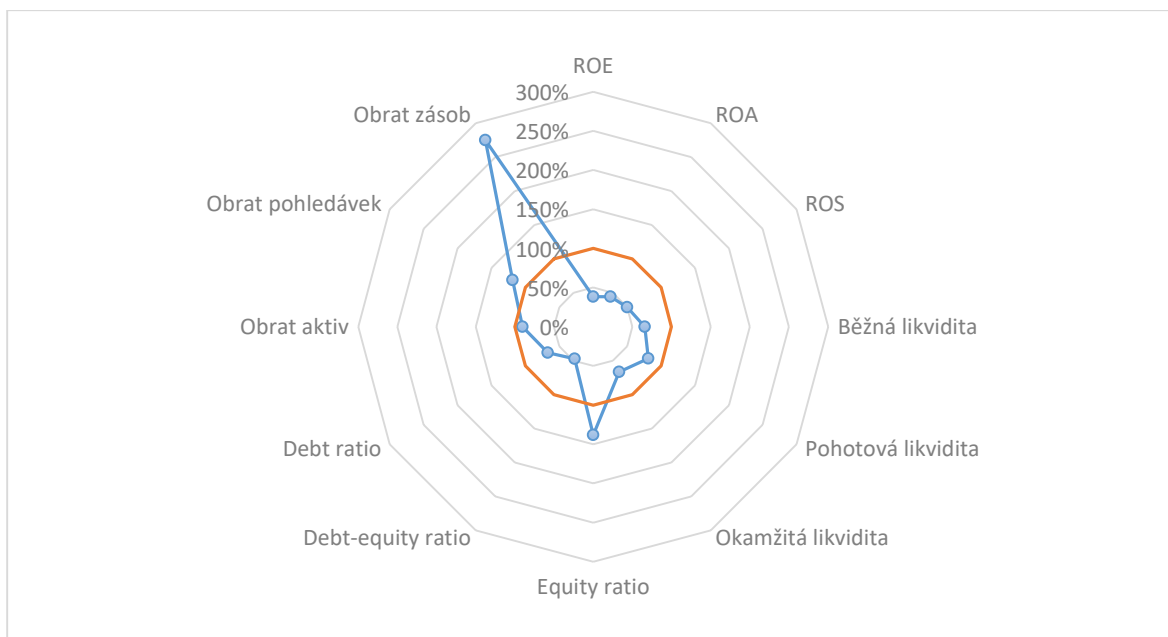
Společnost Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. patří podle CZ NACE do kategorie C27 Výroba elektrických zařízení. Hodnoty ukazatelů za odvětví jsou dostupné pouze do roku 2016 a byly převzaty ze stránek Ministerstva průmyslu a obchodu.

Vstupní hodnoty pro vytvoření spider grafu za rok 2013, který je na Obr. 4 viz Tab. 18.

Tab. 18: Vstupní údaje pro spider graf – rok 2013

Ukazatele	Hodnota ukazatele společnosti	Hodnota ukazatele odvětví	Poměr hodnot společnosti a odvětví
ROE	0,05	0,13	38%
ROA	0,04	0,09	44%
ROS	0,02	0,04	50%
Běžná likvidita	0,97	1,48	66%
Pohotová likvidita	0,79	0,97	81%
Okamžitá likvidita	0,12	0,18	67%
Equity ratio	0,65	0,47	138%
Debt-equity ratio	0,52	1,10	47%
Debt ratio	0,34	0,51	67%
Obrat aktiv	1,36	1,51	90%
Obrat pohledávek	6,21	5,22	119%
Obrat zásob	22,10	8,03	275%

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013) a Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2018)



Obr. 4: Spider graf – rok 2013

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013) a Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2018)

V roce 2013 jsou hodnoty ukazatelů rentability společnosti nižší, než jsou hodnoty v odvětví. Největší rozdíl je u ukazatele ROE, kdy hodnota ukazatele společnosti tvoří jen 38 % hodnoty ukazatele v odvětví. Naopak nejmenší rozdíl je u ukazatele ROS, kdy je hodnota ukazatele firmy poloviční než hodnota ukazatele odvětví.

Hodnoty ukazatelů likvidity společnosti jsou také nižší než hodnoty v daném odvětví. Rozdíl však není tak velký. Hodnoty ukazatelů odvětví jsou téměř shodné s hodnotami, které jsou pro ukazatele likvidity doporučené.

Podnik využívá vyšší podíl vlastního kapitálu a naopak nižší podíl cizích zdrojů na celkových pasivech než je průměr ukazatelů firem v odvětví. Proto ukazatel equity ratio vykazuje nadprůměrné hodnoty a ukazatele debt ratio a debt-equity ratio hodnoty podprůměrné.

Nejvíce se společnost přibližuje k údajům odvětví hodnotou ukazatele obratu aktiv. Hodnota tohoto ukazatele společnosti je lehce pod hodnotou ukazatele odvětví. Naopak největší rozdíl oproti odvětví vykazuje ukazatel obratu zásob. Hodnota obratu zásob společnosti je téměř trojnásobná.

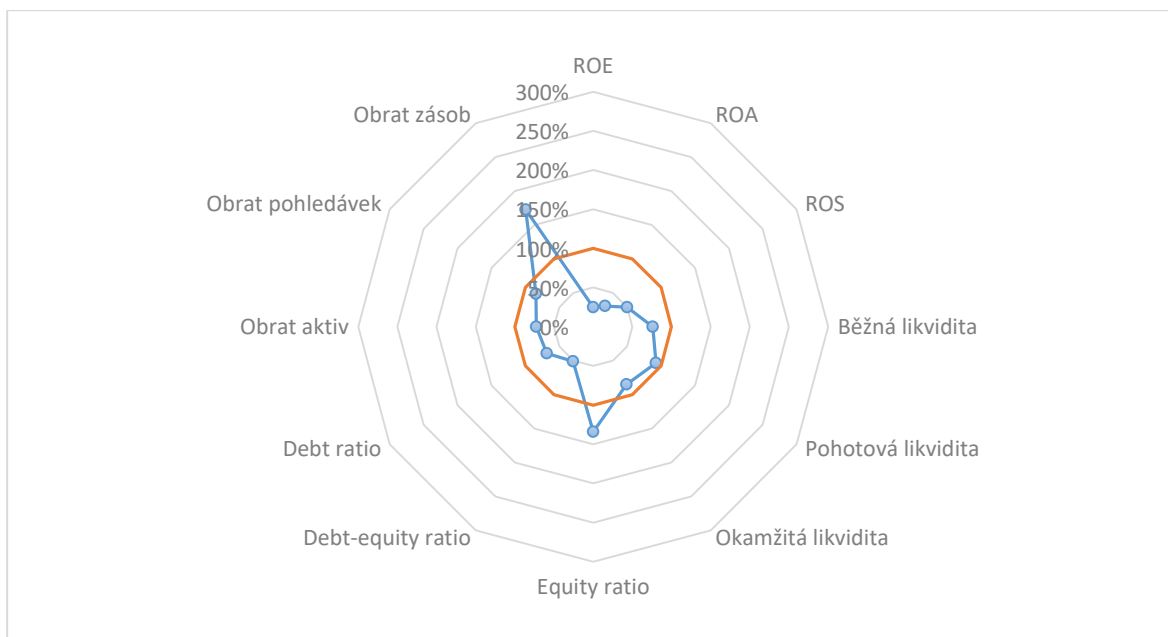
Spider graf nejlépe zachycuje velké rozdíly mezi hodnotami ukazatelů společnosti a odvětví. Největší výkyv je u ukazatele obratu zásob. Tento ukazatel by měl dosahovat co nejvyšších hodnot, tudíž je hodnota obratu zásob společnosti o mnoho lepší než hodnota daného odvětví. Z grafu je také patrné, že především hodnoty rentability jsou oproti hodnotám v odvětví velmi nízké. U těchto ukazatelů také platí, že čím vyšší hodnota, tím lépe.

Vstupní hodnoty pro rok 2014 jsou v Tab. 19, spider graf viz Obr. 5.

Tab 19: Vstupní údaje pro spider graf – rok 2014

Ukazatele	Hodnota ukazatele společnosti	Hodnota ukazatele odvětví	Poměr hodnot společnosti a odvětví
ROE	0,05	0,20	25%
ROA	0,04	0,13	31%
ROS	0,03	0,06	50%
Běžná likvidita	1,16	1,52	76%
Pohotová likvidita	0,90	0,97	93%
Okamžitá likvidita	0,17	0,20	85%
Equity ratio	0,67	0,50	134%
Debt-equity ratio	0,50	0,98	51%
Debt ratio	0,33	0,49	68%
Obrat aktiv	1,22	1,68	73%
Obrat pohledávek	5,11	6,06	84%
Obrat zásob	14,57	8,45	172%

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2014) a Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2018)



Obr. 5: Spider graf – rok 2014

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2014) a Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2018)

V roce 2014 se rozdíl hodnot ukazatele ROE a ROA společnosti oproti hodnotám odvětví ještě více prohloubil. Hodnota ukazatele ROE společnosti je jen 25 % hodnoty v odvětví.

Naopak hodnoty ukazatelů likvidity se k odvětvovým údajům přiblížily. Ukazatel pohotovosti likvidity je k odvětvové hodnotě nejbližší.

Podíl hodnot ukazatelů zadluženosti společnosti vůči hodnotám v odvětví jsou v roce 2014 téměř stejné jako v roce předešlém.

Ukazatele aktivity oproti předchozímu roku, také zaznamenaly změnu. U ukazatele obrátu aktiv se rozdíl v hodnotách společnosti a odvětví prohloubil. Ukazatel obrátu pohledávek společnosti měl v roce 2013 hodnotu vyšší, než byla hodnota v daném odvětví, v roce 2014 je tomu naopak. Změnu zaznamenal také ukazatel obrátu zásob, který vykazuje stále velký rozdíl mezi hodnotami vycházejícími pro společnost a odvětví, ale oproti předchozímu roku se tento rozdíl výrazně zmenšil.

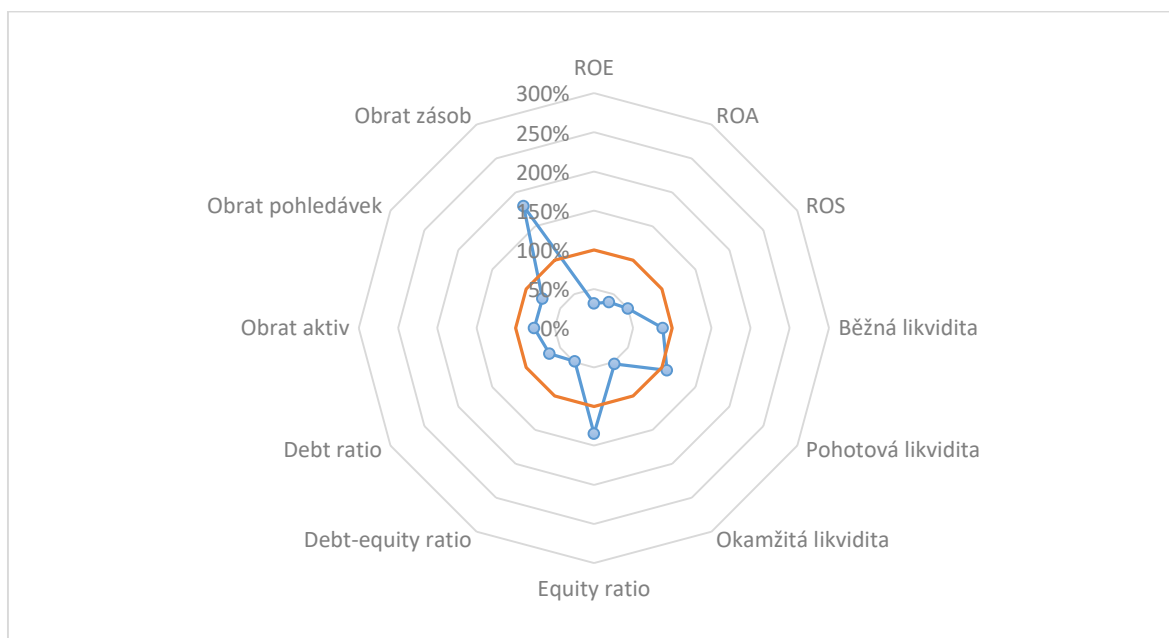
Spider graf pro rok 2014 má podobný tvar jako spider graf pro rok 2013. Z grafu je patrné, že hodnota obrátu zásob společnosti už není o tolik vyšší než hodnota odvětví. Také je

poměrně patrné přiblížení hodnot likvidity společnosti hodnotám v odvětví oproti předchozímu roku. Z grafu je také vidět, že v porovnání s hodnotami v odvětví jsou hodnoty ukazatelů rentability horší. Vstupní hodnoty pro spider graf v roce 2015, který je vyobrazen na Obr. 6 viz Tab. 20.

Tab. 20: Vstupní údaje pro spider graf – rok 2015

Ukazatele	Hodnota ukazatele společnosti	Hodnota ukazatele odvětví	Poměr hodnot společnosti a odvětví
ROE	0,06	0,19	32%
ROA	0,05	0,13	38%
ROS	0,03	0,06	50%
Běžná likvidita	1,38	1,57	88%
Pohotová likvidita	1,09	1,01	108%
Okamžitá likvidita	0,10	0,19	53%
Equity ratio	0,70	0,52	135%
Debt-equity ratio	0,43	0,88	49%
Debt ratio	0,30	0,46	65%
Obrat aktiv	1,34	1,76	76%
Obrat pohledávek	4,63	6,12	76%
Obrat zásob	16,31	9,07	180%

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2015) a Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2018)



Obr. 6: Spider graf – rok 2015

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2015) a Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2018)

V roce 2015 byla hodnota ukazatele ROS společnosti stejně jako v předchozích letech poloviční oproti hodnotě odvětví. Hodnoty ukazatelů ROE a ROA společnosti jsou stále velmi nízké v porovnání s hodnotami v odvětví.

Hodnota běžné likvidity společnosti se v roce 2015 přiblížila odvětví. Hodnota ukazatele pohotové likvidity společnosti je stejně jako v předchozím roce ze všech ukazatelů nejpodobnější hodnotě v daném odvětví. Oproti předchozímu roku je ale hodnota tohoto ukazatele u společnosti vyšší než u odvětví. Hodnota ukazatele okamžité likvidity společnosti je téměř poloviční oproti hodnotě odvětví.

U ukazatelů zadluženosti a aktivity jsou podíly hodnot společnosti vůči hodnotám odvětví podobné roku předchozímu.

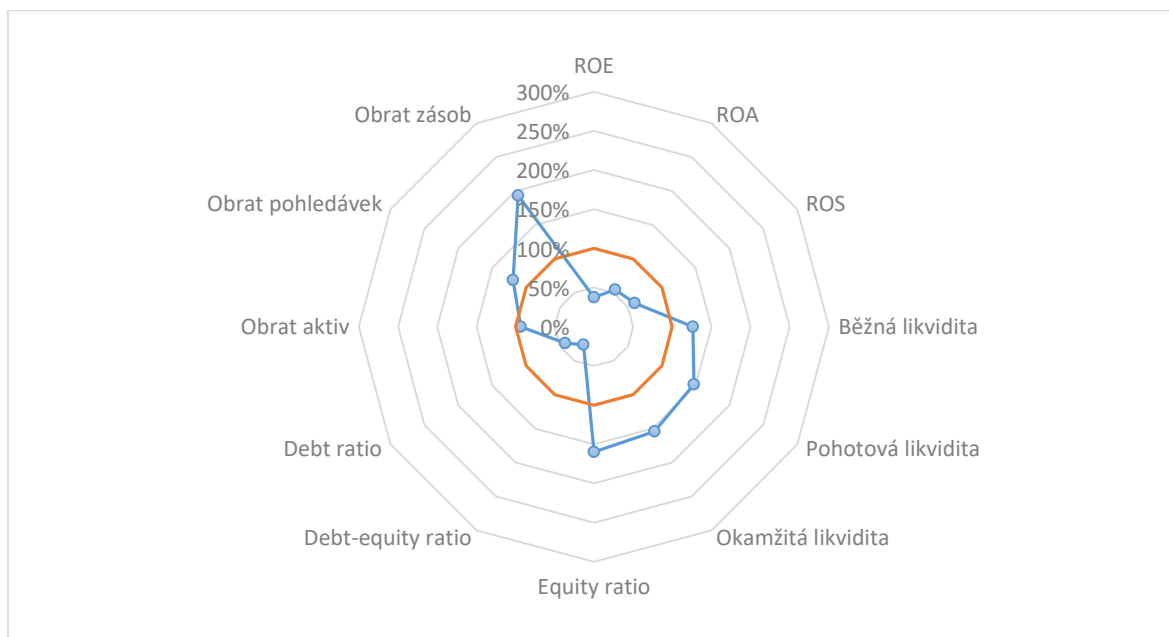
Spider graf pro rok 2015 je velice podobný grafu z předchozího roku. Na první pohled je vidět pouze jedna změna a to u ukazatele okamžité likvidity, který se vychýlil od hodnot odvětví.

Vstupní hodnoty pro spider graf pro rok 2016 na Obr. 7, viz Tab. 21.

Tab. 21: Vstupní údaje pro spider graf – rok 2016

Ukazatele	Hodnota ukazatele společnosti	Hodnota ukazatele odvětví	Poměr hodnot společnosti a odvětví
ROE	0,06	0,16	38%
ROA	0,06	0,11	55%
ROS	0,03	0,05	60%
Běžná likvidita	1,97	1,56	126%
Pohotová likvidita	1,49	1,01	148%
Okamžitá likvidita	0,34	0,22	155%
Equity ratio	0,80	0,50	160%
Debt-equity ratio	0,25	0,95	26%
Debt ratio	0,20	0,48	42%
Obrat aktiv	1,52	1,63	93%
Obrat pohledávek	7,02	5,88	119%
Obrat zásob	16,51	8,54	193%

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2016) a Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2018)



Obr. 7: Spider graf – rok 2016

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2016) a Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2018)

Podíly hodnot společnosti na hodnotách odvětví se v roce 2016 zvýšily u všech ukazatelů rentability, především u ukazatele ROA.

Výrazně se změnily i podíly hodnot ukazatelů likvidity společnosti na hodnotách odvětví. Největší změna nastala především u okamžité likvidity. Všechny hodnoty ukazatelů likvidity společnosti jsou vyšší než hodnoty v odvětví.

Změna proběhla také u podílů hodnot ukazatelů zadluženosti společnosti na hodnotách odvětví. Vlivem zvýšení podílu vlastního kapitálu na celkových pasivech společnosti se hodnota ukazatele equity ratio zvýšila, zatímco hodnota ukazatelů debt ratio a debt-equity ratio se snížila. Proto došlo i ke změnám vůči hodnotám v odvětví.

Podíly hodnot ukazatelů společnosti na hodnotách ukazatelů odvětví se zvýšily také u ukazatelů aktivity. Hodnoty ukazatelů obratu pohledávek a obratu zásob společnosti jsou vyšší než hodnoty odvětví.

V roce 2016 proběhly výrazné změny v ukazatelích, proto i spider graf se od grafů z ostatních let liší. V grafu jsou nejvýrazněji vidět změny u ukazatelů likvidity. Jasně vidět je i zvýšení obratu pohledávek.

6 Hodnocení finanční výkonnosti podniku pomocí pokročilejších ukazatelů

Mezi pokročilejší ukazatele lze zařadit ekonomickou přidanou hodnotu a balanced scorecard. EVA společnosti je v této diplomové práci vypočítaná podle metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Balanced scorecard umožňuje komplexní pohled na výkonnost podniku. Vize a strategie podniku je zde rozpracována do konkrétních cílů a měřítek, které jsou rozděleny do čtyř perspektiv.

6.1 Ekonomická přidaná hodnota (EVA)

Ekonomická přidaná hodnota je vypočítaná pomocí metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu. Hodnoty jsou vypočítány pro roky 2013 až 2016. Pro rok 2017 ještě nejsou dostupné informace potřebné k výpočtům. Pro výpočet je použit vzorec (34). Nejdříve je však nutné vypočítat alternativní náklad kapitálu prostřednictvím vzorce (35). K výpočtu alternativního nákladu kapitálu nejdříve musí být určena hodnota ukazatele WACC pomocí vzorce (36).

K výpočtu ukazatele WACC jsou využity údaje uvedené v Tab. 22.

Tab. 22: Výpočet ukazatele WACC

Položka	2013	2014	2015	2016
r_f	2,26 %	1,58 %	0,58 %	0,48 %
Běžná likvidita	97,30%	116,05%	137,56%	197,12%
$r_{FINSTAB}$	10 %	7,98 %	5,58 %	0,94 %
UZ (v tis. Kč)	4 230 532	4 607 537	4 865 663	5 158 515
r_{LA}	0 %	0 %	0 %	0 %
EBIT/A	0,0410	0,0425	0,0543	0,0596
UM	0,0307	0,0291	0,0265	0,0254
UZ/A x UM	0,0203	0,0195	0,0185	0,0203
r_{POD}	2,65 %	2,70 %	2,70 %	2,73 %
WACC	14,91 %	12,26 %	8,86 %	4,15 %

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016),
Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2018) a Česká národní banka (2018)

Hodnoty bezrizikové přírážky r_f jsou převzaty z publikace Ministerstva průmyslu a obchodu.

Riziková přírážka za finanční stabilitu $r_{FINSTAB}$ je v roce 2013 rovna 10 %, protože hodnota běžné likvidity byla v tomto roce nižší než 1. V dalších letech je $r_{FINSTAB}$ vypočítána podle vzorce (37).

Riziková přírážka za velikost podniku r_{LA} je ve všech letech rovna 0 %, protože hodnota úplatných zdrojů je vyšší než 3 mld. Kč.

Riziková přírážka za podnikatelské riziko r_{POD} je ve všech letech rovna minimální hodnotě r_{POD} v odvětví, protože hodnota $\frac{EBIT}{A}$ je vyšší než hodnota $\frac{UZ}{A} \times UM$. Minimální hodnoty v odvětví jsou převzaty z publikace Ministerstva průmyslu a obchodu. Hodnoty úrokové míry byly převzaty z internetových stránek České národní banky.

Hodnoty WACC se každým rokem snižují. Důvodem je především snižující se riziková přírážka za finanční stabilitu podniku.

Nyní je možné dosadit hodnoty WACC do vzorce (35) a vypočítat alternativní náklad na vlastní kapitál. Data potřebná k výpočtu viz Tab. 23.

Tab. 23: Výpočet alternativních nákladu na vlastní kapitál

Položka	2013	2014	2015	2016
WACC	0,1491	0,1226	0,0886	0,0415
UZ/A	0,6624	0,6685	0,6983	0,7975
CZ/Z x UM	0,0240	0,0235	0,0213	0,0205
VK/A	0,6544	0,6663	0,6981	0,7975
(UZ/A – VK/A)	0,0079	0,0022	0,0002	0,0000
r_e	15,06 %	12,29 %	8,86 %	4,15 %

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016)
a Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2018)

Hodnota alternativních nákladů na vlastní kapitál je nejvyšší v roce 2013. V následujících letech klesá a nejnižší je v roce 2016, kdy oproti roku 2013 klesla o více než deset procentních bodů.

Z vypočítaných hodnot lze vypočítat ukazatel EVA. Údaje potřebné k výpočtu viz Tab. 24.

Tab. 24: Výpočet ukazatele EVA

Položka	2013	2014	2015	2016
ROE	0,0489	0,0514	0,0625	0,0601
r_e	0,1506	0,1229	0,0886	0,0415
VK (v tis. Kč)	4 179 814	4 592 286	4 864 191	5 158 452
EVA (v tis. Kč)	-425 087	-328 348	-126 955	95 947

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016),

Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (2018)

Ukazatel EVA vyšel v letech 2013 – 2015 záporný, což znamená, že docházelo k poklesu hodnoty společnosti. V roce 2013 byla situace nejhorší. V následujících dvou letech se situace zlepšovala. V roce 2016 byla hodnota tohoto ukazatele kladná a společnost hodnotu pro vlastníky vytvářela. Důvodem bylo především velké snížení alternativních nákladů na vlastní kapitál.

Podle metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu lze společnost zařadit v letech 2013 až 2015 do druhé kategorie, protože má ROE menší než r_e , ale zároveň větší než r_f . V roce 2016 ji lze zařadit do kategorie první, mezi podniky, které tvoří hodnotu, protože její ROE je větší než r_e .

6. 2 Balanced Scorecard

Společnost má stanovenou vizi, která zní „Bezpečný, pohodlný a udržitelný svět“ a také poslání „Pomáhat zákazníkům uspět kdekoli a každý den“. Vize i poslání byly v této podobě vytvořeny až v roce 2017. (Johnson Controls Autobaterie, 2017b) Původně zněla vize velmi podobně „Pohodlnější, bezpečnější a trvale udržitelnější svět“. Přestože nové poslání má jinou podobu než původní, obě jsou zaměřené na zákazníka „Překonávání zvyšujících se očekávání našich zákazníků“. (Johnson Controls Autobaterie, 2017c)

Důvodem pro změnu bylo, že se skupina Johnson Controls spojila se společností Tyco a bylo potřeba sjednotit vizi, poslání i hodnoty obou společností. Do roku 2017 patřily mezi hodnoty společnosti inovace, spokojenost zákazníků, angažovanost zaměstnanců a rozvoj vedoucích pracovníků, čestnost a trvalá udržitelnost. V těchto oblastech byly také stanoveny strategické cíle společnosti. Cíle byly dále stanoveny v oblasti průběžného zdokonalování,

kvality, celosvětového růstu a hodnoty pro akcionáře. (Johnson Controls Autobaterie, 2017c)

V současné době, jak již bylo uvedeno, patří mezi hodnoty orientace na zákazníka, poctivost, zaměření na budoucnost, vedení účelem a vystupování jako jeden tým. Nové hodnoty mají jiné názvy i popis, ale jejich podstata zůstala stejná. Porovnání původních a nových hodnot viz Tab. 25. (Johnson Controls Autobaterie, 2017b)

Tab. 25: Hodnoty společnosti

Původní hodnoty	Nové hodnoty
<u>Čestnost</u> „Budeme jednat s nezpochybnitelnou čestností a v souladu s našimi etickými pravidly. Uspějeme díky síle osobních vztahů mezi našimi divizemi a funkcemi. Budeme se k sobě navzájem chovat s úctou a respektem. Sami budeme dohlížet na firemní kulturu. Naše pracoviště budou fyzicky i emočně bezpečná.“	<u>Poctivost na prvním místě</u> „Slibujeme čestnost a transparentnost. Podporujeme nejvyšší standardy poctivosti a ctíme závazky, které činíme.“
<u>Inovace</u> „Nové nápady či produkty nás odliší od našich konkurentů a stanou se hlavním motorem pro náš celosvětový růst a ziskovost. Přijmeme za své neustále přehodnocovat způsob, jakým funguje náš byznys. A dosáhneme toho skrze naslouchání novým myšlenkám a prozkoumávání nových technologií a procesů. To se stane základem pro nové produkty a řešení, přinášející ještě větší užitek našim zákazníkům, zaměstnancům a akcionářům.“	<u>Zaměření na budoucnost</u> „Naše kultura inovace a neustálého zlepšování nám pomáhá řešit aktuální výzvy a zároveň se zabývat budoucností.“

Původní hodnoty	Nové hodnoty
<u>Trvalá udržitelnost</u> „Vytvoříme a dodáme výrobky, služby a řešení, které jsou ještě více šetrné k životnímu prostředí. Tím pomůžeme našim zákazníkům efektivněji využívat energie, snížit emise uhlíku a dosáhnout jejich závazky ohledně životního prostředí. Půjdeme příkladem a vylepšíme naše praktiky ohledně ochrany životního prostředí, stejně jako praktiky našich dodavatelů. Budeme chránit životní prostředí pomocí recyklace a snižování emisí skleníkových plynů, spotřeby energie, vody a odpadů.“	<u>Vedení správným záměrem</u> „Věříme, že se nám bude dařit dobře díky tomu, že budeme jednat správně, a cítíme se zodpovědní za to, abychom učinili ze světa lepší místo pomocí řešení, která poskytujeme, našeho zapojení do společnosti, způsobu, jakým podnikáme, a našeho závazku chránit lidi i životní prostředí.“
<u>Spokojenost zákazníků</u> „Proslavíme se spokojeností našich zákazníků. Naši přední pracovníci budou zástupci zákazníků a budou velice dobře znát trh a zákazníka. Definujeme náš úspěch podílem na trhu a předním postavením na trhu. Budeme proaktivní, vytrvalí a konkurence schopní.“	<u>Orientace na zákazníka</u> „Když vyhraje zákazník, vítězíme i my. Naše dlouhodobé strategické vztahy přinášejí jedinečný vhled a schopnost poskytovat zákazníkům výjimečné zkušenosti a řešení.“
<u>Angažovanost zaměstnanců a rozvoj vedoucích pracovníků</u> „Jak porosteme, porostou s námi i naši lidé. Vytvoříme kulturu globálního zaměstnance a rozvoje vedoucích pracovníků, která se stane srovnávacím měřítkem. Naši zaměstnanci se budou angažovat jako jednotlivci i jako členové týmů. Různorodost našich zaměstnanců a vedoucích pracovníků bude odrážet globálnost našich trhů a populace.“	<u>Jeden tým</u> „Představujeme jeden tým, ve kterém chceme vzájemně spolupracovat, abychom vytvářeli účelná řešení, jež posunou svět kupředu.“

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2017b, 2017c)

Další strategické cíle, kterými se společnost řídila do roku 2017, viz Tab. 26.

Tab. 26: Strategické cíle společnosti

Strategické cíle
<u>Průběžné zdokonalování</u> „Budeme uznáváni pro naši schopnost neustále vylepšovat naše postupy, výrobky, služby a řešení. Průběžné zdokonalování bude vycházet z naší strategie a stane se nedílnou součástí našeho podnikání a každodenní práce. Snížíme náklady, vylepšíme kvalitu, služby a rychlost našich nabídek tak, abychom překonali očekávání našich zákazníků.“
<u>Kvalita</u> „Vyznamenáme se u svých zákazníků vynikající kvalitou našich produktů a služeb. Zaměření na kvalitu se bude týkat všeho, co děláme. Vylepšení dosáhneme díky vývoji standardů, nástrojů a systémů. Odhodlání každého zaměstnance podat vynikající výkon nám zajistí vedoucí pozici v oboru, loajalitu zákazníků a úspěšný růst.“
<u>Celosvětový růst</u> „Budeme uznáváni jako trvale rostoucí globální společnost. V globální ekonomice budeme prosperovat, protože jednáme rychle a disciplinovaně a využíváme příležitostí. Získáme podíly našich konkurentů.“
<u>Hodnota pro akcionáře</u> „Hodnotu našeho víceborového obchodního modelu prokážeme přesuny talentů, technologií a procesů v rámci celé společnosti. Zvýší se hodnota pro naše akcionáře a našim akciím bude přiznán takový poměr mezi cenou a ziskem, který ji zařadí mezi nejlepší diverzifikované výrobní společnosti.“

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2017c)

Společnost komunikuje hodnoty a strategické cíle především svým zaměstnancům prostřednictvím prezentací a informačních tabulí. Veřejnosti jsou hodnoty přístupné na internetových stránkách skupiny Johnson Controls. Vize a poslání je zaměstnancům také dostupná. Veřejnost k nim ale přístup nemá.

Strategické cíle i hodnoty platí pro celou skupinu Johnson Controls. Nejsou tedy tvořeny přímo pro závod v České Lípě. Cíle jsou poměrně obecné. Společnost se tedy snaží se v daných oblastech co nejvíce zlepšovat. Pro hodnocení má firma určená různá měřítká, podle kterých zlepšení posuzuje. Každoročně si stanovuje přísnější hodnoty, kterých chce dosáhnout. V této práci jsou uvedeny pouze příklady daných měřítek. Dále má společnost vytvořeny akční plány. V akčních plánech jsou popsány akce, které povedou ke zlepšení

hodnot daného měřítka. Tyto akce jsou rozpracovány konkrétně a souvisí s danými pracovišti. V akčních plánech je také popsáno, kdo je za danou akci zodpovědný.

Strategické cíle jsou popsány poměrně rozsáhle. V původních cílech je i uvedeno prostřednictvím čeho chce skupina Johnson Controls těchto cílů dosáhnout. Provázanost, příčiny a následky daných skutečností si tedy uvědomuje.

Strategické cíle společnosti lze rozdělit do čtyř perspektiv podle metody balanced scorecard. Protože se tato práce zaměřuje na roky 2013 až 2017, budou použity především původní hodnoty a cíle podniku.

6. 2. 1 Finanční perspektiva

Do finanční perspektivy lze zařadit například zvýšení ziskovosti. Tento cíl je zmíněn v souvislosti s inovacemi. Dále lze do této perspektivy zahrnout strategický cíl zvýšení hodnoty pro vlastníky.

Cíl zvýšení ziskovosti lze měřit například ukazatelem ROA, pomocí kterého lze posoudit rentabilitu celkového kapitálu. Pro firmu je pozitivní, že se tento ukazatel v jednotlivých letech zvyšuje. Vývoj ukazatele ROA viz Tab. 27.

Tab. 27: Vývoj ukazatele ROA

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	4,10%	4,25%	5,43%	5,96%	7,05%

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Vytváření hodnoty pro vlastníky lze měřit pomocí ukazatele EVA. Společnost ale v letech 2013 – 2015 hodnotu pro vlastníky nevytvářela. Ukazatel ekonomické přidané hodnoty byl kladný až v roce 2016. Je ale pozitivní, že se hodnota tohoto ukazatele postupem času zlepšovala. Vývoj ukazatele EVA viz Tab. 28.

Tab. 28: Vývoj ukazatele EVA (v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016
EVA	-425 087	-328 348	-126 955	95 947

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016)

6. 2. 2 Zákaznická perspektiva

Společnost poskytuje výrobky pro náhradní spotřebu i jako originální vybavení do automobilů. Prodej baterií pro náhradní spotřebu na českém trhu zajišťuje společnost Johnson Controls Autobaterie Prodej s r. o. Prodej výrobků do ostatních zemí se uskutečňuje prostřednictvím evropských distribučních center Johnson Controls. Jedinými zákazníky, kterým výrobky expeduje a fakturuje přímo společnost Johnson Controls Autobaterie s r. o., jsou výrobci v automobilovém průmyslu. Tyto výrobky tvoří cca 7 % celkové produkce. (Johnson Controls Autobaterie, 2017a)

Největším zákazníkem firmy je společnost Ford, které je dodávána více než čtvrtina produkce pro výrobce automobilů. Baterie jsou dodávány do závodu v Německu a Rumunsku. Téměř čtvrtina produkce je také dodávána do společnosti Hyundai a KIA. Dodávky pro Hyundai jsou realizovány do závodu v Nošovicích v ČR a pro společnost KIA do závodu v Žilině na Slovensku. Dalším významným zákazníkem je Fiat, kterému jsou baterie dodávány do závodu v Srbsku a dvou závodů v Itálii. Dalšími z hlediska objemů dodávek většími zákazníky jsou Suzuki, Toyota, CATTERPILAR a PSA. Mezi menší zákazníky patří DAF, Leyland, John Deere, NACCO, Volvo, BOMAG, Daimler, GM, Opel, Honda a Iveco. (Johnson Controls Autobaterie, 2017a)

Mezi cíle v této oblasti patří spokojenost zákazníků. Tento cíl lze měřit například pomocí včasnosti dodávek. Pro výrobce automobilů je ve všech letech realizováno 100 % dodávek včas. Dále společnost sleduje například počet reklamací zákazníků. Přesná čísla nebyla poskytnuta, ale jsou v řádu jednotek. Rok 2017 byl prvním rokem, kdy společnost neobdržela žádnou oficiální reklamaci.

Projevem spokojenosti zákazníků je také skutečnost, že zákazníci u firmy dlouhodobě setrvávají a společnost získává zakázky od nových firem a také do nových závodů stávajících firem.

Spokojenost zákazníků lze také měřit pomocí počtu vyexpedovaných výrobků. Toto měřítko však není zcela spolehlivé, protože záleží i na dalších faktorech. Například pokud je v daném roce mírná zima, potřeba nových baterií na trhu náhradní spotřeby klesá. U výrobců

automobilů závisí potřeba baterií na počtu jimi vyprodukovaných výrobků. Celkový počet odvedených baterií pro výrobce na trhu automobilů i pro náhradní spotřebu viz Tab. 29.

Tab. 29: Počet vyexpedovaných výrobků v jednotlivých letech (v tis. ks)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Počet vyexpedovaných baterií	8 792	8 444	9 069	10 447	10 430

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Důvodem poklesu odvedených baterií v roce 2014 oproti roku 2013 byly zejména klimatické podmínky. To však bylo vykompenzováno hned v následujícím roku.

Do této perspektivy lze také zařadit cíl celosvětový růst a získávání podílů konkurentů. Naplnění tohoto cíle je však sledováno a vyhodnocováno celosvětově pro celou skupinu Johnson Controls. V České republice je společnost jediným výrobcem olověných startovacích baterií. Společnost ale může tento cíl měřit například prostřednictvím zjišťování počtu nových zákazníků. V oblasti výrobců automobilů v roce 2013 k zákazníkům přibyl již zmíněný Fiat. Nejdříve byly výrobky dodávány jen do závodu v Srbsku. V roce 2016 se začaly realizovat dodávky i do závodů v Itálii. V tomto roce se stal zákazníkem i Opel. V současné době jsou rozpracovány projekty na dodávky výrobků do Toyoty a dodávky nových typů baterií do závodů Ford. (Johnson Controls Autobaterie, 2014)

6. 2. 3 Perspektiva interních procesů

Mezi cíle v této perspektivě patří průběžné zdokonalování postupů, produktů a služeb. Zda se společnosti v tomto ohledu daří lze posoudit například pomocí produktivity. Společnost si každý měsíc stanovuje cíle a poté hodnotí, jestli byly naplněny. Pro rok 2013 nejsou dostupná data za celý rok. Produktivita pro rok 2014 – 2017 viz Tab. 30. Protože se ve společnosti vyrábí různé typy baterií, produktivita se uvádí v ekvivalentních jednotkách za hodinu.

Tab. 30: Produktivita v letech 2014 – 2017 (v EQU/hod)

Položka	2014	2015	2016	2017
Produktivita	19, 80	21, 12	16, 7	17, 7

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2012 – 2017)

Celková produktivita kolísá, v posledních dvou letech je ale horší než v letech předchozích. Toto měřítko tedy zlepšování procesů nedokazuje.

Dále lze pozorovat množství šrotu. Šrot je materiál, který byl použit při výrobním procesu, ale není součástí finálního výrobku. Přestože lze šrot dále zpracovat a použít při výrobě, je vhodné jeho množství snižovat. Data jsou dostupná opět až od roku 2014. Společnost si i u tohoto měřítka stanovuje měsíční cíle. Množství šrotu za roky 2014 – 2017 viz Tab. 31.

Tab. 31: Množství šrotu v letech 2014 – 2017 (v g/EQU)

Položka	2014	2015	2016	2017
Množství šrotu	181, 3	165, 5	235	211, 6

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2012 – 2017)

Množství šrotu také v jednotlivých letech kolísá. V posledních dvou letech i u tohoto měřítka došlo ke zhoršení oproti dvěma předcházejícím rokům. Zároveň každoročně dochází k nenaplnění stanovených cílů v této oblasti.

Do této perspektivy lze zařadit také bezpečnost práce, která patří mezi jeden z cílů společnosti. Lze ji měřit pomocí počtu úrazů. Vývoj počtu vážnějších pracovních úrazů viz Tab. 32.

Tab. 32: Počet pracovních úrazů

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Počet úrazů	0	0	4	4	2

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2012 – 2017)

Společnost věnuje bezpečnosti práce velkou pozornost. Pro zaměstnance pořádá různé akce, prezentace a školení na toto téma. V dřívějších letech se závod v České Lípě řadil mezi nejhorší v počtu úrazů ze všech závodů Johnson Controls v Evropě. To se v posledních letech zlepšilo, právě díky zmíněným aktivitám. Začátkem fiskálního roku 2015 dosáhl závod rekordního počtu dnů bez úrazu, a to 809 dnů. (Johnson Controls Autobaterie, 2012 – 2017)

V případě této společnosti lze bezpečnost práce hodnotit také pomocí množství olova v krvi. Množství olova se zjišťuje z krevních testů v rámci pravidelných prohlídek u lékaře. Počet zaměstnanců s více než 15 µg olova v krvi viz Tab. 33.

Tab. 33: Počet zaměstnanců s olovem v krvi

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Počet zaměstnanců s více než 15 µg olova v krvi	56	24	11	7	6

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2012 – 2017)

V tomto ohledu se společnost každoročně výrazně zlepšuje. Například před deseti lety mělo více než 15 µg olova v krvi přes 300 zaměstnanců.

Do této perspektivy lze zařadit také cíle týkající se kvality výrobků. Měřítkem může být opět počet reklamací. Společnost se o kvalitě výrobků ujišťuje především prostřednictvím kontrolních certifikačních auditů.

6. 2. 4 Perspektiva učení se a růstu

Společnost si klade za cíl také inovovat, modernizovat a rozšiřovat výrobu. Měřítkem pro tento cíl může být například velikost investic. Množství investovaných peněz v jednotlivých letech viz Tab. 34.

Tab. 34: Investice v jednotlivých letech (v tis. Kč)

Položka	2013	2014	2015	2016	2017
Investice	126 894	38 883	77 557	99 401	85 054

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2013, 2014, 2015, 2016, 2017a)

Investice mají za cíl zlepšit procesy ve firmě. Společnost díky změnám ve výrobě byla schopná především v posledních dvou letech vyrobit a vyexpedovat více baterií. Jak už bylo uvedeno, produktivitu ani množství šrotu se zatím zlepšovat nedaří. Investice dále měly přispět ke snížení emisí, spotřeby vody, spotřeby energie atd. V tomto ohledu si společnost také každoročně stanovuje cíle, konkrétní hodnoty ale nebyly poskytnuty.

V perspektivě učení se a růstu však společnost klade největší důraz na rozvoj a angažovanost zaměstnanců. Měřítkem pro rozvoj zaměstnanců může být například počet účastníků školení. Hodnoty za jednotlivé roky viz Tab. 35. Hodnota za rok 2017 zatím není dostupná.

Tab. 35: Počet účastníků školení

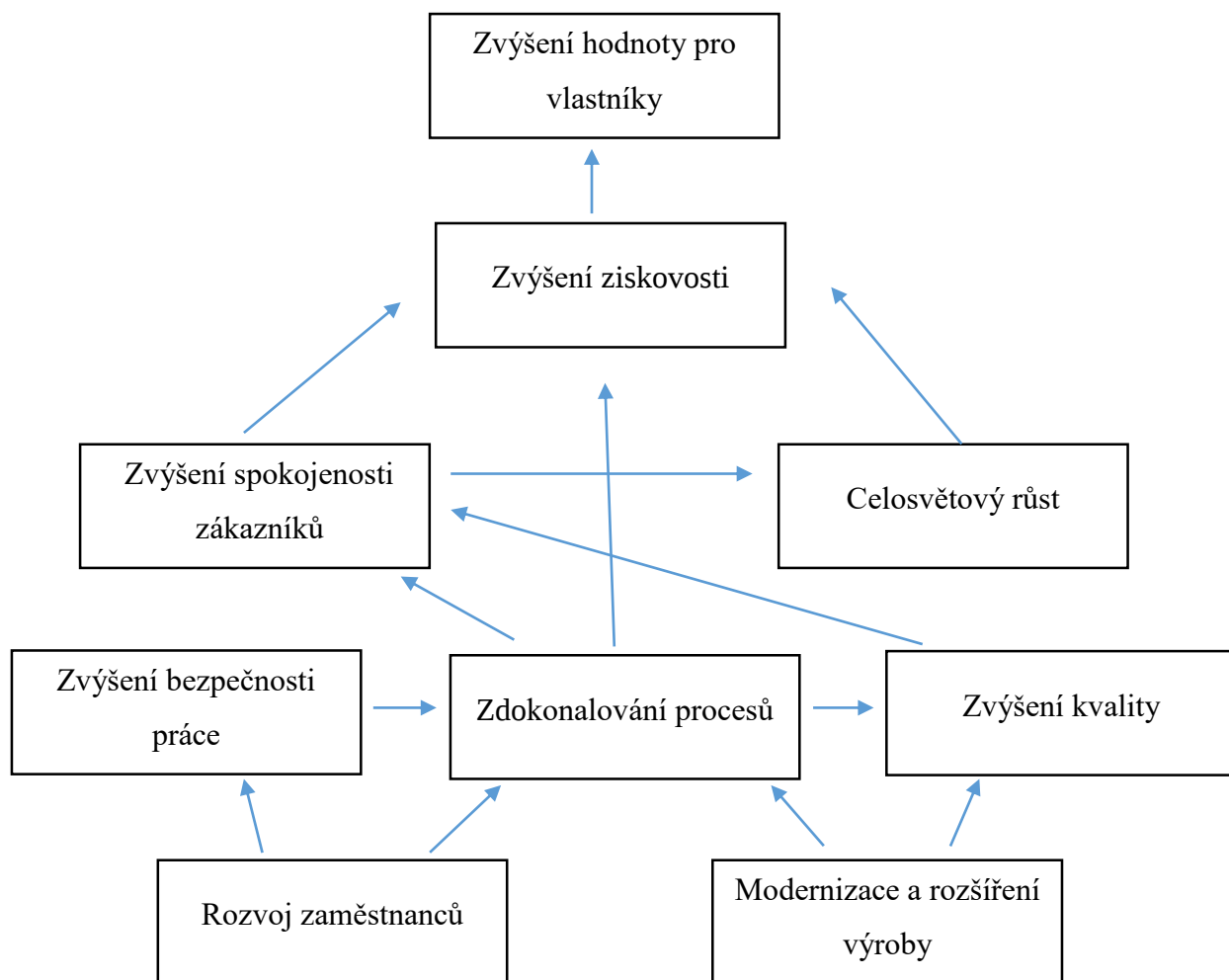
Položka	2013	2014	2015	2016
Počet účastníků školení	1 785	1 875	1 906	2 220

Zdroj: vlastní zpracování dle Johnson Controls Autobaterie (2012 – 2017)

Počet účastníků školení se postupně zvyšuje. Největší podíl tvoří účastníci povinných školení. Jedná se o pracovníky z výroby, kteří potřebují školení k obsluze strojů apod. Nepovinná školení navštěvují většinou administrativní pracovníci. Jedná se o výuku cizích jazyků, školení na počítačové programy atd. Poté, co účastníci školení navštíví, se hodnotí spokojenost s dodavatelem školení. Dále se zjišťuje také efektivita daného školení, hodnotí ji většinou po několika měsících nadřízený pracovník, který školení navštívil.

6. 2. 5 Vztahy mezi strategickými cíli

Propojení jednotlivých cílů je patrné z Obr. 8. Hlavním cílem je zvyšování hodnoty pro vlastníky. Všechny ostatní stanovené strategické cíle k tomuto hlavnímu cíli přispívají. Přímou se na tomto cíli podílí zvyšování ziskovosti, všechny ostatní cíle působí na hlavní cíl přes mezičlánky.



Obr. 8: Vztahy mezi strategickými cíli společnosti

Zdroj: vlastní zpracování

7 Vyhodnocení výsledků a doporučení pro podnik

Finanční analýza i analýza pomocí ukazatele EVA a metody balanced scorecard přinesly určité poznatky a je nutné je shrnout, vyhodnotit a navrhnout, co by firma mohla v ohledu finanční výkonnosti zlepšit.

7.1 Vyhodnocení výsledků finanční analýzy a doporučení pro podnik

Společnost Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. dosahovala ve všech sledovaných letech kladného výsledku hospodaření. Zisk se každoročně zvyšoval a společnosti se podařilo ho za pět let téměř zdvojnásobit. Výsledek hospodaření běžného účetního období společnost ve všech letech převáděla do výsledku hospodaření minulých let. Tato skutečnost zapříčinila zvýšení hodnoty vlastního kapitálu.

Velikost výsledku hospodaření ovlivňuje hodnoty ukazatelů rentability. Pozitivní je, že stejně jako VH se zvyšovaly i hodnoty všech sledovaných ukazatelů rentability. Rentabilitu vlastního kapitálu, celkového kapitálu i dlouhodobého kapitálu se podařilo navýšit od roku 2013 do roku 2017 cca o 3 procentní body.

Oproti výsledkům odvětví jsou však hodnoty rentability společnosti velice nízké. Problém byl především u ukazatele ROE, kdy například v roce 2014 byla hodnota u odvětví čtyřnásobná oproti hodnotě u společnosti. Hodnoty v odvětví však během sledovaného období kolísaly. Proto pokud hodnoty ukazatelů rentability společnosti i nadále porostou jako doposud, mohl by se podnik postupně přibližovat k výsledkům odvětví, jako tomu bylo v roce 2016.

Hodnoty likvidity společnosti byly v prvních třech sledovaných letech nižší, než jsou doporučené hodnoty. V posledních dvou letech se hodnoty společnosti pohybovaly u dvou ukazatelů likvidity v oblasti doporučených hodnot. U jednoho z ukazatelů je hodnota společnosti vyšší, než je doporučené. Důvodem bylo především splacení úvěru, čímž došlo ke snížení krátkodobých závazků podniku.

Od hodnot v odvětví se hodnoty společnosti lišily především v prvním sledovaném roce, kdy byly nižší než výsledky v odvětví a v roce 2016, kdy byly naopak vyšší. Vyšší hodnoty ukazatelů likvidity jsou pozitivní především pro věřitele. I čistý pracovní kapitál naznačuje, že hlavně v posledních dvou letech nehrozilo, že by společnost měla problémy se splácením závazků. Protože má však společnost závazky především vůči spřízněným stranám, tedy vůči jiným podnikům ze skupiny Johnson Controls, dalo by se říci, že by si mohla dovolit i nižší hodnoty likvidity. Finanční prostředky by byly využívány efektivněji, společnost by se přiblížila k hodnotám odvětví a stále by zůstala v intervalu doporučených hodnot.

Již zmíněné navyšování vlastního kapitálu a splacení úvěru v průběhu roku 2016 zapříčinilo, že společnost měla v posledních dvou sledovaných letech příliš vysoký podíl vlastního kapitálu a nízký podíl cizích zdrojů na celkových pasivech. Vzhledem k tomu, že již v prvních třech letech se společnost pohybovala na hranici intervalu doporučených hodnot pro tyto podíly, od roku 2016 byla mimo tuto oblast.

I porovnání s konkurencí vysoký podíl vlastního kapitálu a nízký podíl cizích zdrojů potvrzuje. Hodnoty odvětví se pohybují okolo 50 % pro oba způsoby financování. Malá úvěrová zatíženost společnosti je pozitivní pro věřitele, protože se tím snižuje jejich riziko. Vysoký podíl vlastního kapitálu však nepříznivě ovlivňuje ostatní ukazatele, především rentabilitu vlastního kapitálu.

Z hodnot ukazatelů aktivity vyplývá, že společnost si vede dobře především v oblasti zásob. Ukazatel obratu zásob nabývá mnohem lepších hodnot u společnosti než tomu je v odvětví. Hodnoty obratu aktiv jsou v některých letech horší u společnosti než u odvětví. Ve všech letech však společnost u tohoto ukazatele splňuje minimální doporučenou hodnotu. K mírnému zhoršení došlo v posledních dvou letech u doby obratu závazku a doby obratu pohledávek, protože doba obratu pohledávek je nyní delší než doba obratu závazků. V předchozích třech sledovaných letech tomu bylo naopak.

Vybrané bonitní a bankrotní modely naznačily, že společnost se řadí mezi bonitní podniky a nemá problém se splácením svých závazků. Na začátku sledovaného období se výsledky společnosti pohybovaly na hranici a podnik byl ohrožen, že by se mohl dostat do šedé zóny. V roce 2015 však došlo ke zlepšení a podnik tím již ohrožen není.

Z finanční analýzy společnosti tedy vyplynulo, že společnost si vede dobře. Především výsledky za poslední dva roky jsou příznivé pro věřitele, protože nehrozí, že by podnik nebyl schopen splácet své závazky. To potvrzují hodnoty ukazatelů likvidity, údaje ohledně čistého pracovního kapitálu, výsledky ukazatelů zadluženosti, indexu bonity i modelu IN95. Pozitivní pro věřitele je také kratší doba obratu závazků v posledních dvou sledovaných letech.

Celkově je příznivé, že společnost vytváří zisk a nic nenasvědčuje tomu, že by se podnik mohl v nejbližší době dostat do špatné situace. Největším problémem jsou však nízké hodnoty rentability podniku a vysoký podíl vlastního kapitálu na celkových pasivech.

V oblasti rentability dochází k postupnému zlepšování. Společnost každoročně zdokonaluje proces výroby a je tak schopen postupně navyšovat počet vyrobených baterií. Také vylepšuje výrobky a může je tak prodávat za vyšší ceny. To pozitivně působí na velikost zisku a následně i na rentabilitu.

U vysokého podílu vlastního kapitálu však ke zlepšení nedochází. Mezi lety 2015 a 2016 došlo k nárůstu o cca deset procentních bodů. Pokud by se změnil poměr vlastního kapitálu a cizích zdrojů, působilo by to pozitivně na celou řadu ukazatelů. Zlepšily by se ukazatele zadluženosti a hodnota rentability vlastního kapitálu. Také by došlo ke snížení hodnot ukazatelů likvidity.

Vzhledem k tomu, že všechny ukazatele finanční analýzy jsou především v posledních dvou letech pro věřitele příznivé, neměla by společnost mít problém se získáváním cizího kapitálu. Společnost má některé úvěry také od spřízněných stran ze skupiny Johnson Controls. Například úvěr, který byl v roce 2016 splacen, byl úročen úrokovou sazbou ve výši 1,85 % ročně. Pokud by se společnosti podařilo získat úvěr s podobně nízkou úrokovou sazbou, mohl by využít efekt finanční páky. Tento efekt zvyšuje rentabilitu vlastního kapitálu, ale pouze za předpokladu, že úroková míra je nižší než ROA.

7. 2 Vyhodnocení výsledků ekonomické přidané hodnoty a metody balanced scorecard a doporučení pro podnik

Hodnota ukazatele EVA, vypočítaného podle metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, byla v letech 2013 až 2015 záporná. A to především kvůli vysokým alternativním nákladům na vlastní kapitál. Společnost tedy v těchto letech hodnotu pro vlastníky nevytvářela. Postupně se ale situace zlepšovala, protože alternativní náklady na kapitál začaly každoročně klesat. MPO ČR podle výsledků alternativního nákladu na kapitál rozděluje podniky do čtyř kategorií. Společnost by v letech 2013 až 2015 patřila do druhé nejlepší kategorie, ve které jsou podniky, které mají menší hodnotu rentability vlastního kapitálu než hodnotu alternativního nákladu na vlastní kapitál, ale zároveň vyšší než je hodnota bezrizikové přirážky.

V roce 2016 byla hodnota ukazatele EVA kladná. V tomto roce tedy společnost vytvářela hodnotu pro vlastníky, a to především díky nízkému alternativnímu nákladu na kapitál. Společnost v tomto roce patřila do první kategorie mezi podniky, které mají vyšší hodnotu rentability vlastního kapitálu než hodnotu alternativního nákladu na vlastní kapitál a vytvářejí hodnotu pro vlastníky.

Pokud by společnost změnila poměr vlastního a cizího kapitálu jak již bylo doporučeno a zvýšila tím rentabilitu vlastního kapitálu, mělo by to pozitivní dopad i na hodnotu ukazatele EVA.

Společnost má definovanou vizi, poslání i strategické cíle od mateřské společnosti skupiny Johnson Controls. Vše je platné pro každý podnik z této skupiny. Strategické cíle lze zařadit do čtyř perspektiv metodiky balanced scorecard, které jsou vzájemně propojené. Hlavním cílem, který patří do finanční perspektivy, je zvyšování hodnoty pro vlastníky.

Proces dosažení tohoto cíle však začíná už v perspektivě učení se a růstu. V této perspektivě je cílem rozvoj zaměstnanců a modernizace a rozšíření výroby. Dle zvolených měřítek společnost k dosažení těchto cílů přispívá. Zaměstnance pravidelně školí a do výroby je každoročně investováno velké množství finančních prostředků.

V perspektivě interních procesů jsou stanoveny tři cíle, a to zvýšení bezpečnosti práce, zdokonalování procesů a zvýšení kvality. Zvyšovat bezpečnost práce se firmě také daří a to díky již zmíněným školením spojenými s rozvojem zaměstnanců. Především množství olova v krvi se daří u zaměstnanců každoročně snižovat. V počtu úrazů došlo k mírnému zhoršení v posledních třech letech, ale vzhledem k tomu, že ve společnosti pracuje cca 600 zaměstnanců, je hodnota tohoto měřítka stále nízká. Zdokonalování procesů lze měřit pomocí produktivity práce a množství šrotu. V tomto ohledu ale společnost příliš dobré výsledky nemá. Cíl zvyšování kvality produktů a služeb, se podle přibývajících zákazníků společnosti daří naplňovat.

Naplňování cílů ve dvou již zmíněných perspektivách napomáhá ke zvyšování spokojenosti zákazníků, což je hlavním cílem v oblasti zákaznické perspektivy. Jak již bylo řečeno, zákazníci postupně přibývají a společnost vyexpedovala v posledních dvou letech více výrobků než dříve. To nasvědčuje tomu, že spokojenost zákazníků narůstá. Získávání nových zákazníků napomáhá zvyšování podílu na trhu.

Ve finanční perspektivě dochází díky všem zmíněným skutečnostem ke zvyšování ziskovosti a k naplňování hlavního cíle, tedy zvyšování hodnoty pro vlastníky. Ke zvyšování hodnoty pro vlastníky došlo podle ukazatele EVA vypočteného dle metodiky MPO ČR až v roce 2016. Hodnoty ukazatele se ale každoročně zlepšovaly.

Podle zvolených měřítek se společnosti daří naplňovat všechny strategické cíle kromě zlepšování procesů. Tento strategický cíl je však poměrně obecný. Byl hodnocen pouze z hlediska produktivity a šrotu. Podle jiných měřítek by podnik mohl tento cíl naplňovat. Například z hlediska počtu vyexpedovaných baterií k určitému zlepšení došlo.

V oblasti balanced scorecard by měl podnik především zveřejnit vizi a poslání, aby byly dostupné pro všechny stakeholdery. Může tak učinit například na svých webových stránkách. Stakeholderi tak lépe pochopí, čím se podnik zabývá, co je pro něj důležité a kam směřuje.

Zlepšení v naplňování strategických cílů by mělo nastat především u produktivity a množství šrotu. O to se společnost dlouhodobě snaží. S další modernizací a rozšířením výroby, které má společnost v plánu i v příštích letech by mohlo v tomto ohledu dojít ke zlepšení.

Závěr

Diplomová práce byla věnována hodnocení finanční výkonnosti podniku. Výkonnost podniku je nutné sledovat, měřit a hodnotit především proto, aby byl zajištěn jeho úspěšný chod a aby podnik dokázal obstát v konkurenčním prostředí a mohl se dále rozvíjet. Na základě hodnocení finanční výkonnosti pomocí různých měřítek může firma zjistit své silné i slabé stránky a snažit se zlepšit výkonnost a přiblížit se tak k hlavnímu cíli, kterým je vytváření hodnoty pro vlastníky.

Hodnocení finanční výkonnosti podniku není důležité pouze pro podnik samotný, ale také pro všechny zájmové skupiny. Každý stakeholder má jiný důvod pro hodnocení finanční výkonnosti a také jiné představy o výsledcích, kterých by firma měla dosahovat. U některých ukazatelů jsou proto stanoveny intervaly doporučených hodnot, kterými by se měla společnost řídit, aby byli všichni stakeholdeři alespoň do určité míry spokojeni.

Cílem této práce bylo vyhodnocení finanční výkonnosti společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za roky 2013 až 2017 prostřednictvím vybraných tradičních a pokročilejších ukazatelů a metod a následné navržení doporučení, která by mohla pomoci zvýšit finanční výkonnost této společnosti.

Nejprve byla v první části práce uvedena teoretická východiska týkající se finanční výkonnosti podniku a jejího měření a hodnocení. Následně byly uvedeny informace o tradičních ukazatelích, kterými jsou rozdílové a poměrové ukazatele finanční analýzy a také o pokročilejších ukazatelích, z nichž byla pozornost věnována především ekonomické přidané hodnotě a metodě balanced scorecard.

V druhé části práce byla charakterizována společnost Johnson Controls Autobaterie s r. o. a byla provedena finanční analýza této společnosti. Výsledné hodnoty ukazatelů byly porovnány v čase a hodnoceny na základě doporučených hodnot a porovnání s hodnotami odvětví. Z finanční analýzy vyplynulo především to, že finanční výkonnost podniku se z hlediska většiny ukazatelů v čase zlepšuje. Mnoho ukazatelů dosahuje nejlepších hodnot především v posledních dvou letech. Dále bylo zjištěno, že společnost lze zařadit do skupiny bonitních podniků a nehrozí jí žádné problémy. Jak již bylo řečeno, každý ze stakeholderů

upřednostňuje jiné hodnoty ukazatelů. Dosažené výsledky by například pro věřitele byly velice dobré.

Z finanční analýzy však vyplynuly také slabé stránky podniku, a to především to, že má vysoký podíl vlastního kapitálu na celkových pasivech a poměrně nízké ukazatele rentability. Především nízká rentabilita vlastního kapitálu by mohla představovat problém pro vlastníky podniku. Pro společnost proto bylo doporučeno, aby změnila poměr vlastního a cizího kapitálu a využila tak finanční páky. Protože z hlediska věřitelů je na tom firma velice dobře, neměl by mít podnik problém se získáváním cizího kapitálu.

Z výpočtu ukazatele EVA na základě metodiky MPO ČR vyplynulo, že společnost začala vytvářet hodnotu pro vlastníky až v roce 2016 a to z především z toho důvodu, že v prvních sledovaných letech byly příliš vysoké alternativní náklady na vlastní kapitál. V průběhu let však došlo ke zlepšení. K dalšímu zvyšování hodnoty tohoto ukazatele by mohla přispět již uvedená změna poměru vlastního a cizího kapitálu a zvýšení hodnoty ukazatele ROE.

Z hodnocení podniku prostřednictvím metody balanced scorecard bylo zjištěno, že podnik má nastavené strategické cíle a uvědomuje si jejich propojenost. Každý z cílů pravidelně vyhodnocuje, má nastavená měřítka pro hodnocení a vytváří akční plány, kde je popsáno, jak cílů dosáhnout. Většina stanovených cílů je naplňována. Problém má firma především s produktivitou a množstvím šrotu. Toho si je společnost vědoma a snaží se prostřednictvím investic do rozšíření a modernizace výroby tyto ukazatele zlepšit. Velká pozornost je věnována také rozvoji zaměstnanců.

V této oblasti lze společnosti především vytknout, že vize a poslání není komunikována veřejnosti a je jí tedy doporučeno umístit je například na své webové stránky.

Cíl této diplomové práce byl splněn, finanční výkonnost podniku byla vyhodnocena na základě dostupných informací z účetních závěrek společnosti a také díky poskytnutým doplňujícím údajům od firmy a byla společnosti navržena doporučení pro zlepšení finanční výkonnosti.

Seznam použité literatury

BARTOŇKOVÁ, Hana. 2010. *Firemní vzdělávání*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-2914-5.

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. 2018. *Česká národní banka* [online]. Praha: Česká národní banka. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/index.html>

FIBÍROVÁ, Jana a Libuše ŠOLJAKOVÁ. 2005. *Hodnotové nástroje řízení a měření výkonnosti podniku*. Praha: ASPI. ISBN 80-7357-084-X.

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

HASPROVÁ, Olga, et al. 2016. *Výkonnost podniku v závislosti na účetních, finančních a daňových faktorech*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-309-6.

CHAVAN, Meena. 2009. The balanced scorecard: a new challenge. *The Journal of Management Development*. Bradford: Emerald Group Publishing. **28**(5): 393-406. ISSN 0262-1711.

JOHNSON CONTROLS. 2017. *Advancing growth: 2017 business and sustainability report*. Cork: Johnson Controls International plc.

JOHNSON CONTROLS AUTOBATERIE. 2012 – 2017. *Energie: časopis pro zaměstnance Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.* Česká Lípa: Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.

JOHNSON CONTROLS AUTOBATERIE. 2013. *Výroční zpráva za rok končící 30. září 2013*. Česká Lípa: Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.

JOHNSON CONTROLS AUTOBATERIE. 2014. *Výroční zpráva za rok končící 30. září 2014*. Česká Lípa: Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.

JOHNSON CONTROLS AUTOBATERIE. 2015. *Výroční zpráva za rok končící 30. září 2015*. Česká Lípa: Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.

JOHNSON CONTROLS AUTOBATERIE. 2016. *Výroční zpráva za rok končící 30. září 2016*. Česká Lípa: Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.

JOHNSON CONTROLS AUTOBATERIE. 2017a. *Výroční zpráva za rok končící 30. září 2017*. Česká Lípa: Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.

JOHNSON CONTROLS AUTOBATERIE. 2017b. *Power solutions Johnson Controls Autobaterie Česká Lípa*. Česká Lípa: Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.

JOHNSON CONTROLS AUTOBATERIE. 2017c. *10-year marker – strategické cíle*. Česká Lípa: Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o.

KAPLAN, Robert S. a David P. NORTON. 1996. *The Balanced scorecard: translating strategy into action*. Boston: Harvard Business School Press. ISBN 0-87584-651-3.

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. 2008. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7179-713-5.

KOURDI, Jeremy. 2009. *100 Great business ideas: from leading companies around the world*. Singapore: Marshall Cavendish International. ISBN 978-0-462-09960-6.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-538-1.

LEE, Alice C., John C. LEE a Cheng F. LEE. 2009. *Financial analysis, planning & forecasting: theory and application*. 2nd ed. Singapore: Word Scientific Publishing Co. Pte. Ltd. ISBN 978-981-270-608-9.

MAKHJANI, Naresh a James CREELMAN. 2011. *Creating a balanced scorecard for a financial services organization*. Singapore: John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd. ISBN 978-0-470-83033-7.

MARINIČ, Pavel. 2008. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 978-80-247-2432-4.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. 2017. *Analýza vývoje ekonomiky ČR za rok 2016* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2017/7/Analiza_2016.pdf

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR. 2018. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu. [cit. 2018-03-27]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR. 2015. Úplný výpis z obchodního rejstříku. *Veřejný rejstřík a Sbírka Listin* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti ČR, [cit. 2018-02-02]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=436313&typ=UPLNY>

NEUMAIEROVÁ, Inka a Ivan NEUMAIER. 2002. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. Praha: Grada Publishing, a. s. ISBN 80-247-0125-1.

PAVELKOVÁ, Drahomíra a Adriana KNÁPKOVÁ. 2009. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Linde. ISBN 978-80-86131-85-6.

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

SYNEK, Miloslav, et al. 2011. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-3494-1.

VÁCHAL, Jan, et al. 2013. *Podnikové řízení*. Praha: GRADA Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-4642-5.

VOCHOZKA, Marek. 2011. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: GRADA Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-3647-1.

WAGNER, Jaroslav. 2009. *Měření výkonnosti: jak měřit, vyhodnocovat a využívat informace o podnikové výkonnosti*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-2924-4.

Seznam příloh

Příloha A – Rozvaha společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2013

Příloha B – Rozvaha společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2014

Příloha C – Rozvaha společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2015

Příloha D – Rozvaha společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2016

Příloha E – Rozvaha společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2017

Příloha F – Výkaz zisku a ztráty společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2013

Příloha G – Výkaz zisku a ztráty společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2014

Příloha H – Výkaz zisku a ztráty společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2015

Příloha CH – Výkaz zisku a ztráty společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2016

Příloha I – Výkaz zisku a ztráty společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2017

Příloha A – Rozvaha společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2013

ROZVAHA
(v celých tisících Kč)

Označení a	AKTIVA b	30.09.2013			30.09.2012
		Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	8 892 338	- 2 505 215	6 387 123	5 962 379
B.	Dlouhodobý majetek	6 807 665	- 2 458 932	4 348 733	4 378 851
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	78 668	- 75 675	2 993	3 580
1.	Software	76 517	- 75 675	842	938
2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	2 151	0	2 151	2 642
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	4 109 221	- 2 383 257	1 725 964	1 860 337
B. II. 1.	Pozemky	12 536	0	12 536	12 536
2.	Stavby	904 005	- 411 996	492 009	444 575
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	2 948 631	- 1 963 434	985 197	1 042 593
4.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	225 353	- 7 827	217 526	350 633
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	18 696	0	18 696	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	2 619 776	0	2 619 776	2 524 934
B. III. 1.	Podíly - ovládaná osoba	2 573 500	0	2 573 500	2 486 500
2.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	46 276	0	46 276	38 434
C.	Oběžná aktiva	2 081 552	- 46 283	2 035 269	1 579 757
C. I.	Zásoby	439 003	- 46 046	392 957	425 760
C. I. 1.	Materiál	204 237	- 44 986	159 251	181 532
2.	Nedokončená výroba a polotovary	180 348	0	180 348	157 581
3.	Výrobky	54 418	- 1 060	53 358	86 619
4.	Zboží	0	0	0	28
C. III.	Krátkodobé pohledávky	1 398 789	- 237	1 398 552	1 130 661
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	779 561	- 237	779 324	710 198
2.	Stát - daňové pohledávky	77 410	0	77 410	0
3.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	192	0	192	1 479
4.	Jiné pohledávky	541 626	0	541 626	418 984
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	243 760	0	243 760	23 336
1.	Účty v bankách	243 760	0	243 760	23 336
D. I.	Časové rozlišení	3 121	0	3 121	3 771
D. I. 1.	Náklady příštích období	997	0	997	1 000
2.	Příjmy příštích období	2 124	0	2 124	2 771

Označení a	PASIVA b	30.09.2013 6	30.09.2012 7
	PASIVA CELKEM	6 387 123	5 962 379
A.	Vlastní kapitál	4 179 814	3 888 290
A. I.	Základní kapitál	250 372	250 372
A. I. 1.	Základní kapitál	250 372	250 372
A. II.	Kapitálové fondy	2 909 781	2 822 781
1.	Ostatní kapitálové fondy	2 832 851	2 832 851
2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	76 930	- 10 070
A. III.	Rezervní fondy a ostatní fondy ze zisku	26 959	26 959
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond	26 959	26 959
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	788 178	509 428
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	820 379	541 629
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	- 32 201	- 32 201
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	204 524	278 750
B.	Cizí zdroje	2 180 552	2 047 565
B. I.	Rezervy	24 829	39 793
1.	Rezerva na daň z příjmů	14 597	33 952
2.	Ostatní rezervy	10 232	5 841
B. II.	Dlouhodobé závazky	63 872	1 007 878
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	0	938 700
2.	Odložený daňový závazek	63 872	69 178
B. III.	Krátkodobé závazky	2 041 133	999 894
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	961 040	795 005
2.	Závazky k zaměstnancům	19 015	18 346
3.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	10 640	10 131
4.	Stát - daňové závazky a dotace	5 958	17 127
5.	Dohadné účty pasivní	94 691	142 278
6.	Jiné závazky	949 789	17 007
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	50 718	0
1.	Krátkodobé bankovní úvěry	50 718	0
C. I.	Časové rozlišení	26 757	26 524
C. I. 1.	Výdaje příštích období	26 757	26 524

Příloha B – Rozvaha společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2014

ROZVAHA
(v celých tisících Kč)

Označení a	AKTIVA b	30.09.2014			30.09.2013
		Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	9 604 845	- 2 712 626	6 892 219	6 387 123
B.	Dlouhodobý majetek	6 972 165	- 2 678 427	4 293 738	4 348 733
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	78 751	- 76 500	2 251	2 993
1.	Software	78 751	- 76 500	2 251	842
2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	2 151
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	4 086 784	- 2 601 927	1 484 857	1 725 964
B. II. 1.	Pozemky	12 536	0	12 536	12 536
2.	Stavby	909 876	- 441 881	467 995	492 009
3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	2 975 876	- 2 153 208	822 668	985 197
4.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	184 033	- 6 838	177 195	217 526
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	4 463	0	4 463	18 696
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	2 806 630	0	2 806 630	2 619 776
B. III. 1.	Podíly - ovládaná osoba	2 750 000	0	2 750 000	2 573 500
2.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	56 630	0	56 630	46 276
C.	Oběžná aktiva	2 624 340	- 34 199	2 590 141	2 035 269
C. I.	Zásoby	608 419	- 33 649	574 770	392 957
C. I. 1.	Materiál	266 237	- 32 181	234 056	159 251
2.	Nedokončená výroba a polotovary	270 992	0	270 992	180 348
3.	Výrobky	71 190	- 1 468	69 722	53 358
C. III.	Krátkodobé pohledávky	1 639 986	- 550	1 639 436	1 398 552
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	833 105	- 550	832 555	779 324
2.	Stát - daňové pohledávky	0	0	0	77 410
3.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	144	0	144	192
4.	Jiné pohledávky	806 737	0	806 737	541 626
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	375 935	0	375 935	243 760
1.	Účty v bankách	375 935	0	375 935	243 760
D. I.	Časové rozlišení	8 340	0	8 340	3 121
D. I. 1.	Náklady příštích období	8 024	0	8 024	997
2.	Příjmy příštích období	316	0	316	2 124

Označení a	PASIVA b	30.09.2014	30.09.2013
		5	6
	PASIVA CELKEM	6 892 219	6 387 123
A.	Vlastní kapitál	4 592 286	4 179 814
A. I.	Základní kapitál	250 372	250 372
A. I. 1.	Základní kapitál	250 372	250 372
A. II.	Kapitálové fondy	3 086 281	2 909 781
1.	Ostatní kapitálové fondy	2 832 851	2 832 851
2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	253 430	76 930
A. III.	Fondy ze zisku	26 959	26 959
A. III. 1.	Rezervní fond	26 959	26 959
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	992 702	788 178
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	992 702	820 379
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	0	- 32 201
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	235 972	204 524
B.	Cizí zdroje	2 297 833	2 180 552
B. I.	Rezervy	9 525	24 829
1.	Rezerva na daň z příjmů	618	14 597
2.	Ostatní rezervy	8 907	10 232
B. II.	Dlouhodobé závazky	56 405	63 872
1.	Odložený daňový závazek	56 405	63 872
B. III.	Krátkodobé závazky	2 216 652	2 041 133
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	1 135 886	961 040
2.	Závazky k zaměstnancům	18 042	19 015
3.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	10 666	10 640
4.	Stát - daňové závazky a dotace	38 127	5 958
5.	Dohadné účty pasivní	70 250	94 691
6.	Jiné závazky	943 681	949 789
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	15 251	50 718
1.	Krátkodobé bankovní úvěry	15 251	50 718
C. I.	Časové rozlišení	2 100	26 757
C. I. 1.	Výdaje příštích období	2 100	26 757

Příloha C – Rozvaha společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2015

ROZVAHA					
(v celých tisících Kč)					
Označení	AKTIVA	30.09.2015			30.09.2014
a	b	Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	9 802 425	- 2 834 421	6 968 004	6 892 219
B.	Dlouhodobý majetek	6 983 129	- 2 797 397	4 185 732	4 293 738
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	78 949	- 77 086	1 863	2 251
1.	Software	78 949	- 77 086	1 863	2 251
2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	4 122 872	- 2 720 311	1 402 561	1 484 857
B. II. 1.	Pozemky	12 536	0	12 536	12 536
2.	Stavby	909 985	- 463 809	446 176	467 995
3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	2 989 683	- 2 256 502	733 181	822 668
4.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	200 674	0	200 674	177 195
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	9 994	0	9 994	4 463
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	2 781 308	0	2 781 308	2 806 630
B. III. 1.	Podíly - ovládaná osoba	2 718 000	0	2 718 000	2 750 000
2.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	63 308	0	63 308	56 630
C.	Oběžná aktiva	2 814 959	- 37 024	2 777 935	2 590 141
C. I.	Zásoby	607 134	- 36 104	571 030	574 770
C. I. 1.	Materiál	281 345	- 36 104	245 241	234 056
2.	Nedokončená výroba a polotovary	246 485	0	246 485	270 992
3.	Výrobky	78 087	0	78 087	69 722
4.	Zboží	1 217	0	1 217	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky	2 011 457	- 920	2 010 537	1 639 436
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	887 698	- 920	886 778	832 555
2.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	1 449	0	1 449	144
3.	Jiné pohledávky	1 122 310	0	1 122 310	806 737
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	196 368	0	196 368	375 935
1.	Účty v bankách	196 368	0	196 368	375 935
D. I.	Časové rozlišení	4 337	0	4 337	8 340
D. I. 1.	Náklady příštích období	1 242	0	1 242	8 024
2.	Příjmy příštích období	3 095	0	3 095	316

Označení	PASIVA	30.09.2015	30.09.2014
a	b	5	6
	PASIVA CELKEM	6 968 004	6 892 219
A.	Vlastní kapitál	4 864 191	4 592 286
A. I.	Základní kapitál	250 372	250 372
A. I. 1.	Základní kapitál	250 372	250 372
A. II.	Kapitálové fondy	3 054 281	3 086 281
1.	Ostatní kapitálové fondy	2 832 851	2 832 851
2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	221 430	253 430
A. III.	Fondy ze zisku	26 959	26 959
A. III. 1.	Rezervní fond	26 959	26 959
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	1 228 674	992 702
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	1 228 674	992 702
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	303 905	235 972
B.	Cizí zdroje	2 095 856	2 297 833
B. I.	Rezervy	14 140	9 525
1.	Rezerva na daň z příjmů	5 106	618
2.	Ostatní rezervy	9 034	8 907
B. II.	Dlouhodobé závazky	62 243	56 405
1.	Odložený daňový závazek	62 243	56 405
B. III.	Krátkodobé závazky	2 018 001	2 216 652
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	885 619	1 135 886
2.	Závazky k zaměstnancům	18 362	18 042
3.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	10 858	10 666
4.	Stát - daňové závazky a dotace	95 191	38 127
5.	Dohadné účty pasivní	68 884	70 250
6.	Jiné závazky	939 087	943 681
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	1 472	15 251
1.	Krátkodobé bankovní úvěry	1 472	15 251
C. I.	Časové rozlišení	7 957	2 100
C. I. 1.	Výdaje příštích období	7 957	2 100

Příloha D – Rozvaha společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2016

ROZVAHA					
(v celých tisících Kč)					
Označení	AKTIVA	30.09.2016			30.09.2015
a		Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	9 454 132	- 2 986 100	6 468 032	6 968 004
B.	Dlouhodobý majetek	6 993 252	- 2 941 067	4 052 185	4 185 732
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	79 004	- 77 694	1 310	1 863
1.	Software	79 004	- 77 694	1 310	1 863
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	4 212 248	- 2 863 373	1 348 875	1 402 561
B. II. 1.	Pozemky	12 536	0	12 536	12 536
2.	Stavby	926 947	- 486 645	440 302	446 176
3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	3 033 735	- 2 376 728	657 007	733 181
4.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	196 346	0	196 346	200 674
5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	42 684	0	42 684	9 994
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	2 702 000	0	2 702 000	2 781 308
B. III. 1.	Podíly - ovládaná osoba	2 702 000	0	2 702 000	2 718 000
2.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	63 308
C.	Oběžná aktiva	2 459 502	- 45 033	2 414 469	2 777 935
C. I.	Zásoby	638 928	- 43 965	594 963	571 030
C. I. 1.	Materiál	313 922	- 43 965	269 957	245 241
2.	Nedokončená výroba a polotovary	273 040	0	273 040	246 485
3.	Výrobky	49 669	0	49 669	78 087
4.	Zboží	2 297	0	2 297	1 217
C. III.	Krátkodobé pohledávky	1 400 905	- 1 068	1 399 837	2 010 537
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	905 029	- 1 068	903 961	886 778
2.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	165	0	165	1 449
3.	Jiné pohledávky	495 711	0	495 711	1 122 310
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	419 669	0	419 669	196 368
1.	Účty v bankách	419 669	0	419 669	196 368
D. I.	Časové rozlišení	1 378	0	1 378	4 337
D. I. 1.	Náklady příštích období	1 300	0	1 300	1 242
2.	Příjmy příštích období	78	0	78	3 095

Označení	PASIVA	30.09.2016	30.09.2015
a		5	6
	PASIVA CELKEM	6 468 032	6 968 004
A.	Vlastní kapitál	5 158 452	4 864 191
A. I.	Základní kapitál	250 372	250 372
A. I. 1.	Základní kapitál	250 372	250 372
A. II.	Kapitálové fondy	3 038 281	3 054 281
1.	Ostatní kapitálové fondy	2 832 851	2 832 851
2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	205 430	221 430
A. III.	Fondy ze zisku	0	26 959
A. III. 1.	Rezervní fond	0	26 959
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	1 559 538	1 228 674
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	1 559 538	1 228 674
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	310 261	303 905
B.	Cizí zdroje	1 307 572	2 095 856
B. I.	Rezervy	23 647	14 140
1.	Rezerva na daň z příjmů	11 772	5 106
2.	Ostatní rezervy	11 875	9 034
B. II.	Dlouhodobé závazky	59 073	62 243
1.	Odložený daňový závazek	59 073	62 243
B. III.	Krátkodobé závazky	1 224 789	2 018 001
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	1 025 268	885 619
2.	Závazky k zaměstnancům	21 832	18 362
3.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	11 834	10 858
4.	Stát - daňové závazky a dotace	91 202	95 191
5.	Dohadné účty pasivní	74 270	68 884
6.	Jiné závazky	383	939 087
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	63	1 472
1.	Krátkodobé bankovní úvěry	63	1 472
C. I.	Časové rozlišení	2 008	7 957
C. I. 1.	Výdaje příštích období	2 008	7 957

Příloha E – Rozvaha společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2017

ROZVAHA					
(v celých tisících Kč)					
označ.	AKTIVA	řád.	30.9.2017		
a	b	c	Brutto 1	Korekce 2	Netto 3
					Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	10 245 171	-3 140 596	7 104 575
B.	Dlouhodobý majetek	003	7 031 528	-3 089 650	3 941 878
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	79 467	-78 335	1 132
B. I. 2.	Ocenitelná práva	006	79 467	-78 335	1 132
B. I. 2. 1.	Software	007	79 467	-78 335	1 132
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	014	4 277 268	-3 011 315	1 265 953
B. II. 1.	Pozemky a stavby	015	963 430	-510 734	452 696
B. II. 1. 1.	Pozemky	016	12 536	0	12 536
B. II. 1. 2.	Stavby	017	950 894	-510 734	440 160
B. II. 2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	3 266 540	-2 500 581	765 959
	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	024	47 298	0	47 298
B. II. 5.		025	15 463	0	15 463
B. II. 5. 1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	026	31 835	0	31 835
B. II. 5. 2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	027	2 674 793	0	2 674 793
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	028	2 597 600	0	2 597 600
B. III. 1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	029	77 193	0	77 193
B. III. 2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	037	3 210 969	-50 946	3 160 023
C.	Oběžná aktiva	038	711 280	-50 417	660 863
C. I.	Zásoby	039	349 969	-50 417	299 552
C. I. 1.	Materiál	040	282 817	0	282 817
C. I. 2.	Nedokončená výroba a polotovary	041	78 494	0	78 494
C. I. 3.	Výrobky a zboží	042	77 076	0	77 076
C. I. 3. 1.	Výrobky	043	1 418	0	1 418
C. I. 3. 2.	Zboží	046	1 991 185	-529	1 990 656
C. II.	Pohledávky	057	1 991 185	-529	1 990 656
C. II. 2.	Krátkodobé pohledávky	058	1 133 342	-529	1 132 813
C. II. 2. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	059	857 757	0	857 757
C. II. 2. 2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	061	86	0	86
C. II. 2. 4.	Pohledávky - ostatní	065	86	0	86
C. II. 2. 4. 4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	067	0	0	0
C. II. 2. 4. 6.	Jiné pohledávky	071	508 504	0	508 504
C. IV.	Peněžní prostředky	073	508 504	0	508 504
C. IV. 2.	Peněžní prostředky na účtech	074	2 674	0	2 674
D.	Časové rozlišení aktiv	075	1 522	0	1 522
D. 1.	Nákupy příštích období	077	1 152	0	1 152
D. 3.	Příjmy příštích období				78

označ.	PASIVA	řád.	30.9.2017	30.9.2016
a	b	c	5	6
	PASIVA CELKEM	078	7 104 575	6 468 032
A.	Vlastní kapitál	079	5 458 415	5 158 452
A. I.	Základní kapitál	080	250 372	250 372
A. I. 1.	Základní kapitál	081	250 372	250 372
A. II.	Ažio a kapitálové fondy	084	2 933 781	3 038 281
A. II. 2.	Kapitálové fondy	086	2 933 781	3 038 281
A. II. 2. 1.	Ostatní kapitálové fondy	087	2 832 851	2 832 851
A. II. 2. 2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088	100 930	205 430
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	095	1 869 799	1 559 538
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	096	1 869 799	1 559 538
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	099	404 463	310 261
B. + C.	Cizí zdroje	101	1 644 346	1 307 572
B.	Rezervy	102	34 599	23 647
B. 2.	Rezerva na daň z příjmů	104	24 199	11 772
B. 4.	Ostatní rezervy	106	10 400	11 875
C.	Závazky	107	1 609 747	1 283 925
C. I.	Dlouhodobé závazky	108	58 480	59 073
C. I. 8.	Odloužený daňový závazek	118	58 480	59 073
C. II.	Krátkodobé závazky	123	1 551 267	1 224 852
C. II. 2.	Závazky k úvěrovým institucím	127	6 110	63
C. II. 4.	Závazky z obchodních vztahů	129	1 304 247	1 025 268
C. II. 8.	Závazky ostatní	133	240 910	199 521
C. II. 8. 3.	Závazky k zaměstnancům	136	19 101	21 832
C. II. 8. 4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	11 425	11 834
C. II. 8. 5.	Stát - daňové závazky a dotace	138	101 149	91 202
C. II. 8. 6.	Dohadné účty pasivní	139	108 587	74 270
C. II. 8. 7.	Jiné závazky	140	648	383
D.	Časové rozlišení pasiv	141	1 814	2 008
D. 1.	Výdaje příštích období	142	1 814	2 008

Příloha F – Výkaz zisku a ztráty společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2013

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

(v celých tisících Kč)

Označení a	TEXT b	Skutečnost v účetním období	
		2013 1	2012 2
I.	Tržby za prodej zboží	112 487	202 154
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	105 499	192 932
+	Obchodní marže	6 988	9 222
II.	Výkony	8 569 514	7 770 206
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	8 573 802	7 828 696
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	- 4 288	- 58 490
B.	Výkonová spotřeba	7 479 857	6 646 735
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	7 090 637	6 223 062
2.	Služby	389 220	423 673
+	Přidaná hodnota	1 096 645	1 132 693
C.	Osobní náklady	414 654	423 118
C. 1.	Mzdové náklady	303 874	310 630
2.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	101 372	105 449
3.	Sociální náklady	9 408	7 039
D.	Daně a poplatky	2 638	2 032
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	271 939	269 492
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	110 910	129 326
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	0	82
2.	Tržby z prodeje materiálu	110 910	129 244
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	103 592	119 937
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	285	0
2.	Prodaný materiál	103 307	119 937
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů	25 698	- 20 280
IV.	Ostatní provozní výnosy	12 561	10 826
H.	Ostatní provozní náklady	16 046	13 842
*	Provozní výsledek hospodaření	385 549	464 704
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	35 398	0
X.	Výnosové úroky	2 406	4 102
N.	Nákladové úroky	78 061	85 580
XI.	Ostatní finanční výnosy	4 449	7 029
O.	Ostatní finanční náklady	17 465	48 014
*	Finanční výsledek hospodaření	- 123 979	- 122 463
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	57 046	63 491
Q. 1.	- splatná	62 352	66 051
2.	- odložená	- 5 306	- 2 560
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	204 524	278 750
***	Výsledek hospodaření za účetní období	204 524	278 750
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	261 570	342 241

Příloha G – Výkaz zisku a ztráty společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2014

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY			
(v celých tisících Kč)			
Označení a	TEXT b	Skutečnost v účetním období	
		2014 1	2013 2
I.	Tržby za prodej zboží	37 726	112 487
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	33 606	105 499
+	Obchodní marže	4 120	6 988
II.	Výkony	8 445 851	8 569 514
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	8 337 680	8 573 802
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	108 171	- 4 288
B.	Výkonová spotřeba	7 366 160	7 479 857
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	6 954 754	7 090 637
2.	Služby	411 406	389 220
+	Přidaná hodnota	1 083 811	1 096 645
C.	Osobní náklady	399 602	414 654
C. 1.	Mzdové náklady	294 207	303 874
2.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	98 156	101 372
3.	Sociální náklady	7 239	9 408
D.	Daně a poplatky	2 460	2 638
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	271 116	271 939
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	107 978	110 910
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	15 132	0
2.	Tržby z prodeje materiálu	92 846	110 910
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	105 282	103 592
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	16 141	285
2.	Prodaný materiál	89 141	103 307
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů	- 14 398	25 698
IV.	Ostatní provozní výnosy	6 732	12 561
H.	Ostatní provozní náklady	6 596	16 046
*	Provozní výsledek hospodaření	427 863	386 549
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	39 960	35 398
X.	Výnosové úroky	3 571	2 496
N.	Nákladové úroky	61 186	78 061
XI.	Ostatní finanční výnosy	0	4 449
O.	Ostatní finanční náklady	37 625	17 465
*	Finanční výsledek hospodaření	- 135 200	- 123 979
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	56 691	57 046
Q. 1.	- splatná	64 158	62 352
2.	- odložená	- 7 467	- 5 306
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	235 972	204 524
***	Výsledek hospodaření za účetní období	235 972	204 524
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	292 663	261 570

Příloha H – Výkaz zisku a ztráty společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2015

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v celých tisících Kč)			
Označení a	TEXT b	Skutečnost v účetním období	
		2015 1	2014 2
I.	Tržby za prodej zboží	57 825	37 726
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	49 720	33 606
+	Obchodní marže	8 105	4 120
II.	Výkony	9 242 452	8 445 851
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	9 257 479	8 337 680
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	- 15 027	108 171
B.	Výkonová spotřeba	8 287 108	7 366 160
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	7 883 342	6 954 754
2.	Služby	403 766	411 406
+	Přidaná hodnota	963 449	1 083 811
C.	Osobní náklady	419 312	399 602
C. 1.	Mzdové náklady	309 742	294 207
2.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	101 847	98 156
3.	Sociální náklady	7 723	7 239
D.	Daně a poplatky	2 568	2 460
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	158 662	271 116
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	96 466	107 978
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	1 311	15 132
2.	Tržby z prodeje materiálu	95 155	92 846
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	95 113	105 282
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	1 090	16 141
2.	Prodávý materiál	94 023	89 141
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů	- 1 798	- 14 398
IV.	Ostatní provozní výnosy	9 171	6 732
H.	Ostatní provozní náklady	20 234	6 596
*	Provozní výsledek hospodaření	374 995	427 863
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	9 218	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	0	39 960
X.	Výnosové úroky	2 762	3 571
N.	Nákladové úroky	13 353	61 186
XI.	Ostatní finanční výnosy	5 209	0
O.	Ostatní finanční náklady	311	37 625
*	Finanční výsledek hospodaření	3 525	- 135 200
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	74 615	56 691
Q. 1.	- splatná	68 777	64 158
2.	- odložená	5 838	- 7 467
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	303 905	235 972
***	Výsledek hospodaření za účetní období	303 905	235 972
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	378 520	292 663

Příloha CH – Výkaz zisku a ztráty společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2016

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v celých tisících Kč)			
Označení a	TEXT b	Skutečnost v účetním období	
		2016 1	2015 2
I.	Tržby za prodej zboží	116 014	57 825
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	91 140	49 720
+	Obchodní marže	24 874	8 105
II.	Výkony	9 710 024	9 242 452
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	9 709 434	9 257 479
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	590	- 15 027
B.	Výkonová spotřeba	8 707 847	8 287 108
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	8 270 560	7 883 342
2.	Služby	437 287	403 766
+	Přidaná hodnota	1 027 051	963 449
C.	Osobní náklady	456 366	419 312
C. 1.	Mzdové náklady	334 178	309 742
2.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	110 128	101 847
3.	Sociální náklady	12 060	7 723
D.	Daně a poplatky	2 642	2 568
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	154 093	158 662
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	108 509	96 466
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	269	1 311
2.	Tržby z prodeje materiálu	108 240	95 155
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	107 045	95 113
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	1 090
2.	Prodaný materiál	107 045	94 023
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů	11 635	- 1 798
IV.	Ostatní provozní výnosy	5 421	9 171
H.	Ostatní provozní náklady	17 320	20 234
*	Provozní výsledek hospodaření	391 880	374 995
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	3 369	9 218
X.	Výnosové úroky	2 670	2 762
N.	Nákladové úroky	13 882	13 353
XI.	Ostatní finanční výnosy	1 565	5 209
O.	Ostatní finanční náklady	311	311
*	Finanční výsledek hospodaření	- 6 589	3 625
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	75 030	74 615
Q. 1.	- splatná	78 200	68 777
2.	- odložená	- 3 170	5 838
***	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	310 261	303 905
****	Výsledek hospodaření za účetní období	310 261	303 905
*****	Výsledek hospodaření před zdaněním	385 291	378 520

Příloha I – Výkaz zisku a ztráty společnosti Johnson Controls Autobaterie spol. s r. o. za rok 2017

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v celých tisících Kč)				
označ.	TEXT	řád.	Skutečnost v účetním období	
a	b	c	1.10.2016 - 30.9.2017	1.10.2015 - 30.9.2016
			1	2
I.	Tržby za prodej výrobků a služeb	01	12 081 907	9 709 434
II.	Tržby za prodej zboží	02	115 019	116 014
A.	Výkonová spotřeba	03	11 087 546	8 798 986
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	98 007	91 140
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	05	10 568 414	8 270 560
A. 3.	Služby	06	421 125	437 286
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-38 144	-590
D.	Osobní náklady	09	451 748	456 366
D. 1.	Mzdové náklady	10	331 835	334 178
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	119 913	122 188
D. 2. 1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	110 479	110 128
D. 2. 2.	Ostatní náklady	13	9 434	12 060
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	14	174 529	162 888
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	168 616	154 879
E. 1. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé	16	170 417	154 093
E. 1. 2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – dočasné	17	-1 801	786
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	18	6 452	7 861
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-539	148
III.	Ostatní provozní výnosy	20	141 941	113 930
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	101	269
III. 2.	Tržby z prodaného materiálu	22	135 454	108 240
III. 3.	Jiné provozní výnosy	23	6 386	5 421
F.	Ostatní provozní náklady	24	154 312	129 848
F. 2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	134 546	107 045
F. 3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	2 406	2 642
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	-1 475	2 841
F. 5.	Jiné provozní náklady	29	18 835	17 320
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	508 876	391 880
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	39	2 122	2 670
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	2 122	423
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	2 247
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	43	2 015	13 882
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	0	12 454
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	2 015	1 428
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	7 820	4 934
K.	Ostatní finanční náklady	47	15 620	311
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	48	-7 693	-6 589
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	49	501 183	385 291
L.	Daň z příjmů	50	96 720	75 030
L. 1.	Daň z příjmů splatná	51	97 313	78 200
L. 2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	-593	-3 170
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	53	404 463	310 261
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	55	404 463	310 261
	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	12 348 809	9 946 982