VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

VYUŽITÍ FINANČNÍCH A EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ V PODNIKU

USE OF FINANCIAL AND ECONOMIC INDEXES IN COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER´S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. PAVEL BĚLOCH

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Doc. Ing. ALENA KOCMANOVÁ, Ph.D.

BRNO 2011

Vysoké učení technické v Brně
Fakulta podnikatelská

Akademický rok: 2010/11
Ústav ekonomiky

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Pavel Běloch

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Využití finančních a ekonomických ukazatelů v podniku

v anglickém jazyce:

Use of Financial and Economic Indexes in Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

KISLINGEROVÁ, E. Finanční analýza: Krok za krokem. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2008. 135 s. ISBN 978-80-7179-71.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.

SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.

MÁČE, M.Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 155 s. ISBN 80-247-1558-9.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/11.

L.S.

Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D. Ředitel ústavu	doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA Děkanka

V Brně, dne 3.12.2010

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá posouzením ekonomické výkonnosti společnosti ZFP akademie, a. s. Analyzuje vývoj podniku v letech 2006 – 2009 pomocí tradičních ukazatelů finanční analýzy i moderní metody ekonomické přidané hodnoty. Na základě zjištěných skutečností navrhuji opatření, která pomohou ke zvýšení výkonnosti této společnosti.

Abstract

This diploma thesis deals with economic performance appraisal of ZFP akademie, a. s. It analyses the company's developement in years 2006 – 2009 by the traditional financial indicators and the modern method of economic value added. Based on recognized facts I suggest measures that will help in performance increase of this company.

Klíčová slova

Výkonnost, finanční analýza, ekonomická přidaná hodnota, účetní výkazy

Key words

Performance, financial analysis, economic value added, financial statements

Bibliografická citace

BĚLOCH, P. *Využití finančních a ekonomických ukazatelů v podniku.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 98 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 15. ledna 2011

……………………..

Bc. Pavel Běloch

Poděkování

Tímto děkuji vedoucí mé diplomové práce doc. Ing. Aleně Kocmanové, Ph.D. za ochotu, rady a připomínky, díky kterým jsem mohl tuto práci dokončit. Současně děkuji Anně Slámové ze společnosti ZFP akademie, a. s. za poskytnutí potřebných informací.

Obsah:

Úvod 10

1 Vymezení problému a cíl práce 11

2 Teoretická východiska práce 12

2.1. Pojem finanční analýza 12
2.2. Úkol finanční analýzy 12
2.3. Uživatelé finanční analýzy 13
2.4. Zdroje vstupních dat 14
2.5. Přístup k finanční analýze 16
2.6. Metody finanční analýzy 17
2.7. Analýza absolutních ukazatelů 18
2.8. Analýza rozdílových ukazatelů 19
2.9. Analýza cash-flow 21
2.10. Analýza poměrových ukazatelů 21
2.11. Analýza soustav ukazatelů 32
2.12. Strategická analýza 35

3 Analýza současného stavu 38

3.1. Profil společnosti 38
3.1.1. Základní údaje o společnosti 38
3.1.2. Historie společnosti 40
3.1.3. Filozofie společnosti 40
3.2. Strategická analýza 44
3.2.1. Porterův model 44
3.2.2. SWOT analýza 45
3.3. Analýza absolutních ukazatelů 48
3.3.1. Horizontální analýza 48
3.3.2. Vertikální analýza 54
3.4. Analýza rozdílových ukazatelů 58
3.5. Analýza poměrových ukazatelů 59
3.5.1. Ukazatele rentability 59
3.5.2. Ukazatelé aktivity 61
3.5.3. Ukazatele zadluženosti 64
3.5.4. Ukazatele likvidity 66
3.5.5. Provozní ukazatele 68
3.6. Analýza soustav ukazatelů 70
3.6.1. Altmanův index 70
3.6.2. Index IN01 71
3.6.3. Ekonomická přidaná hodnota 72
3.7. Shrnutí výsledků provedené analýzy 74

4 Vlastní návrhy řešení 77

Závěr 87

Seznam použité literatury 88

Seznam použitých zkratek a symbolů 90
Seznam tabulek 91
Seznam grafů 91
Seznam příloh 92

Úvod

V době 21. století, kdy svět ovládá globalizace a nejmodernější technologie, existuje velmi tvrdá konkurence, a pokud chce být jakýkoliv podnik úspěšný, musí se stále zlepšovat, inovovat a všechny nastalé situace jsou zapotřebí důkladně analyzovat. Na základě těchto analýz je potřeba dělat takové změny, které povedou k dalšímu rozvoji. Je také potřeba provádět složitá a nákladná rozhodnutí, nést odpovědnost za úspěch nebo neúspěch firmy a její podíl na trhu. Je potřeba hnát kupředu tvůrčí myšlenky a prosazovat jejich uplatnění a nezapomínat sledovat vývoj a aktivity konkurenčních firem.

Tyto změny jsou v kompetenci vedení dané společnosti a na prvním místě je správné nastavení cílů, strategií a postupů. Hlavním cílem každé společnosti je v první řadě maximalizace tržní hodnoty, díky které se navyšuje hodnota společnosti pro akcionáře. Tržní cenu tvoří nejen majetek společnosti, ale i prostředky pro výplaty dividend. Dalšími významnými cíly jsou trvalá likvidita a ziskovost. Společnost ZFP akademie, a. s. tyto základní cíle od svého vzniku splňuje.

Vedení společnosti k rozhodování napomáhá velké množství rozborů a analýz, mezi něž patří také finanční analýza, které se týká větší část mé diplomové práce, na jejímž základě můžeme poznat, jak se společnost vyvíjela do současnosti, daný vývoj zanalyzovat a poučit se z chyb. Na základě dosavadního vývoje a budoucích plánů může společnost nastavit finanční plán na další léta. Základním zdrojem finanční analýzy jsou rozvaha, výkaz zisku a ztrát.

Důležitá rozhodnutí nelze činit pouze na základě finanční analýzy. Potřebujeme analýzy z okolí podniku, konkurence, trhu, makroekonomického hlediska atd. Těmto analýzám se budu věnovat v další části práce.

1 Vymezení problému a cíl práce

Cílem diplomové práce je zhodnocení finanční situace ZFP akademie, a. s. v letech 2006 – 2009 za pomoci vybraných metod finanční analýzy a navrhnout taková řešení, která povedou ke zlepšení problémových oblastí finančního hospodaření.

Pro dosažení cíle práce je potřebné v první části práce pochopit danou problematiku ekonomické výkonnosti a to za pomoci teoretických východisek. V této části objasňuji základní používané pojmy a ukazatele, které slouží k získání potřebných dat pro hodnocení finanční situace podniku.

V druhé částí je představena ZFPA a.s. a následně provedena její finanční analýza. K analýze jsem využil interní informace a účetní výkazy společnosti z období roku 2006 až 2009.

V poslední části jsou analyzována slabá místa hospodaření a navržena opatření, která by měla pomoci ke zlepšení finanční situace.

2 Teoretická východiska práce

2.1. Pojem finanční analýza

V zásadě nejvýstižnější definicí pojmu finanční analýza je ta, která říká, že finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, které jsou obsaženy především v účetních výkazech. Z časového pohledu má finanční analýza dvě roviny. V první rovině se ohlížíme do minulosti a máme šanci hodnotit, jak se firma vyvíjela od počátku až po současnost. V druhé rovině nám slouží jako základ pro finanční plánování ve všech časových rovinách.

Hlavním smyslem finanční analýzy je připravit podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku. Je zřejmé, že existuje velmi úzká spojitost mezi účetnictvím a rozhodováním podniku. Účetnictví předkládá z pohledu finanční analýzy do určité míry přesné hodnoty peněžních údajů, které se však vztahují pouze k jednomu časovému okamžiku a tyto údaje jsou víceméně izolované. Aby mohla být tato data využita pro hodnocení finančního zdraví podniku, musí být podrobena finanční analýze.

K základním cílům finančního řízení podniku se řadí především dosahování finanční stability, kterou je možno hodnotit pomocí základních kritérií, kterými jsou schopnost vytvářet zisk, zajišťovat přírůstek majetku, zhodnocovat vložený kapitál a zajištění platební schopnosti podniku.[1]

2.2. Úkol finanční analýzy

Hlavním úkolem finanční analýzy je neustále vyhodnocovat ekonomickou situaci podniku a její vývoj. K zajištění prosperity podniku a zkvalitnění rozhodovacích procesů je nutné pozorovat příčiny stavu ekonomické situace a jejího vývoje, posuzovat

[1] RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza. 2. vydání. Praha: Grada, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2

vyhlídky na finanční situaci podniku v budoucnosti a připravit podklady pro opatření ke zlepšení ekonomické situace podniku.[2]

Obecným úkolem u finanční analýzy je především posouzení finančního zdraví firmy ve těchto krocích:

- rámcové posouzení situace na základě vybraných ukazatelů
- podrobný rozbor, jehož cílem je posouzení orientačních poznatků z předchozího kroku
- hlubší analýza negativních jevů
- návrh na možná opatření a zhodnocení rizik [3]

2.3. Uživatelé finanční analýzy

Informace získané pomocí finanční analýzy slouží mnohem širším skupinám uživatelů než managementu podniku, který informace využívá při řízení a rozhodování v podniku. Ostatní uživatelé finanční analýzy na základě poskytnutých informací posuzují dosavadní vývoj podniku, jeho silné a slabé stránky a prognózují jeho další vývoj.

Mezi nejvýznamnější uživatele finanční analýzy patří:

- Investoři

Informace z finanční analýzy využívají pro rozhodování o budoucích investicích. Zajímají se o míru rizika a ziskovosti vloženého kapitálu.

- Manažeři

Informace z finanční analýzy slouží manažerům pro finanční řízení podniku a umožňuje toto řízení zdokonalovat, a to jak dlouhodobém, tak i v krátkodobém horizontu. Potřebují znát ziskovost provozu, efektivnost využití zdrojů, likviditu podniku atd.

---

[2] KISLINGEROVÁ, E. a HNILICA, J. Finanční analýza - krok za krokem. Praha:C.H.Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.
[3] RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza. 2. vydání. Praha: Grada, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2

- Zaměstnanci

Využívají informace z finanční analýzy pro jištění stability podniku a z toho vyplývající stabilitu zaměstnání a mzdové a sociální jistoty.

- Obchodní partneři (dodavatelé, zákazníci)

Dodavatele zajímá především platební schopnost podniku, likvidita a celková dlouhodobá stabilita.

Zákazníci (odběratelé) vybírají své dodavatele podle toho, zda budou schopni splnit své závazky.

- Banky

Informace z finanční analýzy slouží pro rozhodování o poskytnutí úvěru, jeho výši a podmínkách poskytnutí.

- Konkurenti

Konkurenti srovnávají výsledky finanční analýzy podniku se svými vlastními.

- Stát a jeho orgány

Státní orgány využívají informace z finanční analýzy např. pro statistiku, kontrolu daňových povinností či kontrolu podniků se státní majetkovou účastí.

- Burzovní makléři

Informace z finanční analýzy jsou důležité při rozhodování o obchodech s cennými papíry.[4]

2.4. Zdroje vstupních dat

Aby bylo možné finanční analýzu co nejlépe využít, je nutné jí zabezpečit vstupní data. Jelikož celý proces finanční analýzy vychází z těchto vstupních dat, je nutné zajistit, aby data byla důvěryhodná, bezchybná a kompletní. Vstupní data mohou pocházet z mnoha různých zdrojů (např. výkazy, statistiky, směrnice), ale nejvýznamnější a nejčastější poskytovatel vstupních dat je finanční účetnictví a účetní výkazy.

[4] KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. 9. vydání. Brno: Zdeněk Novotný, 2004. 102 s. ISBN 80-214-2564-4

Zdroje finančních informací jsou:

1) účetní data společnosti čerpaná z

- účetních výkazů finančního účetnictví,
- vnitropodnikového účetnictví,
- výročních zpráv,

2) ostatní data o společnosti čerpaná z

- podnikové statistiky,
- podkladů úseku práce a mezd,
- vnitropodnikových směrnic
- předpovědí a zpráv vedoucích pracovníků společnosti,

3) externí data, aj. data z vnějšího ekonomického prostředí společnosti, tzn.:

- údaje státní statistiky
- údaje z odborného tisku

U finanční analýzy je datová základna tvořena především údaji z účetních výkazů společnosti. Ve výkazech je uloženo velké množství informací, na jejichž správném využití závisí prosperita společnosti.[5]

Mezi hlavní finanční účetní výkazy patří:

Rozvaha

Uvádí položky aktiv a pasiv, zachycuje stav majetku ve společnosti a zdrojů jeho krytí k určitému datu, většinou k poslednímu dni účetního období (31.12.).

Základní rovnice rozvahy je:

$$Aktiva = Pasiva$$

[5] SŮVOVÁ H. aj. Finanční analýza. 1. vydání Praha: Bankovní institut, 1999. 622s.ISBN 80-7265-027-0.

Výkaz zisků a ztrát

Konkretizuje, které náklady a výnosy za jednotlivé činnosti se podílely na tvorbě výsledku hospodaření.

Podstatu výkazu lze vyjádřit vztahem:

Výnosy (tržby) - Náklady = Hospodářský výsledek

Přehled o peněžních tocích (Cash flow)

Představuje významnou součást přílohy k účetní závěrce a doplňuje rozvahu a výsledovku o další rozměry - o informaci o pohybu peněžních prostředků a o „reálnosti" dosaženého hospodářského výsledku za určité období. Ve výkazu o peněžních tocích je zachycen pohyb výnosů a nákladů. [6]

2.5. Přístup k finanční analýze

Rozlišují se dva přístupy k hodnocení ekonomických procesů, kterými jsou fundamentální a technická analýza.

Fundamentální analýza

Tato analýza je založena na znalosti vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mimoekonomickými procesy. K analýze je potřeba velké množství informací a závěry se odvozují zpravidla bez algoritmizovaných postupů. [7]

Technická analýza

Využívá matematické, statistické a další algoritmizované metody ke kvantitativnímu zpracování dat s následným posouzením výsledků z ekonomického hlediska.

---

[6] SŮVOVÁ H. aj. Finanční analýza. 1. vydání Praha: Bankovní institut, 1999. 622s.ISBN 80-7265-027-0.

[7] RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza. 2. vydání. Praha: Grada, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.

Oba přístupy jsou si poměrně blízké a v průběhu analýzy se velmi často prolínají. Finanční analýzu lze zařadit do analýzy technické, jelikož pracuje s matematickými postupy, na jejichž základě vznikají vypočtené hodnoty.[8]

2.6. Metody finanční analýzy

Metody finanční analýzy se člení z hlediska složitosti matematických postupů na:

Elementární metody

- analýza absolutních ukazatelů (stavových a tokových)
  - analýza trendů (horizontální analýza),
  - procentní rozbor (vertikální analýza),
- analýza rozdílových ukazatelů (fondů finančních prostředků)
  - analýza čistého pracovního kapitálu,
  - analýza čistých pohotových prostředků,
  - analýza čistého a peněžního majetku,
- analýza cash-flow
- analýza poměrových ukazatelů
  - rentability,
  - aktivity,
  - zadluženosti a finanční struktury,
  - likvidity,
  - kapitálového trhu,
  - provozní činnosti,
  - cash-flow,
- analýza soustav ukazatelů
  - QUICKTEST (rychlý test),
  - indikátor bonity,
  - Altmanův index finančního zdraví,

[8] RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza. 2. vydání. Praha: Grada, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.

- indexy IN,
- pyramidové rozklady,
- predikční modely,

Vyšší metody

- Bodové odhady
- Empirické distribuční funkce
- Korelační koeficienty
- Regresní modelování
- Analýza rozptylu aj.[9]

2.7. Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů se skládá z analýzy trendů, horizontální analýzy a z procentního rozboru, vertikální analýzy.

Analýza trendů (horizontální analýza)

Porovnává změny ukazatelů v časové řadě. Výchozí data jsou obsažena v účetních výkazech firem a ve výročních zprávách. Při analýze se berou v úvahu jak změny absolutní hodnoty, tak i procentní změny jednotlivých položek výkazů horizontálně.

Obecně se změna hodnoty ve dvou různých obdobích (např. 2008 a 2009) vyjádří takto:

$$Absolutní\ změna = hodnota\,(2009) - hodnota\,(2008)$$

$$Relativní\ změna = \frac{hodnota(2009) - hodnota(2008)}{hodnota(2008)} * 100 \quad [\%]$$

[9] SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení firmy. 2. vydání. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8

Procentní rozbor (vertikální analýza)

Metoda spočívá ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu k jediné zvolené základně jako 100%. Tato analýza se někdy nazývá taktéž strukturální. Pro rozbor rozvahy je jako základ zvolena výše aktiv celkem (nebo pasiv celkem), pro rozbor výkazu zisku a ztráty velikosti celkového obratu (výnosy celkem). Metoda procentní analýzy se používá pro porovnávání účetních výkazů podniku v delším časovém horizontu. Slouží také jako pomůcka při tvorbě plánů v podniku a je použitelná pro srovnávání podniku s jinými podniky v rámci oboru a s oborovými průměry. [10]

2.8. Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele finanční analýze podniku jsou především rozdíly mezi souhrnem vybraných položek krátkodobých aktiv a souhrnem vybraných položek krátkodobých pasiv. Při takto zvolené analýze se vychází z předpokladu, že podnik financuje část svých oběžných aktiv dlouhodobými cizími zdroji.[11]

Rozlišují se tři druhy ukazatelů:

- čistý provozní kapitál (net working capital),
- čisté pohotové prostředky,
- čisté peněžně-pohledávkové finanční fondy.

Čistý provozní kapitál

Označován také jako čistý pracovní kapitál, je nejčastěji využívaným rozdílovým ukazatelem. Chápe se jako určitý finanční fond, který vznikne oddělením části oběžných aktiv od krátkodobých dluhů.

[10] MRKVIČKA, J. a KOLÁŘ, P. Finanční analýza. 2. vydání. Praha: ASPI, 2006. 228 s. ISBN 80-7357-219-2

[11] KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. 9. vyd. Brno: FP VUT, 2004. ISBN 80-214-2564-4.

Pokud krátkodobá aktiva převyšují krátkodobé závazky, můžeme říct, že má firma dobré finanční zázemí.

- **Manažerský přístup** k ČPK je rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými dluhy a má významný vliv na solventnost firmy. Přebytek krátkodobých aktiv nad krátkodobými dluhy opravňuje k úsudku, že firma má dobré finanční zázemí a je likvidní.

ČPK = oběžná aktiva – krátkodobý cizí kapitál

- Pro investora je ČPK dlouhodobým kapitálem. Jeho přístup k financování vyžaduje, aby dlouhodobý kapitál byl větší než stálá aktiva. Investor sám určuje, kolik z dlouhodobého kapitálu připadne na financování běžné činnosti.
  Vyjádření ČPK z pohledu investora:

ČPK = vlastní kapitál + dlouhodobý cizí kapitál – stálá aktiva [12]

CK_{dl} *cizí kapitál dlouhodobý*
CK_{kr} *cizí kapitál krátkodobý*
ČP čistý pracovní kapitál
OA oběžná aktiva
*SA stálá aktiva*19

Čisté peněžní (pohotové) prostředky

Ukazatel odstraňuje některé nedostatky ukazatele čistého provozního kapitálu.

*ČPP = pohotové peněžní prostředky – okamžitě splatné dluhy*20

[12] SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení firmy. 2. vydání. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.

Čisté peněžně-pohledávkové finanční fondy

Jsou označovány také jako čistý peněžní majetek. Ukazatel vylučuje nelikvidní část oběžných aktiv od které se odečítají krátkodobá cizí pasiva.

ČPM = (oběžná aktiva – zásoby) – krátkodobé závazky [13]

2.9. Analýza cash-flow

Přehled o peněžních tocích v podniku můžeme charakterizovat jako pohyb peněžních prostředků, jejich přírůstků a úbytků za určité období, v závislosti na jeho ekonomické činnosti. Cash-flow obsahuje informace o změně stavu peněžních prostředků firmy za určité období a o příčinách těchto změn.

Cash flow je možno zjistit dvěma způsoby:

- přímou metodou - sledování příjmů a výdajů za dané období,
- nepřímou metodou - pomocí transformace zisků do pohybu peněžních prostředků s následnými úpravami. [14]

2.10. Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele vyjadřují poměr mezi dvěma položkami účetních výkazů. Ukazatele se dělí na podílové, kde se dává do poměru část celku a celek (např. podíl cizího kapitálu k celkovému kapitálu), nebo vztahové, kde se do poměru dávají samotné veličiny (např. poměr zisku k celkovým aktivům). Užíváním této metody lze snadno, rychle a nenákladně získat informace o základních finančních charakteristikách podniku. Hlavní důraz u poměrových ukazatelů je kladen na vypovídací schopnost, vzájemné vazby a závislosti a způsob jejich interpretace. [15]

---

[13] KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. 9. vyd. Brno: FP VUT, 2004. ISBN 80-214-2564-4.
[14] KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. 9. vyd. Brno: FP VUT, 2004. ISBN 80-214-2564-4.
[15] SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažerů – finanční analýza v řízení firmy. 2.vyd. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.

Ukazatele můžeme třídit do následujících skupin:

- rentability,
- aktivity,
- zadluženosti a finanční struktury,
- likvidity,
- kapitálového trhu,
- provozní činnosti,
- cash-flow.

Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability, nebo-li ziskovosti, poměřují zisk z podnikatelské činnosti a výši zdrojů podniku, které byly využívány k jeho dosažení. Zisk se poměřuje k celkovým aktivům, kapitálu nebo k tržbám. Rentabilita je formou vyjádření zisku a umožňuje srovnávání výnosnosti podniku s bankovními sazbami. [16]

Nejčastěji používané ukazatele:

- ROI – rentabilita vloženého kapitálu (return on investement),
- ROA – rentabilita celkového kapitálu (return on assets),
- ROE – rentabilita vlastního kapitálu (return on common equity),
- ROS – rentabilita tržeb (return on sales),
- ROCE – rentabilita dlouh. investovaného kapitálu (return on cupital emploeyd).

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)

$$\text{ROI} = \frac{Ebit}{\text{Celkový kapitál}} \times 100[\%]$$

[16] KISLINGEROVÁ, E. a HNILICA, J. Finanční analýza krok za krokem. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

Patří k nejdůležitějším ukazatelům, jimiž se hodnotí hrubá finanční výkonnost podniku. Tento ukazatel vyjadřuje, s jakou účinností působí celkový kapitál vložený do firmy, nezávisle na zdroji financování.

Rentabilita celkového kapitálu (ROA)

$$\text{ROA} = \frac{EAT}{\text{Aktiva celkem}} \times 100[\%]$$

Ukazatel ROA vyjadřuje, kolik haléřů provozního výsledku hospodaření podnik dosáhl z jedné investované koruny. Hodnotí se srovnáním s odvětvovým průměrem.[17]

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

$$\text{ROE} = \frac{EAT}{\text{Vlastní kapitál}} \times 100[\%]$$

Tento ukazatel je rozhodujícím pro akcionáře a vlastníky. Vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého do podniku. Udává, kolik Kč čistého zisku připadá na jednotku investovaného vlastního kapitálu. Doporučuje se, aby hodnota byla vyšší než výnosnost státních dluhopisů.

Rentabilita tržeb (ROS)

$$\text{ROS} = \frac{EAT}{\text{Tržby}} \times 100[\%]$$

[17] SOLAŘ, J. a BARTOŠ, V. Rozbor výkonnosti firmy. 3. vyd. Brno: CERM, 2006. 163 s. ISBN 80-214-3325-6.

Vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb. Ukazatel měří podíl čistého zisku připadajícího na 1 Kč tržeb. Opět se doporučuje srovnávat s oborovým průměrem.

Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE)

$$\text{ROCE} = \frac{\text{čistý zisk} + \text{úroky}}{\text{dl. závazky} + \text{vlastní kapitál}} \times 100[\%]$$

Ukazatel měří výnosnost vlastního i cizího investovaného kapitálu bez ohledu na jeho finanční strukturu. Využívá se při prostorovém srovnávání firem.[18]

Ukazatelé aktivity

Tato skupina ukazatelů vyjadřuje, jak efektivně společnost využívá svůj majetek. Pokud má nedostatek aktiv, přichází o možné výnosy. Naopak má-li nadbytek aktiv, tak podniku vznikají zbytečné náklady. Ukazatele se počítají pro jednotlivé skupiny aktiv – zásoby, pohledávky, stálá aktiva, celková aktiva [19]

Tyto ukazatele se dělí do dvou skupin:

- *obrat* – vyjadřuje, kolikrát se jednotlivé složky majetku obrátí za daný časový interval
- *doba obratu* – udává dobu uskutečnění jedné obrátky, neboli jak dlouho je majetek v určité formě vázán [20]

---

[18] SOLAŘ, J. a BARTOŠ, V. Rozbor výkonnosti firmy. 3. vyd. Brno: CERM, 2006. 163 s. ISBN 80-214-3325-6.

[19] SEDLÁČEK, Jaroslav. Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.

[20] KOVANICOVÁ, Dana a kol. Finanční účetnictví: Světový koncept. 4. aktualiz. vyd. Praha: Polygon, 2003. 536 s. ISBN 80-7273-090-8.

Obrat celkových aktiv

Udává počet obrátek, za daný časový interval. Nízká hodnota tohoto ukazatele v porovnání s odvětvovým průměrem naznačuje, že je podnikatelská aktivita nízká. Vysoká hodnota je projevem efektivního využívání majetku. [21]

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

Minimální doporučená hodnota se pohybuje v intervalu 1,6 – 2,9.

Obrat stálých aktiv

Je stěžejním ukazatelem při rozhodováním o pořízení dalšího produkčního investičního majetku. Obrat stálých aktiv měří, jak efektivně podnik využívá dlouhodobého majetku. Vyjadřuje, kolikrát se stálá aktiva obrátí za rok. [22]

$$\textit{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}}$$

Doporučuje se výsledná hodnota minimálně 1. Je-li příliš nízká, je to signál pro zvýšení využití výrobních kapacit a omezení investic.

Obrat zásob

Ukazatel poukazuje na intenzitu využití zásob.

$$\textit{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

[21] RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi. Praha: Grada Publishing, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-1386-1.
[22] SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažerů – finanční analýza v řízení firmy. 2.vyd. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.

Výsledek se srovnává s odvětvovým průměrem. Žádoucí jsou vyšší hodnoty. [23]

Doba obratu zásob

$$\textit{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{denní tržby}}$$

Udává počet obrátek zásob za sledované období (obvykle za jeden rok), respektive, jak dlouho jsou oběžná aktiva vázána ve formě zásob. [24]

Doba obratu pohledávek

$$\textit{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Krátk. pohledávky z obch. vztahů}}{\text{Denní tržby}}$$

Tento ukazatel vyjadřuje počet dnů, po které musí firma průměrně čekat, od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, do obdržení platby od zákazníků. Udává průměrný počet dnů, během kterých je inkaso peněz zadrženo v pohledávkách. Hodnota tohoto ukazatele se srovnává s průměrnou dobou splatnosti faktur daného odvětví. Obecně platí pravidlo, že doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek [25]

Doba obratu závazků

$$\textit{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátk. závazky z obch. vztahů}}{\text{Denní tržby}}$$

---

[23] KONEČNÝ, Miloš. Finanční analýza a plánování. 11. upr. vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2006. 83 s. ISBN 80-7355-061-X.
[24] SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažerů – finanční analýza v řízení firmy. 2.vyd. Praha:Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.
[25] KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. 9. vyd. Brno: FP VUT, 2004. ISBN 80-214-2564-4.

Ukazatel vypovídá o tom, jak rychle jsou spláceny závazky firmy. Ukazuje také, jak dlouho firma odkládá platbu faktur svým dodavatelům. Obecně platí pravidlo, že doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek. [26]

Ukazatelé zadluženosti

Pojem zadluženost znamená, že firma používá k financování svých podnikatelských aktivit cizích zdrojů. Za nízkou míru zadluženosti se považuje hodnota do 0,30. Hodnoty pohybující se od 0,30 do 0,50 jsou hodnotami průměrnými a při hodnotách 0,50 až 0,70 je již podnikové riziko vysoké. Za velmi rizikovou hodnotu se považuje nad 0,70. [27]

Zadluženost nemusí být vždy negativní charakteristikou firmy. Za určitých podmínek může vyšší zadlužení ovlivňovat rentabilitu vlastního kapitálu tzv. finanční pákou. Páka působí pozitivně, pokud rentabilita vloženého kapitálu ROI je větší než úroková míra cizího kapitálu. V opačném případě má finanční páka negativní vliv.

Celková zadluženost

Věřitelé upřednostňují nižší zadluženost, naopak vlastníci mají zájem na využití finanční páky. Do cizího kapitálu by měly být zahrnuty také závazky leasingu, které nejsou zachyceny v rozvaze.

$$Celková\ zadluženost = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

Doporučuje se velikost zadluženosti 0,4 – 0,6.

---

[26] SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažerů – finanční analýza v řízení firmy. 2.vyd. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.
[27] KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. 9. vyd. Brno: FP VUT, 2004. ISBN 80-214-2564-4.

Koeficient samofinancování

$$\textit{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

Tento ukazatel informuje o finanční struktuře podniku, tedy do jaké míry jsou aktiva financována vlastním kapitálem. [28]

Ukazatel úrokového krytí

$$\textit{Ukazatel úrokového krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Nákladové úroky}}$$

Udává, kolikrát zisk před nákladovými úroky a před zdaněním převyšuje placené úroky. Ukazatel je důležitý hlavně v momentě, kdy chce firma zjistit, jestli je výše jejich dluhů ještě únosná. [29]

Doba splácení dluhu

$$\textit{Doba splácení dluhu} = \frac{\text{Cizí zdroje - financní majetek}}{\text{Nákladové úroky}}$$

Udává, po kolika letech by byl podnik při stávající výkonnosti schopen splatit své dluhy. Ukazatel u finančně zdravých podniků dosahuje přibližně výše 3 let, průměrná úroveň v průmyslu se uvádí kolem 4 let. [30]

[28] KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. 9. vyd. Brno: FP VUT, 2004. ISBN 80-214-2564-4.
[29] KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. 9. vyd. Brno: FP VUT, 2004. ISBN 80-214-2564-4.
[30] KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. 9. vyd. Brno: FP VUT, 2004. ISBN 80-214-2564-4.

Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity naznačují, zda je společnost schopna uhradit své závazky. Poměřují to, čím je možno platit, s tím, co je nutné zaplatit. Mezi likviditou a rentabilitou existuje protikladný vztah - společnost vysoce likvidní obvykle dosahuje nižší míry rentability. [31]

Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)

Jde o nejméně přísnou verzi. Nevýhodou je, že nezohledňuje strukturu oběžných aktiv z hlediska jejich likvidity. Udává, kolikrát je společnost schopna uspokojit věřitele, kdyby všechna svá oběžná aktiva přeměnila v hotovost. [32]

$$\textit{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběběž aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Výsledek by se měl pohybovat v rozmezí 1,5 – 2,5.

Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)

Hodnoty by neměly klesnout pod 1,0. Pokud se tak stane, má podnik příliš mnoho zásob. Vysoká hodnota tohoto ukazatele není příznivá pro vedení podniku a akcionáře, jelikož znamená, že velký objem aktiv je vázán ve formě pohotových prostředků, které přináší jen malý úrok. [33]

$$\textit{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Obežná aktiva - Zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

[31] MÁČE, Miroslav. Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 155 s. ISBN 80-247-1558-9.
[32] VALACH, J., aj. Finanční řízení podniku. 2. vyd. Praha: Ekopress, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.
[33] VALACH, J., aj. Finanční řízení podniku. 2. vyd. Praha: Ekopress, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.

Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)

Nejpřísnější je ukazatel okamžité likvidity, který počítá jen s nejlikvidnější formou aktiv, jako jsou peníze v hotovosti, peníze na bankovních účtech a některé druhy cenných papírů.

$$\textit{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Financni majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Doporučený interval hodnot je 0,2 – 0,5. [34]

Ukazatele tržní hodnoty

Investoři, kteří vložili svůj kapitál do základního kapitálu firmy, se zajímají o návratnost svých investic. Návratnosti lze dosáhnout buď prostřednictvím dividend, nebo růstem ceny akcií.

Mezi ukazatele tržní hodnoty patří:
Účetní hodnota akcie

Účetní hodnota akcie je podíl vlastního kapitálu a počtu kmenových akcií v oběhu. Účetní hodnotu akcie je užitečné srovnat s tržní hodnotou firmy stanovenou na kapitálovém trhu.

Účetní hodnota akcie = vlastní kapitál / počet kmenových akcií

[34] DLUHOŠOVÁ, Dana. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

Čistý zisk na akcii

Informuje akcionáře o velikosti zisku na jednu kmenovou akcii.

Čistý zisk na akcii = čistý zisk / počet kmenových akcií

Dividenda na akcii

Dividendová politika je definována jako kompromis mezi potřebou zadržet zisk na uspokojení potřeb firmy a mezi uvolněním pro vlastníky (podílu na zisku).

Dividenda na akcii = dividendy za rok / počet kmenových akcií

Dividendový výnos

Ukazatel udává zhodnocení vložených finančních prostředků. Rostoucí příjem z dividend je hlavní motivací k držení akcií pro investory.

Dividendový výnos = dividenda na akcii / tržní cena akcie

Ukazatel P/E (poměr tržní ceny akcie k zisku na akcii)

Z ukazatele vyplývá, kolik jsou akcionáři ochotni zaplatit za jednu korunu zisku na akcii. Čím je ukazatel v čase nebo v porovnání s jinými akciemi nižší, tím je pravděpodobnější, že je akcie podhodnocena a pro investora levnější.

P/E = tržní cena akcie / čistý zisk na akcii

Provozní ukazatele

Provozní ukazatele charakterizují základní aktivitu podniku. Informace čerpají především z výkazu zisku a ztráty, tedy opírají se o tokové veličiny.

Mzdová produktivita

Vyjadřuje, jaká část výnosů připadá na 1 Kč mezd. Výsledné hodnoty by měly v čase vzrůstat.

Mzdová produktivita = Přidaná hodnota / Mzdy

Produktivita práce

Udává, jaká část výnosů připadá na 1 zaměstnance. Je zřejmé, že hodnota by měla být maximální.

Produktivita práce = přidaná hodnota / počet zaměstnanců

Nákladovost výnosů

Výsledné hodnoty by v čase měly být co nejnižší, neboť vyjadřují zatížení výnosů celkovými náklady.

Nákladovost výnosů = výnosy / náklady [35]

2.11. Analýza soustav ukazatelů

Nevýhodou výše popsaných ukazatelů, je to, že charakterizují pouze určitou část činnosti společnosti. Tuto nevýhodu odstraňují analýzy soustav ukazatelů, které zkoumají podnik mnohem podrobněji. Někdy jsou tyto soustavy ukazatelů označovány jako analytické systémy nebo modely finanční analýzy. Jedním z důvodů vzniku těchto modelů byla snaha o včasné rozpoznání nestability a hrozba bankrotu.

[35] SEDLÁČEK, Jaroslav. Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.

Soustavy ukazatelů dělíme dle účelu použití na:

- **bonitní modely** (diagnostické) – jsou založeny převážně na teoretických znalostech, např. Indikátor bonity, Quick test, Tamariho model,

- **bankrotní modely** (predikční) – informují uživatele o tom, zda podniku nehrozí v blízké budoucnosti bankrot; např. Altmanův index finančního zdraví, indexy IN95, IN99, IN01.

Altmanův index

Jeden z nejznámějších a nejpopulárnějších souhrnných modelů vytvořil Edward Altman. Z-skóre je tzv. diskriminační analýza. Výsledkem je předpověď, zda podnik bude v budoucnu prosperovat nebo přijde pravděpodobný bankrot. [36]

Z = 0,717 * X1 + 0,847 * X2 + 3,107 * X3 + 0,420 * X4 + 0,998 * X5

X1 = čistý pracovní kapitál / celková aktiva	ukazatel likvidity
X2 = výsledek hospodaření z minulých let /	celková aktiva ukazatel dl.rentability
X3 = EBIT / celková aktiva	ukazatel rentability
X4 = vlastní kapitál / cizí zdroje	ukazatel zadluženosti
X5 = celkové tržby / celková aktiva	ukazatel aktivity

Hodnocení Altmanova indexu:

Z > 2,9 ……finančně silný podnik

1,2 < **Z** < 2,9 ……podnik s určitými finančními problémy

Z < 1,2 ……přímý kandidáti bankrotu [37]

---

[36] KISLINGEROVÁ, Eva. Finanční analýza: Krok za krokem. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2008. 135 s. ISBN 978-80-7179-71.

[37] RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi. Praha: Grada Publishing, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-1386-1.

Index IN 01

Altmanův index finančního zdraví i INDEX IN01 jsou vhodné pro větší firmy a umožňují sledování vývoje v čase. Index IN 01 zohledňuje vlastnosti dvou předchozích indexů – IN 95 a IN 99, a hodnotí nejen schopnost podniku dostát svým dluhům, ale i schopnost tvorby hodnoty pro vlastníky.

$$IN01 = 0{,}13 * x1 + 0{,}04 * x2 + 3{,}92 * x3 + 0{,}21 * x4 + 0{,}09 * x5$$

x1 = aktiva celkem / cizí zdroje
x2 = EBIT / nákladové úroky
x3 = EBIT / celková aktiva
x4 = výnosy / celková aktiva
x5 = oběžná aktiva / (krátkodobé dluhy + krátkodobé bankovní úvěry)

Hodnocení indexu IN01:

IN01 < 0,75	……podnik spěje k bankrotu
0,75 < IN01 < 1,77	……šedá zóna
IN01 > 1,77	……podnik tvoří hodnotu [38]

Pyramidové rozklady ukazatelů

Dále existují tzv. pyramidové rozklady ukazatelů, které identifikují logické a ekonomické vazby mezi ukazateli. Je vybrán vrcholový ukazatel, který je pomocí matematických vztahů postupně rozkládán na dílčí ukazatele. Díky viditelným vazbám můžeme lépe identifikovat příčinu výsledné hodnoty vrcholového ukazatele a učinit opatření ke zlepšení zjištěného stavu. [39]

[38] RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi. Praha: Grada Publishing, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-1386-1.
[39] DLUHOŠOVÁ, Dana. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

Nejznámějším příkladem pyramidového rozkladu je Du Pontův diagram, který zachycuje postupný rozklad rentability vlastního kapitálu na dílčí ukazatele, čímž jsou odhaleny vzájemné vazby mezi nimi. Levá strana odvozuje ziskovou marži, zatímco pravá strana pracuje s položkami rozvahy. [40]

2.12. Strategická analýza

Strategická analýza podniku je nástroj, který pomáhá při podnikovém řízení jako významný informační zdroj. Pomáhá podnikům poznat vnější a vnitřní prostředí společnosti, které významnou měrou ovlivňují její činnost.

Analýza vnějšího prostředí

Na podnik působí mnoho faktorů, které umožňují jeho další rozvoj. Existují ale i takové, které podnik ohrožují. Cílem analýzy okolí je identifikovat vlivy, které na společnost působí.
Vnější prostředí můžeme rozdělit na dvě části:

- makroprostředí - širší okolí podniku
- mikroprostředí – týká se přímo organizace

Existuje více metod pro zkoumání vnějšího prostředí. V mé práci se využiju metodu PESTE a Porterův model pěti konkurenčních sil.

Analýza makroprostředí SLEPTE

SLEPTE analýza je nástroj pro analýzu vnějšího prostředí jakékoliv společnosti nebo organizace. Skládá se z analýzy společenského, legislativního, ekonomického, politického, technického (či technologického) a ekologického prostředí. Využitím

[40] SEDLÁČEK, Jaroslav. Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 220 s. ISBN 80-7226-562-8.

SLEPTE analýzy lze zjistit důležité jevy, které na podniky působí. Potom má firma možnost je využít, nebo se jim vyhnout.

Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterova analýza se zabývá okolím společnosti a slouží k hodnocení efektivity odvětví, které je ovlivněno hlavně dodavateli, odběrateli a konkurenty. Porterův model vychází z toho, že na každou společnost působící na trhu působí 5 základních faktorů.

1. Odvětvová konkurence

Jedná se o konkurenci mezi stávajícími podniky v odvětví. Přitažlivost odvětví je menší s rostoucí intenzitou konkurence, která vede k vysokým nákladům na získání a udržení dobré pozice na trhu.

2. Noví konkurenti

Vstup nových konkurentů v největší míře závisí na vstupních a výstupních bariérách. Bariérami nejčastěji bývají vysoké investiční náklady, legislativní bariéry, nutnost budování vlastní infrastruktury atd. Dalším významným faktorem vstupu nových konkurentů do odvětví je ziskovost odvětví.

3. Substituční a komplementární produkty

Substituty jsou vzájemně nahraditelné produkty, které mohou uspokojit danou potřebu. Komplementy jsou výrobky, jejichž spotřeba je závislá na jiném produktu.

4. Zákazníci

V této oblasti se zkoumají kompetence a vyjednávací síla odběratelů, což nám ukazuje, nakolik mohou zákazníci ovlivnit podnikání určité organizace. Obecně platí, čím je zákazník větší a pro analyzovanou společnost je důležitější, tím větší má vyjednávací sílu.

5. Dodavatelé

Podobně jako u zákazníků i u dodavatelů hrozí jejich rostoucí kompetence.

Analýza vnitřního prostředí

Smyslem analýzy vnitřního prostředí je poznat silné a slabé stránky společnosti. Zkoumat můžeme buď podnik jako celek nebo i jednotlivé oblasti podnikání nebo samotné vnitropodnikové útvary.

Komplexní strategická analýza

SWOT analýza

SWOT analýza je komplexní metoda, díky které můžeme identifikovat a vyhodnocovat jak daná společnost funguje, popřípadě nalézt konkrétní problémy či možnosti růstu společnosti.

Analýza zkoumá vnější a vnitřní prostředí společnosti. Z vnitřního prostředí zkoumá tato analýza silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky společnosti, z vnějšího prostředí pak příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), které jsou spojené s daným druhem podnikání, politikou společnosti apod.

Výsledky SWOT analýzy lze využít pro identifikaci kritických oblastí společnosti, dále pak pro stanovení jak obecných rozvojových, tak specifických cílů společnosti a v neposlední řadě pak pro určování jednotlivých úkolů nutných pro dosažení těchto cílů.[41]

[41] KERMALLY, S. Největší představitelé marketingu. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 108 s. ISBN 80-251-1013-3.

3 Analýza současného stavu

3.1. Profil společnosti

3.1.1. Základní údaje o společnosti

Obchodní firma:	ZFP akademie, a.s.
Sídlo:	17. listopadu 12, 690 02 Břeclav
IČ:	26 30 48 05
Právní forma:	akciová společnost zapsaná u OR KS Brno, oddíl B, vložka 3828
Vznik společnosti:	27. 11. 2002 (od 1. 4. 1995 ZFP, s.r.o.)
Základní kapitál:	88 000 000,- Kč
Aktiva celkem:	1 862 316 Kč
Akcie:	88 000 ks akcie na jméno ve jmenovité hodnotě 1000,- Kč v zaknihované podobě. Převoditelnost akcií je omezena stanovami, podmínkou převodu je souhlas představenstva.
Akcionáři společnosti podílející se více jak 20% na základním kapitálu:	ZFP s. r. o. 56,99 % k 31. 12. 2009
Organizační složky v zahraničí:	společnost nemá žádné organizační složky v zahraničí.
Výzkum a vývoj:	vzhledem k charakteru činnosti nebyly konány žádné aktivity.
Ochrana životního prostředí a pracovně právní-vztahy:	mimo zákonné povinnosti, uložené společnosti z hlediska běžného provozu a

	předmětu činnosti, nebyly vyvíjeny žádné zvláštní aktivity v této činnosti.
Orgány společnosti:	valná hromada, představenstvo, dozorčí rada
Počet zaměstnanců (k 31. 12. 2009):	125
• z toho sídlo Břeclav:	52
• z toho Seminární hotely Akademie Hrubá Voda a Nahář:	73
Počet aktivních spolupracovníků (k 31. 12. 2009):	64 281
Počet absolventů základního semináře (k 31. 12. 2009):	138 364
Počet sjednaných finančních programů (ČR a SR k datu 31. 12. 2009):	2 437 433 smluv
Počet hlavních regionálních kanceláří (k 31. 12. 2009):	11

Logo společnosti:

3.1.2. Historie společnosti

Společnost ZFP akademie, a.s. byla založena dne 27. září 2002 a zapsána do Obchodního rejstříku Krajského soudu v Brně dne 27. Listopadu 2002. Svou činností, kterou zahájila 1. 1. 2003, navazuje myšlenkově i prakticky na ZFP, s.r.o., kterou založili manželé Poliakovi 1. dubna 1995. Cílem společnosti je vzdělávání širokých vrstev obyvatelstva. Za 15 let existence na trhu postupně získala desítky tisíc obchodních zástupců a zprostředkovala více než 2,5 milionů smluv. V současnosti je jedničkou na trhu zprostředkování finančních produktů. Za vynikajícími výsledky stojí kvalitní vzdělávací systém a vlastní síť seminárních hotelů.

3.1.3. Filozofie společnosti

Společnost ZFP akademie, a.s. nabízí prostřednictvím kvalitně a pravidelně proškolovaných rodinných finančních poradců sociální, spořící, pojistné – obecně finanční programy. Filozofie firmy se však oproti trhu odlišuje. Ten rozdíl spočívá v prosté větě: „pojď a nauč se s námi rozumět svým financím!“ Pomocí samospotřebitelské obchodní metody chtějí zvyšovat u občanů jejich finanční gramotnost a naučit tak širokou veřejnost, jak se dají v rodinném rozpočtu ušetřit peníze, které potom může každý občan vhodně investovat do programů podporovaných státem, do nejvýhodnějších spořících a pojistných programů na trhu v České republice. Chtějí naučit širokou veřejnost umět se finančně zabezpečit pro celý svůj život. Smyslem jejich práce je naplnit dva společenské významy:

- zajistit finančně jedince na stáří a zabezpečit mu důstojné životní podmínky s menší závislostí na státu
- zajistit finančně jedince v případě vzniku životního rizika, které může vážně změnit životní a sociální podmínky jeho života nebo života jeho rodiny (smrt, vážná choroba, úraz,…)

Za účelem zvyšování finanční gramotnosti pořádají na území celé České republiky základní semináře. Po základním semináři se spoluobčané rozdělí (segmentují) do čtyř skupin:

- lidé, kteří získají na základním semináři potřebné informace k tomu, aby si uvědomili význam spoření a zajištění a poté využijí při uzavření finančních programů služeb jejich rodinných finančních poradců
- lidé, kteří využijí možnosti samospotřebitelské spolupráce s touto společností k tomu, aby si zajistili v souladu s legislativou finanční servis pro svoji rodinu a blízké (nebo i pro svoji firmu) a tím si současně zajistili vedlejší finanční příjem
- lidé, kteří se rozhodnou pro profesionální dráhu v oblasti rodinného finančního poradenství a využijí možnosti spolupráce s již zmiňovanou společností (vzdělávací Akademie) pro vykonávání hlavní výdělečné činnosti
- lidé, kteří nechtějí nebo z finančních důvodů nemohou spořit.

Výsledky společnosti

Výsledkem systematické práce dnešních akcionářů, vykonávané již od roku 1995 za aktivního přispění finančních poradců, zprostředkovatelů a osob v managementu společnosti, je vytvoření dnešní akciové společnosti, která nabízí spoluobčanům řadu důvodů, proč by měli uvažovat o spolupráci s touto společností. Zde je nabídnuto malé shrnutí:

- Zvyšováním finanční gramotnosti učí spoluobčany optimálně využívat kombinaci jimi nabízených finančních programů v závislosti na jejich finančních možnostech a pojistných potřebách.
- Díky své finanční síle budují síť seminárních hotelů, které poskytují ideální zázemí pro školící účely a současně dotváří image firmy. V naší vzdělávací Akademii disponují skupinou více než 150 kvalifikovaných lektorů.
- Dokáží výhodně zhodnotit vložené úspory za využití státních příspěvků a zisků finančních institucí (penzijní fondy, pojišťovny). Toto zhodnocení včetně daňových úspor z odpočitatelných položek od daňového základu činí dle konkrétních případů 6 – 13% p. a. (v závislosti na výši naspořených financí).

Současně naplňují společenskou myšlenku spoření na stáří a zajištění života proti životním rizikům.

- Společnost sjednala v České republice a na Slovensku k 31. 12. 2009 téměř 2 500 000 smluv. Díky své velikosti a nezávislosti je respektována u svých obchodních partnerů a je schopna svým klientům - uživatelům kombinací finančních programů nabídnout jako nezávislá finanční poradenská firma vždy něco navíc. Tohoto faktu si jsou obchodní partneři vědomi a přistupují aktivně k nabízení nových podmínek finančních programů a služeb.
- Snahou je vytvořit rodinám, které mají prostřednictvím spolupráce se společností sjednané finanční programy, pocit silného zázemí a nabídnout jim kvalitní, bezplatný s spolehlivý servis (vyřizování administrativy u uzavřených finančních programů, přehlednou evidenci sjednaných smluv, tlak na snižování poplatků, lepší průběh kapitálové hodnoty u exkluzívních ZFP produktů životního a důchodového pojištění, výhodné zhodnocení vložených financí do finančních programů, rychlé a kvalitní sjednání úvěrů ze stavebního spoření a hypoték, slevy na majetkové pojištění, pomoc při řešení pojistných událostí,...).
- Jsou finančně zdravou akciovou společností s vysokým vlastním jměním a českým kapitálem, která je pružně řízena moderními principy na základě odsouhlasených stanov a ročně schvalovaného podnikatelského plánu.

Nabídka společnosti

Základní kombinace finančních programů:

- stavební spoření se státní podporou
- penzijní připojištění se státním příspěvkem
- kapitálové životní pojištění a všechny formy pojištění osob
- programy daňových úlev (důchodové pojištění)

Doplňková nabídka finančních programů:

- pojištění majetku
- úvěry ze stavebního spoření

- hypoteční úvěry
- služby pojišťovacího makléře

Akreditace a registrace

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy udělilo společnosti ZFP akademie, a.s. akreditaci (č. j.: 7 763/09-24/360) k provádění rekvalifikace pro následující činnosti:

- Lektor (v rozsahu 100 vyučovacích hodin)
- Finanční poradce (v rozsahu 160 vyučovacích hodin)
- a zároveň ji pověřilo vydávat pro výše uvedené pracovní činnosti osvědčení o rekvalifikaci s celostátní platností.

Společnost ZFP akademie, a.s. je registrována v Registru pojišťovacích zprostředkovatelů při České národní bance ve smyslu zákona č. 38/2004 Sb. v postavení„Pojišťovací agent". Registrace číslo 010571PA ze dne 28. 4. 2005. Společnost ZFP akademie, a.s. je rovněž registrována v Registru investičních zprostředkovatelů při ČNB v postavení investiční zprostředkovatel. Registrace Čj. 43/R/806/2004/1 ze dne 16. listopadu 2004.

ZFP akademie, a.s. patří mezi zakládající členy Asociace finančních poradců a zprostředkovatelů (AFPZ), která se na podzim roku 2004 spojila s Asociací registrovaných investičních zprostředkovatelů (ARIZ). Hlavním cílem členství ZFP akademie, a.s. v AFIZ je spolupráce se státní správou na tvorbě legislativních předpisů, norem a zákonů dotýkajících se finančního trhu a pomoc při vytváření a rozvoji standardního prostředí finančního trhu v České republice.

ZFP akademie, a.s. prosazuje zavádění prvků koregulace a samoregulace do oboru finančního zprostředkování a poradenství na českém finančním trhu, zejména v oblastech standardů odbornosti, etiky a ochrany spotřebitele v podnikání.

3.2. Strategická analýza

3.2.1. Porterův model

Dodavatelé

Společnosti ZFP akademie, a.s. si za svou patnáctiletou historii vybudovala rozsáhlou dodavatelskou síť a mezi hlavní dodavatele (obchodní partnery) patří banky, stavební spořitelny, pojišťovny a penzijní fondy. Většinou se jedná o největší instituce na trhu a patří mezi ně například instituce ING, Raiffeissen, Česká pojišťovna, AEGON, atd.

Rozsah obchodních partnerů je založen na principu zachování konkurenčního prostředí. Proto má společnost uzavřené smluvní vztahy vždy nejméně se dvěma obchodními partnery na jeden finanční program. Jejich rozsah se postupně rozšiřuje o činnosti, které reagují na poptávku uživatelů našich služeb. Jelikož se jedná o vztahy dlouhodobé a jsou prověřeny dlouholetou zkušeností, nemá podnik problémy se zajišťováním svých dodavatelských potřeb.

Zákazníci

Potenciálními zákazníky jsou všichni občané České i Slovenské republiky. Produkty společnosti můžou využívat děti od narození až po důchodce všeho věku. Současnými zákazníky jsou lidé, kteří mají zájem o spoření svých financí nebo různá pojištění.

Na základě poptávky zákazníků se firma snaží vybírat nejvhodnější produkty, ale síla zákazníků na výši úrokových sazeb apod. je téměř nulová.

Noví konkurenti

Noví konkurenti na trhu finančního zprostředkovatelství vznikají velmi často, ale neznamenají pro ZFP akademie, a.s. až takové riziko, protože se jedná často

o nedůvěryhodné společnosti, které za sebou nemají takovou tradici, zkušenosti a potřebný kapitál.

Stávající konkurence

Na trhu finančního zprostředkovatelství působí velké množství konkurenčních společností. Mezi největší konkurenty ZFP akademie, a.s. patří Partners For Life Planning, a. s., Fincentrum, OVB Allfinanz, a. s.. Rivalita mezi těmito konkurenty je docela velká, ať už se jedná o získávání nových zákazníků, tak o přechody pracovníků na manažerských pozicích. Dále se také jedná o negativní reklamu na internetu, kde jsou často psány záměrně psány negativní zprávy o dané společnosti.

Substituční produkty

V oblasti finančního zprostředkování existuje velká spousta produktů. Společnost ZFP akademie, a. s. nabízí od každého druhu nejvýhodnější produkty. K těmto jednotlivým produktům u každého druhu (stavební spoření, penzijní připojištění atd.) existuje celá řada substitučních produktů. Státní garance jsou u produktů stejné. Rozdíl tvoří výše úroků a garance výnosů, jak jsou nastaveny od jednotlivých obchodních partnerů.

3.2.2. SWOT analýza

Silné stránky

Společnost ZFP akademie, a.s. působí na českém trhu od roku 2002, ale historie značky ZFP sahá až do roku 1995, což značí, že má společnost za 15 let na českém trhu vybudovanou svou tradici, historii a postavení. Právě historie a tradice můžou být často rozhodujícími faktory, které ovlivňují potencionální zákazníky při výběru zprostředkovatelské společnosti, přes kterou si vybírá své finanční programy a různé druhy investic.

Silnou stránkou společnosti je propracovaný systém, který se vyvíjí již 15 let. Jedná se o systém získávání nových spolupracovníků v rámci rozvoje své obchodní sítě a systém

vzdělávací, který učí občany pomocí vzdělávací akademie jak hospodařit se svými finančními prostředky.
Další výhodou jsou seminární hotely, které společnost vlastní a díky tomu ušetří velké množství finančních prostředků, které musela v minulosti vynakládat za pronájem seminárních místnosti v hotelech ve velkých městech. Vlastní hotely tak umožňují pořádání seminářů za režijní náklady.
Mezi silné stránky lze taky zařadit propracovaný systém oddělení reklamace a stížností. Po vzoru společnosti ZFP akademie, a. s. tento systém zavedla také společnost AFIZ.

Slabé stránky

Slabou stránkou společnosti je vzhledem k velikosti obchodní sítě komunikace. Jedná se o nekvalitní a nepřesné informace, které se dostanou ke spolupracovníkům v obchodní síti od vedení společnosti.
Velmi často se stává, že spolupracovníci nedodržují nastavený systém a nemají ani zájem znát interní pravidla, což následně vede k nekvalitním a neprofesionálním službám.

Příležitosti

V současné době je největší příležitostí společnosti důchodová reforma. Pokud by společnost získala oprávnění spolupracovat na důchodové reformě a mohla zprostředkovávat smlouvy obchodním partnerům, tak jako tomu bylo na Slovensku a znamenalo by to velký nárůst tržeb, zvýšení aktivních spolupracovníků a účastníků základního semináře.
Další příležitostí a možností zkvalitnění image společnosti je spolupráce na televizním programu, který má radit občanům jak nakládat se svými financemi a předcházet tak zadlužení.
Produkce v Čechách je nižší než na Moravě a další příležitostí je právě proto rozšíření portfolia v této části republiky. Tomu by mělo napomoci vybudování další hlavní regionální kanceláře a v případě pravidelného a velkého zájmu o vzdělávání se v akademii ZFP vybudování dalšího seminárního hotelu.

Hrozby

Stejně jako je tomu u všech firem, velkou hrozbou je odchod vrcholných manažerů se spoustou zkušeností, znalostí a informací ke konkurenci.

Nekvalitní servis spoluobčanů je pro společnost nejhorší možnou reklamou a pouze kvalitnějším vedením a vzděláváním jde této situaci zabránit.

SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
• image • historie • vlastní seminární hotely • vzdělávací systém • velikost klientely • finanční stabilita • vysoké pracovní nasazení a kvalifikovaní zaměstnanci	• informační tok • reklama • vysoké pohledávky
Příležitosti	**Hrozby**
• důchodová reforma • reklama • vlastní pořad v TV • ochrana pojistného kmene • vyšší produkce v Čechách a na Slovensku • nový seminární hotel • vzdělávání	• odchod manažerů z vrcholných pozic ke konkurenci • nedodržování zákonu 38 • nekvalitní servis • neloajální obchodní zástupci • nedodržování etického kodexu • růst daňového zatížení

3.3. Analýza absolutních ukazatelů

3.3.1. Horizontální analýza

Horizontální analýza vyjadřuje meziroční změny jednotlivých položek účetních výkazů. Vyhodnocuje se vývoj v čase absolutních hodnot nebo se porovnávají relativní procentní změny jednotlivých položek.

Horizontální analýza aktiv

Aktiva	2007/2006		2008/2007		2009/2008	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Aktiva celkem	369 535	31,86	339 458	22,2	-6 471	-0,35
DNM	1 643	28,69	753	10,21	-1 975	-24,31
DHM	-9 503	-4	4 944	2,17	-9 956	-4,28
DFM	48 131		4 723	9,83	6 202	11,73
Oběžná aktiva	131 382	57,16	199 461	55,22	-25 879	-4,62
Zásoby	700	30,03	521	18,48	-1 453	-43,5
Dlouh. pohledávky	0	0	0	0	0	0
Krátk. pohledávky	109 808	100,78	104 362	47,71	9 342	2,89
Finanční majetek	20 874	17,58	94 578	67,73	-33 768	-14,42
Ostatní aktiva	197 882	28,8	129 577	14,64	25 137	2,48

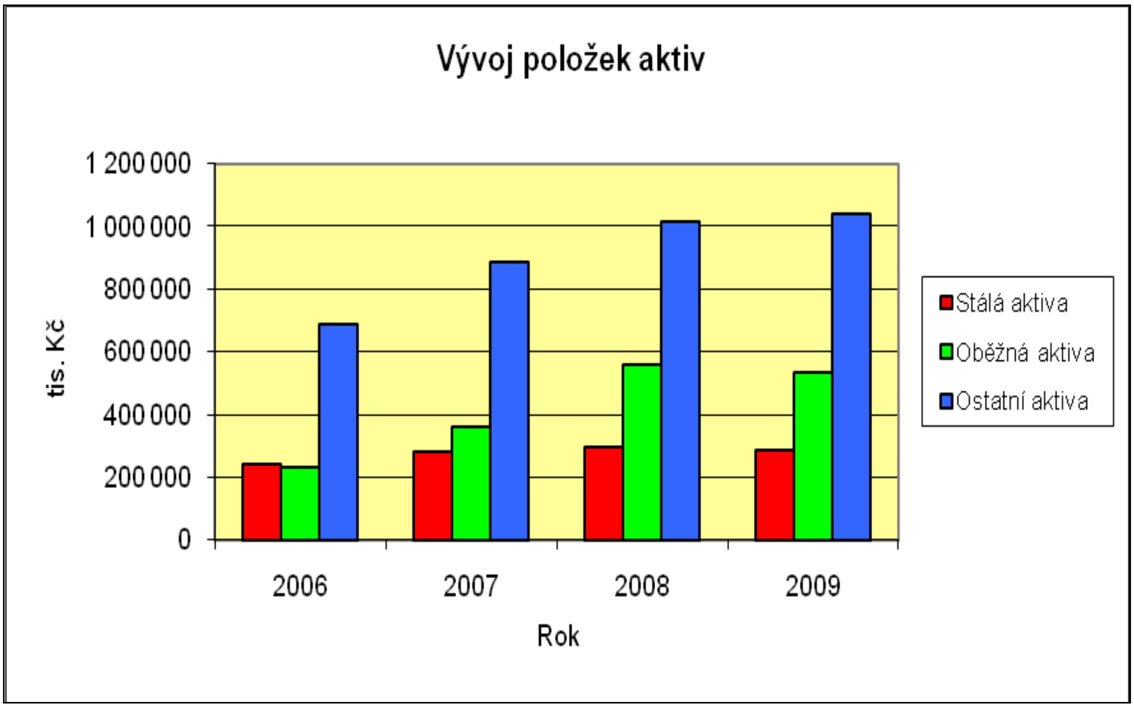
Tabulka 1: Horizontální analýza aktiv 2006 – 2009 (v tis. Kč)
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti

Z tabulky lze vyčíst, že se celková bilanční suma v roce 2007 zvýšila téměř o třetinu, což činilo 369 535 tis. Kč. V roce 2008 se celková aktíva opět navýšila a to o 22,2 %. V roce 2009 došlo k zanedbatelnému poklesu, který byl způsoben poklesem oběžných aktiv a finančního majetku.

K nárůstu celkových aktiv v roce 2007 přispělo především navýšení o 100% krátkodobých pohledávek a pořízení dlouhodobého finančního majetku. Navýšení krátkodobých pohledávek je pro firmu nežádoucí hlavně kvůli možnosti působení nežádoucích účinků na cash flow společnosti. Firma byla nucena proti tomuto nežádoucímu jevu zavést opatření v podobě spolupráce s dvěma firmami zabývající se správním řízením a vymáháním pohledávek. Díky tomuto opatření se v roce 2009 se zastavil nárůst a dokonce se snížily pohledávky za obchodní sítí 8 mil. Kč, což je pro firmu velmi pozitivní.

V roce 2006 firmě vznikla položka DFM v hodnotě 48 131 tis. Kč a to převzetím jmění společnosti SOLARLUX, s.r.o.

Nárůst ostatních aktiv má ve sledovaném období klesající tendenci. Klesající tendence se dá připsat zavedení nového systému vyplácení provizí za uzavřené smlouvy, který byl zaveden v roce 2008.



Graf 1: Horizontální analýza aktiv 2006 - 2009
Zdroj: Vlastní zpracování

Horizontální analýza pasiv

Pasiva	2007/2006		2008/2007		2009/2008	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Pasiva celkem	369 535	31,86	339 458	22,2	-6 471	-0,35
Vlastní kapitál	7 639	3,68	-3 114	-1,45	-12 498	-5,89
Základní kapitál	10	0,01	0	0	0	0
Rezervní fondy	1 745	13,55	4 844	33,13	1 133	5,82
VH minulých let	-54 838	-63,08	-17 980	-56,02	23 174	164,17
VH běžného ÚO	61 966	177,87	10 022	10,35	-36 806	-34,44
Cizí zdroje	32 233	26,3	48 228	31,16	14 533	7,16
Dlouhodobé závazky						
Krátkodobé závazky	44 196	42,65	53 327	36,08	14 348	7,13
BÚ a výpomoci	-12 240	-68,24	-5 696	-100	0	0
Ostatní pasiva	329 663	39,73	294 344	25,39	-8 506	-0,59

Tabulka 2: Horizontální analýza pasiv 2006-2009 (v tis. Kč)
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti

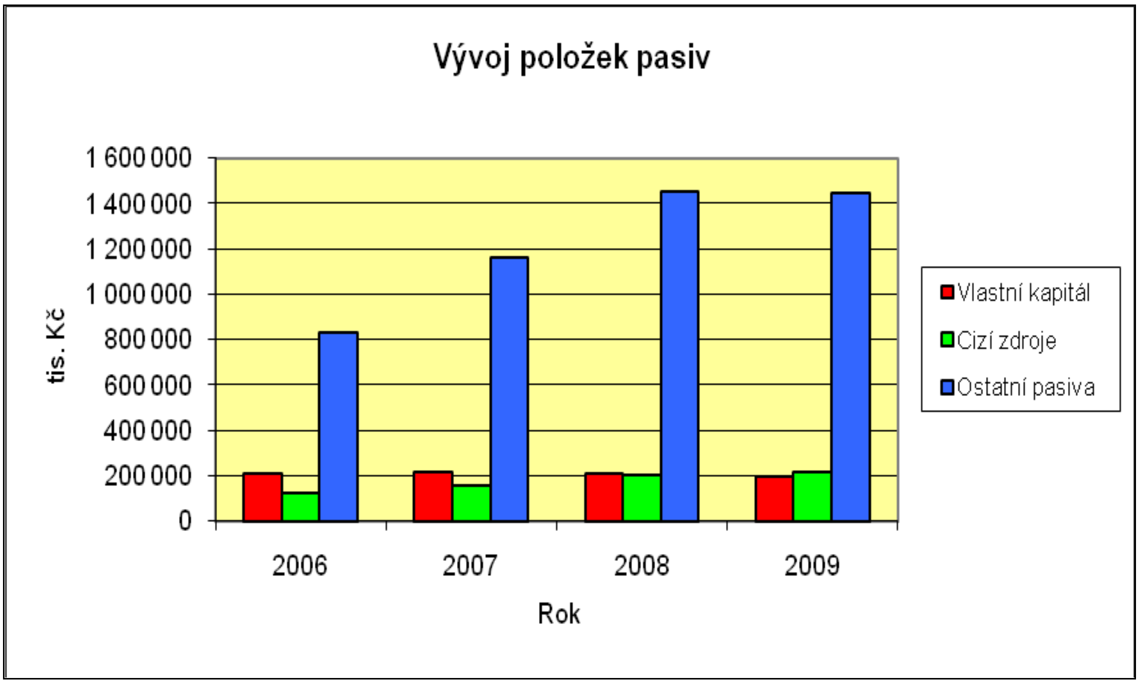
Celková pasiva společnosti ZFP akademie, a. s. se od roku 2006 do roku 2009 téměř zdvojnásobila. K nejvýraznější změně došlo v roce 2007, kdy se celkové pasiva navýšila až o jednu třetinu, a to především nárůstem ostatních pasiv o 40%, což činí 329 663 tis. Kč.

Vlastní kapitál se ve sledovaném období pohyboval okolo 200 tis. Kč a zaznamenal minimální výkyvy. Díky stagnaci hodnoty vlastního kapitálu došlo postupně v roce 2008 a 2009 k vyrovnání poměru cizího a vlastního kapitálu.

Nejvyšší procentuální nárůst zaznamenal výsledek hospodaření běžného období, který vzrostl o 177 %. Ostatní pasiva mají zásadní vliv na celková pasiva v celém období. Výsledek hospodaření minulých let měl v letech 2007 a 2008 klesající tendenci o více než polovinu. K nárůstu došlo až v roce 2009 o 164%.

Základní kapitál zůstává od vzniku společnosti neměnný a činí 88 000 tis. Kč.

Nárůst cizích zdrojů v celém sledovaném období je zapříčiněn ve všech případech krátkodobými závazky z obchodních vztahů.



Graf 2: Horizontální analýza pasiv 2006 - 2009
Zdroj: Vlastní zpracování

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

	2007/2006		2008/2007		2009/2008	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Tržby za prodej zboží	**6 249**	**148,64**	**-5 940**	**-56,83**	**3 523**	**78,06**
Obchodní marže	5 416	1406,76	-7 480	-129	493	29,36
Výkony	267 041	48,9	241 275	29,67	100 170	9,5
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	**266 963**	**48,9**	**241 265**	**29,68**	**100 180**	**9,5**
Výkonová spotřeba	196 539	44,05	212 847	33,12	145 622	17
Přidaná hodnota	75 918	75,7	20 948	11,9	-44 959	-22,8
Osobní náklady	17 049	59,8	3 876	8,5	1 478	3
Provozní VH	**76 399**	**146,72**	**1 782**	**1,39**	**-48 058**	**-36,9**
Finanční VH	**3 821**	**117**	**7 381**	**1364,33**	**3 356**	**42,36**
VH za účetní období	**61 966**	**177,59**	**10 022**	**10,35**	**-36 806**	**-34,44**
VH před zdaněním	**80 220**	**164,41**	**9 163**	**7,1**	**-44 702**	**-32,35**

Tabulka 3: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty 2006-2009 (v tis. Kč)
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti

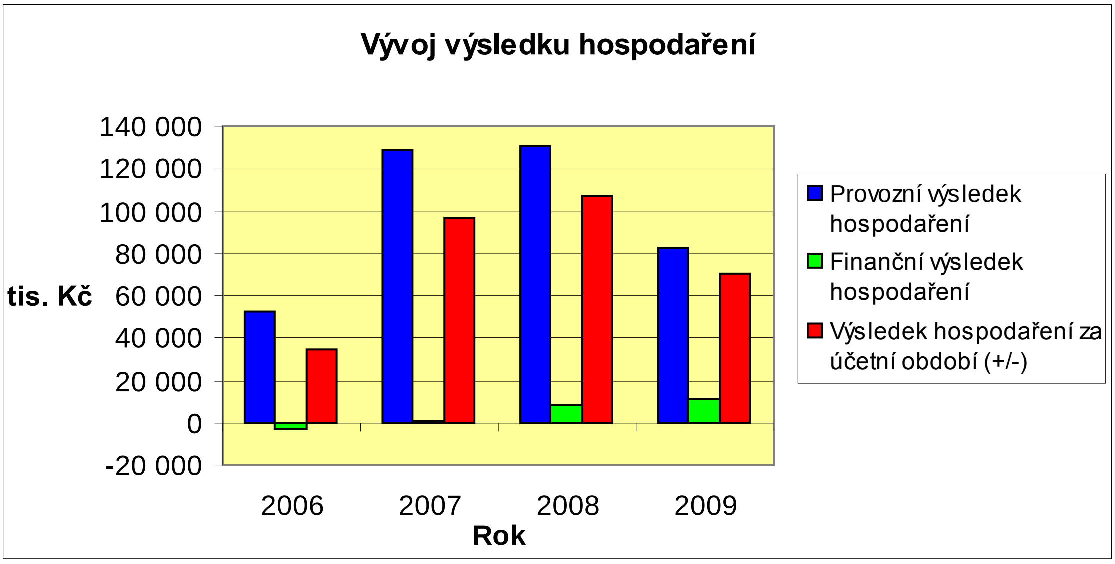
Tržby za prodej vlastního zboží ve sledovaném období kolísají, což mělo za následek i kolísání obchodní marže. V roce 2007 tržby za prodej zboží činily 10 453 tis. Kč. V roce 2008 zaznamenaly tržby za prodej zboží propad o 56,83 %, což mělo za následek pokles obchodní marže až o 129 %. Tento propad se dá připsat důsledku finanční krize, jelikož se jedná převážně o prodej zboží v seminárních hotelech. Ale jelikož se jedná o vedlejší činnost podniku, tak nemají tržby za prodej zboží na celkové tržby společnosti téměř žádný vliv.

Z výkazu zisku a ztrát je zřejmé, že se jedná o společnost, která těží z prodeje služeb. Konkrétně se jedná o finanční zprostředkování. Tržby z prodeje služeb se od roku 2006 postupně zvyšovaly, v roce 2007 to bylo téměř o 50 %. I v roce 2008 se tržby dále navyšovaly a překročili magickou hranici 1 mld. Kč. V roce 2009 dosáhly tržby hodnoty 1 154 415 tis. Kč. V následujících letech chce společnost držet tržby za prodej vlastních služeb nad hranicí 1 mld. Kč a pokud možno tuto hranici nadále posouvat vzhůru.

Za povšimnutí stojí také výrazný nárůst tržeb i v letech 2008 a 2009, kdy se Česká republika potýkala s finanční krizí a to i přesto, že se firma zabývá financemi a lidé zaznamenali v době krize úbytek financí. Lze si to vysvětlit tím, že lidé právě díky krizi začali více myslet na nutnost finančních úspor a to mělo za následek další zvyšování tržeb společnosti ZFP akademie, a.s.

V roce 2006 se finanční výsledek hospodaření pohybuje v záporných hodnotách, což způsobily investice společnosti do podniku a její rozvoj. Jedná se především o výstavbu seminárního hotelu v Ostravě.

Výsledek hospodaření za účetní období dosahoval ve všech letech kladných hodnot a v roce 2007 dosáhl růstu až o 177 %.



Graf 3 : Vývoj výsledku hospodaření 2006 - 2009
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti

3.3.2. Vertikální analýza

Vertikální analýza posuzuje strukturu aktiv a pasiv. Jednotlivé položky účetních výkazů jsou porovnávány s celkovými aktivy a pasivy.

Vertikální analýza aktiv

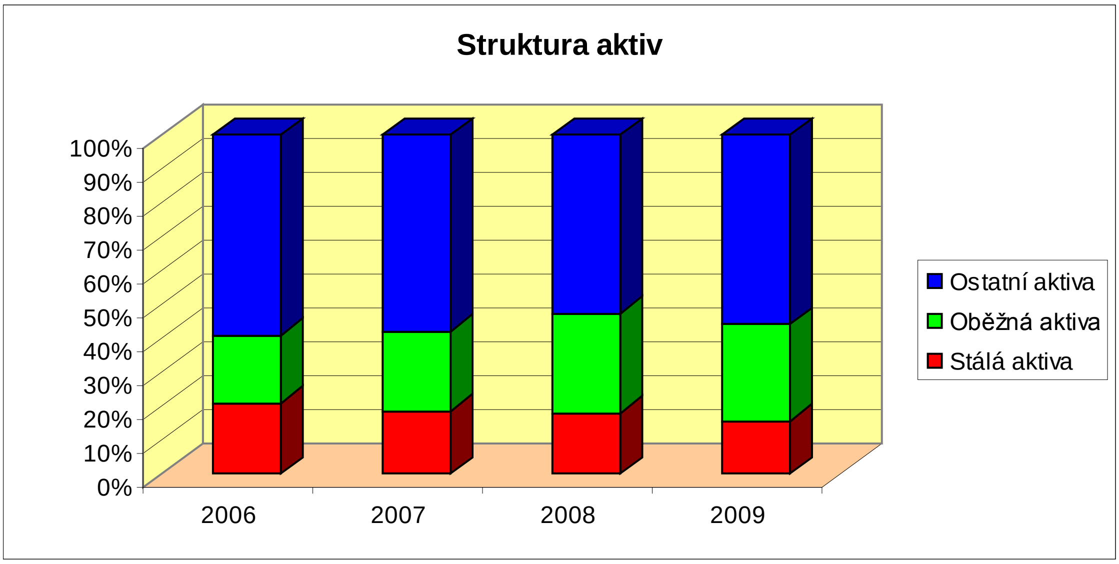
Aktiva	2006	2007	2008	2009
Aktiva celkem	**100,00**	**100,00**	**100,00**	**100,00**
Stálá aktiva	**20,94**	**18,52**	**18,71**	**15,46**
DNM	0,49	0,48	0,43	0,33
DHM	20,45	14,89	12,45	11,96
DFM	-	3,15	2,83	3,17
Oběžná aktiva	**19,82**	**23,62**	**30,00**	**28,72**
Zásoby	0,18	0,18	0,18	0,10
Krátk. pohledávky	9,40	14,3	17,29	17,85
Finanční majetek	10,24	9,13	12,53	10,76
Ostatní aktiva	**59,24**	**57,86**	**54,29**	**55,83**

Tabulka 4: Vertikální analýza aktiv 2006-2009 (v %)
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti

Z tabulky vyplývá, že více než polovinu celkových aktiv tvoří ve sledovaném období ostatní aktiva, které tvoří náklady příštích období. Náklady příštích období jsou uskutečněné výdaje, které se vztahují k výkonům, jež budou přijaty v budoucnu. Náklady ve sledovaném období kolísají pouze minimálně a to od 59,24 % po 54,29 % z celkových aktiv. U společnosti ZFP akademie, a. s. se jedná o vyplacení provizí do obchodní sítě. V letech 2006 ještě systém fungoval tak, že provize za uzavřenou smlouvu byla rozdělena na 12 dílů a byla následně vyplácena každý měsíc jedna dvanáctina. Tudíž pokud byla smlouva uzavřena v listopadu, tak provize byly vypláceny ještě 11 měsíců v roce následujícím.

V roce 2006 mají stálá i oběžná aktiva téměř stejný poměr (20%). Od roku 2007 stálá aktiva klesají, což má za následek pokles dlouhodobého hmotného majetku, který tvoří z velké části položka stavby. Tento majetek tvoří seminární hotely společnosti ZFP akademie, a.s.

Oběžná aktiva mají od roku 2007 rostoucí tendenci a to zásluhou krátkodobých pohledávek až o 300 %, což není pro firmu příliš pozitivní. Nárůst poměru oběžných aktiv způsobuje také zvýšení finančního majetku.



Graf 4: Vertikální analýza aktiv v letech 2006 - 2009
Zdroj: Vlastní zpracování

Vertikální struktura pasiv

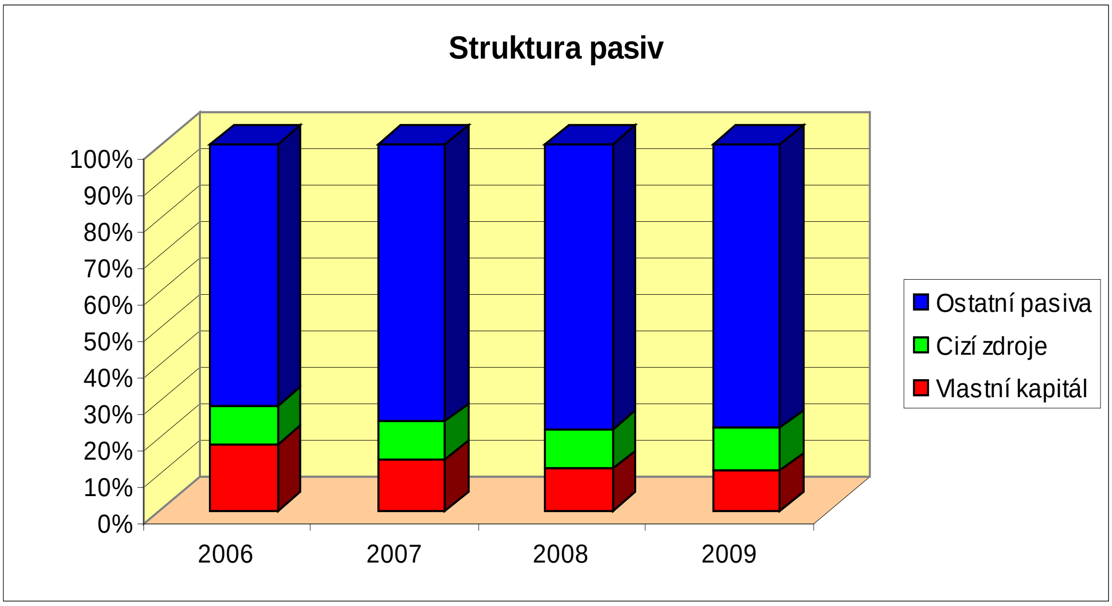
Pasiva	2006	2007	2008	2009
Pasiva celkem	**100,00**	**100**	**100,00**	**100,00**
Vlastní kapitál	**17,90**	**14,07**	**11,35**	**10,72**
Základní kapitál	7,59	5,75	4,71	4,72
Kapitálové fondy	-1,31	- 1,07	- 0,88	- 0,88
Rezervní fondy	1,11	0,96	1,04	1,11
VH minulých let	7,50	2,1	0,76	2,00
VH běžného ÚO	3,00	6,33	5,72	3,76
Cizí zdroje	**10,57**	**10,12**	**10,86**	**11,68**
Dlouhodobé závazky	0,09	0,08	0,10	0,11
Krátkodobé závazky	8,93	9,67	10,76	11,57
BÚ a výpomoci	1,55	0,37	-	-
Ostatní pasiva	**71,54**	**75,81**	**77,79**	**77,60**

Tabulka 5: Vertikální analýza pasiv 2006-2009 (v %)
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti

Z tabulky je zřejmé, že největší podíl na celkových pasivech tvoří ostatní pasiva, která tvoří výnosy příštích období. Společnost získává provize od obchodních partnerů za zprostředkované smlouvy a tyto částky nechodí jednorázově. První částka tvoří cca. 60% z celkové vyplacené sumy. Zbytek provize obdrží společnost v každém následujícím roce a jedná se o provizi udržovací.

Cizí zdroje tvoří po celé sledované období 10 % z celkových pasiv a převyšují podíl na celkových pasivech podíl vlastního kapitálu pouze v roce 2009. Vlastní kapitál tvoří

celková pasiva v roce 2006 z 17,90 % a v následujících letech se snižuje díky klesající tendenci výsledku hospodaření minulých let a až dvojnásobnému nárůstu cizích zdrojů. Cizí zdroje jsou navyšovány z velké části krátkodobými závazky z obchodních vztahů. V roce 2006 byl poměr vlastního kapitálu až příliš vysoký proti poměru cizích zdrojů, načež společnost v následujících letech reagovala a tyto položky se srovnaly do žádoucího poměru.



Graf 5: Vertikální analýza pasiv v letech 2006 – 2009 (v %)
Zdroj: Vlastní zpracování

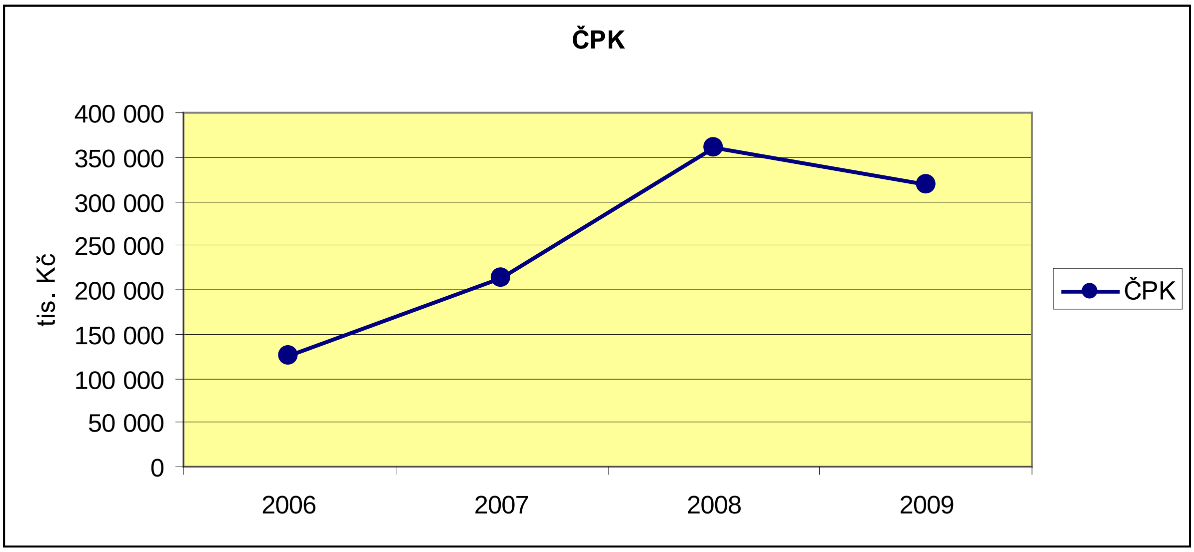
3.4. Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele udávají velikost volného kapitálu, který zůstane po úhradě všech krátkodobých závazků (jedná se o přebytek oběžného majetku nad krátkodobým cizím kapitálem).

Položka/rok	2006	2007	2008	2009
Oběžná aktiva	229 835	361 217	560 678	534 799
- Krátkodobé závazky	103 622	147 818	201 145	215 493
= ČPK	**126 213**	**213 399**	**359 533**	**319 306**

Tabulka 6: Čistý pracovní kapitál 2006 – 2009 (v tis. Kč)
Zdroj: Vlastní zpracování

Hodnoty čistého pracovního kapitálu mají ve všech letech vysoké hodnoty, což je pro podnik pozitivní z hlediska platební schopnosti podniku. Oběžná aktiva rostou rychleji než krátkodobé pohledávky. Hlavní podíl na růstu ČPK má zvyšování hodnot krátkodobých pohledávek. Nejvyšší hodnota je dosažena v roce 2008, která dosahuje hodnoty 359 533 tis. Kč. Obecně řečeno, ČPK vyjadřuje finanční prostředky, kterými by firma disponovala, pokud by uhradila všechny své závazky.



Graf 6: Vývoj čistého pracovního kapitálu 2006 – 2009 (v tis. Kč)
Zdroj: Vlastní zpracování

3.5. Analýza poměrových ukazatelů

3.5.1. Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability porovnávají zisk s výší zdrojů, které byly k tvorbě zisku vynaloženy. Tyto ukazatelé jsou velmi důležité pro majitele a investory společnosti, jelikož hodnotí celkovou efektivitu hospodaření.

Použité vzorce:

ROI = EBIT / celkový kapitál

ROA = EAT / celková aktiva

ROE = EAT / vlastní kapitál

ROS = EBIT / tržby

Ukazatel	2006	2007	2008	2009
ROI	4,49	8,4	6,97	4,41
ROA	3	6,33	5,72	3,76
ROE	16,81	45	50,4	35,11
ROS	6,34	15,6	10,09	6,03

Tabulka 7: Vývoj ukazatelů rentability 2006 – 2009 v %
Zdroj: Vlastní zpracování

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)

ROI patří k nejdůležitějším ukazatelům, jelikož vypovídá o efektivnosti celkového vloženého kapitálu do podnikání a je důležitý pro investory a majitele společnosti, kteří vidí, jak se jejich vložený kapitál zhodnotil. Tento ukazatel nijak neovlivňuje způsob financování společnosti, protože nezohledňuje poměr mezi vlastním a cizím kapitálem. Obecně se uvádí, že ideální hodnoty tohoto ukazatele se pohybují v rozmezí 12 – 15%.

Hodnota ROI společnosti ZFP akademie, a.s. dosahuje ve sledovaném období kladných hodnot. Nepohybuje se v ideálním rozmezí 12 – 15 %, ale v šedé zóně. Nejvyšší

hodnoty ROI dosahuje v roce 2007, a to 8,4 %, což znamená, že na vloženou 1 Kč připadlo 8,4 haléřů zisku.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Ukazatel ROE nám ukazuje, jak byly zhodnoceny vlastní pasiva. Je doporučeno, aby hodnota ROE byla větší než bezriziková úroková sazba, je ale taky dobré ukazatel srovnat s výsledky v odvětví. Ukazatel je důležitý pro vlastníky, kteří vlastní kapitál do společnosti vložili. Pokud podnik využívá efektivně cizí zdroje, hodnoty rentability vlastního kapitálu ROE by měly být vyšší než hodnoty rentability celkového kapitálu ROA.

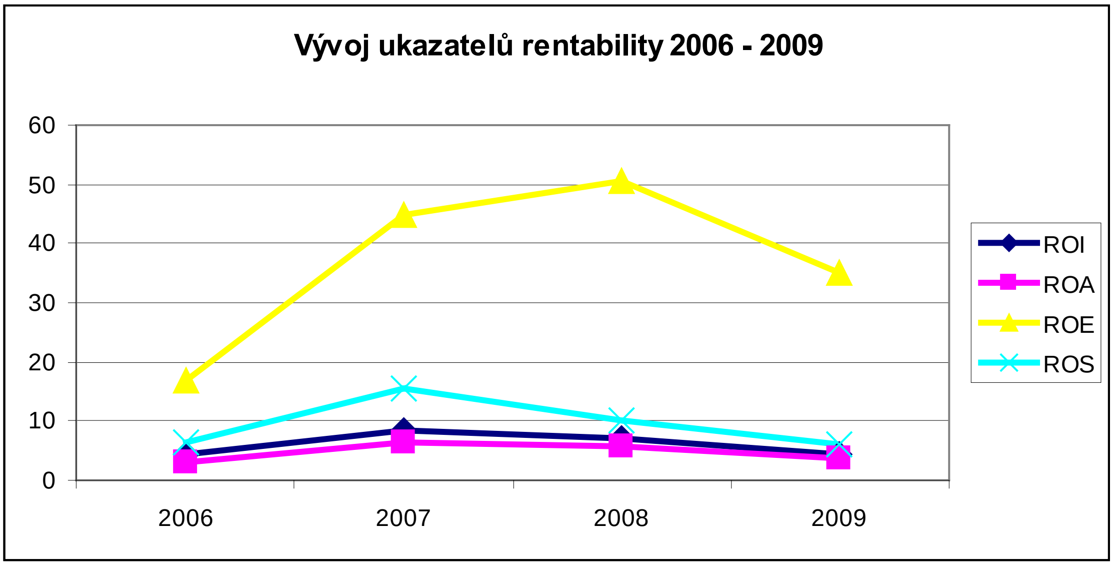
Společnost vykazuje, co se týče hodnot ROE ve sledovaném období, vynikající výsledky. Hlavní příčinou těchto hodnot je vysoký výsledek hospodaření. V roce 2006 dosáhla hodnota ROE 16,81 % a v následujících dvou letech se hodnota až ztrojnásobila. V roce 2008 byl vlastní kapitál zhodnocen až o 50,4 %.

Rentabilita celkových aktiv (ROA)

Ukazatel ROA vyjadřuje, jak efektivně jsou využívána aktiva. Dobrou situaci podniku naznačují hodnoty přesahující 10%. Hodnoty ve sledovaném období dosahují kladných hodnot, ale pohybují se pouze mezi hodnotami 3 – 6 %, což znamená, že aktiva společnosti nejsou nejlépe zhodnocena.

Rentabilita tržeb (ROS)

Ukazatel ROS vyjadřuje, jak velká část zisku připadne na 1 Kč obratu. Hodnota ROS by měla mít stoupající tendenci a hodnoty by se měly pohybovat mezi 2 – 6 %. U ZFP akademie, a.s. hodnoty dosahují pozitivních výsledků. Nejvyšší hodnoty dosáhla rentabilita tržeb v roce 2007, a to až 15,6. Příčinou je výborný výsledek hospodaření.



Graf 7: Vývoj ukazatelů ROI, ROA, ROE, ROS a ROCE v letech 2006 – 2009 (v %)
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti

3.5.2. Ukazatelé aktivity

Ukazatele aktivity nás informují o efektivitě hospodaření společnosti se svým majetkem.

Pro analýzu vybraných ukazatelů aktivity byly využity následující vztahy:

Doba obratu pohledávek = krátkodobé pohledávky / denní tržby

Doba obratu závazků = krátkodobé závazky / denní tržby

Obrat celkových aktiv = roční tržba / celková aktiva

Obrat stálých aktiv = roční tržba / stálá aktiva

	2006	2007	2008	2009
Obrat celkových aktiv	0,47	0,54	0,57	0,62
Obrat stálých aktiv	2,27	2,91	3,61	4,04
Doba obratu pohledávek	71,22	95,61	109,8	103
Doba obratu závazků	67,74	64,6	68,35	66,74

Tabulka 8: Vývoj ukazatelů aktivity 2006 – 2009
Zdroj: Vlastní zpracování

Obrat celkových aktiv

Vyjadřuje, kolikrát se za rok se obrátí aktiva v tržbách. Hodnota za sledované období nedosahovala doporučeného intervalu 1,6 – 2,9 a můžeme tak konstatovat, že společnost má nízký obrat majetku, který je způsoben vysokými náklady příštích období. Pozitivním jevem je alespoň její stoupající tendence. Hodnoty se vyvíjely od hodnoty 0,47 v roce 2006 až po 0,62 v roce 2009.

Obrat stálých aktiv

Obrat stálých aktiv vyjadřuje, kolikrát se obrátí stálá aktiva (v zůstatkové ceně) v tržbách za jeden rok a vypovídá o efektivnosti využívání budov, což jsou v případě společnosti ZFP akademie, a.s. především seminární hotely v jejím vlastnictví. Hodnota obratu stálých aktiv má pozitivnější výsledky než obrat celkových aktiv, má taktéž stoupající tendenci a pohybuje se v hodnotách od 2,27 v roce 2006 až po 4,04 v roce 2009. Stoupající tendence je zapříčiněna růstem tržeb.

Doba obratu závazků

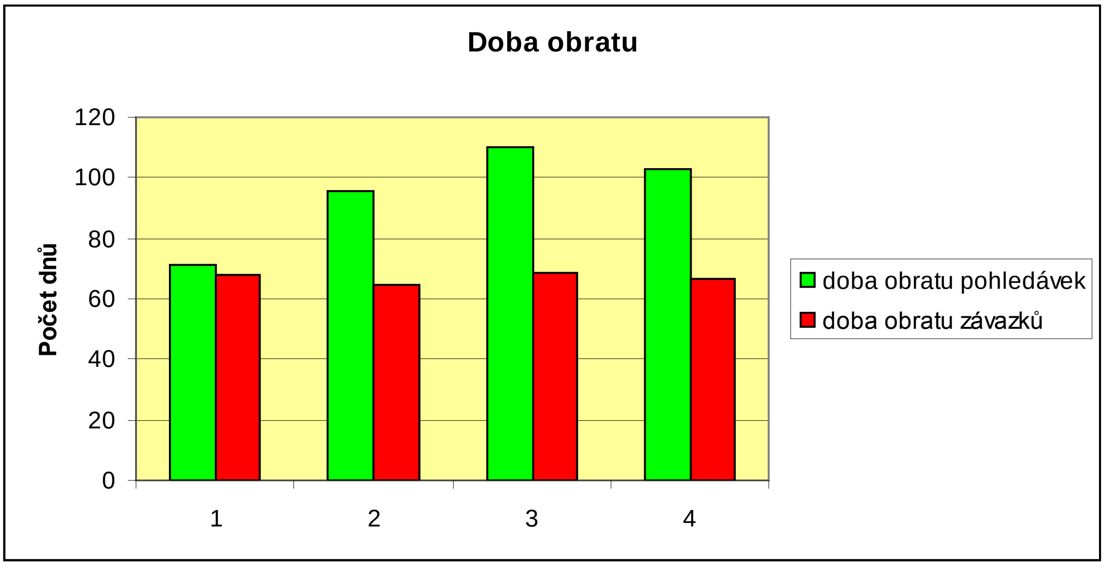
Existuje pravidlo, které říká, že doba obratu závazků by měla být delší, než doba obratu pohledávek. U společnosti ZFPA tomu tak bohužel není ani v jediném sledovaném roce, což znamená, že společnost hradí své závazky dříve, než jsou hrazeny její pohledávky. Pro společnost se z dlouhodobého hlediska nejedná o pozitivní vývoj a měla by se na tento problém zaměřit. Závazky byly ve všech letech hrazeny téměř ve stejné době a pohybovala se okolo 66 dní.

Doba obratu pohledávek

Ukazatel vyjadřuje dobu od okamžiku prodeje po příjem platby od odběratelů. Doba by měla být co nejkratší.

Hodnota doby obratu pohledávek je ve sledovaném období poměrně vysoká a jedná se především o pohledávky za obchodní sítí a krátkodobé pohledávky tvoří velkou část oběžného majetku společnosti. V roce 2009 tvořily krátkodobé pohledávky téměř 18 % z celkového majetku společnosti.

Od roku 2006 do roku 2008 měla doba obratu rostoucí tendenci a pohybovala se od 71 dní až po 109 dní v roce 2008, což je příliš dlouhá doba na splácení pohledávek. Po určitých zásazích v řízení pohledávek se tato hodnota snížila v roce 2009 na 103 dny a v rámci finančního zdraví a bezproblémového fungování by se tato hodnota měla nadále snižovat.



Graf 8: Vývoj vybraných ukazatelů aktivity (ve dnech) v letech 2006 - 2009

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ZFP akademie, a.s. v letech 2006 - 2009

3.5.3. Ukazatelé zadluženosti

Pomocí této skupiny ukazatelů lze vyjádřit vztah mezi vlastními a cizími zdroji podnikového financování a rozsah, v jakém podnik využívá dluhového financování.

Při analýze ukazatelů zadluženosti bylo využito následujících vztahů:

Celková zadluženost = Cizí kapitál / Celková aktiva

Koeficient financování = Vlastní kapitál / Celková aktiva

Ukazatel úrokového krytí = EBIT / Nákladové úroky

	2006	2007	2008	2009
Celková zadluženost	82,1	85,9	88,65	89,28
Koeficient samofinancování	17,9	14,1	11,35	10,72
Koeficient zadluženosti	0,59	0,72	0,96	1,1
Úrokové krytí	88,56	226,58	1691,6	0

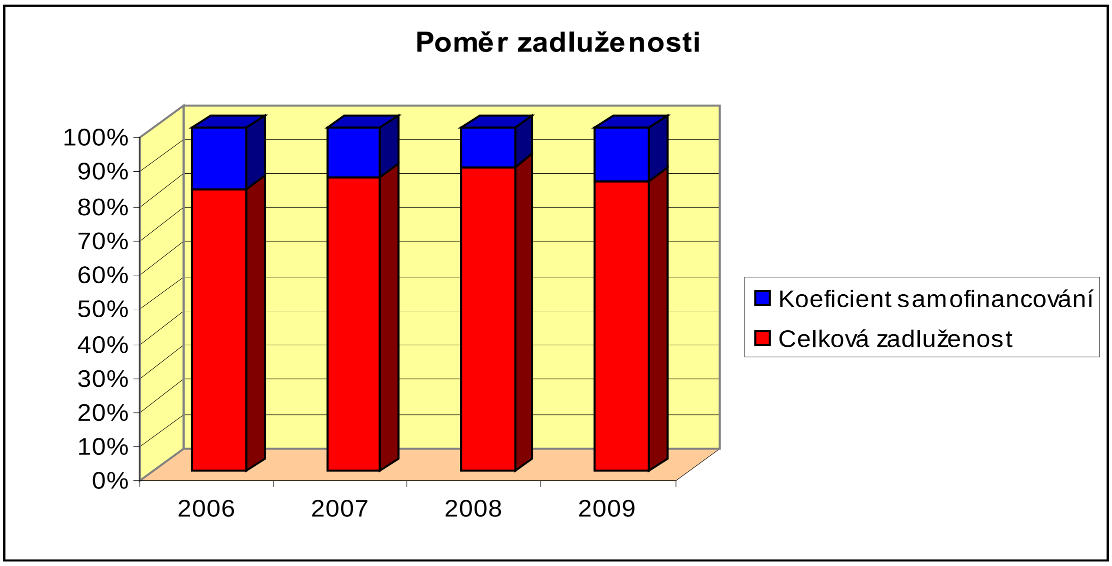
Tabulka 9: Vývoj ukazatelů zadluženosti 2006 – 2009 (v %)
Zdroj: Vlastní zpracování

Celková zadluženost

Na celkovou zadluženost existují dva pohledy. Jeden ze strany vlastníků, kteří mají radši financování cizím kapitálem, kvůli finanční páce, a druhý ze strany věřitelů, kteří preferují nižší riziko. Na první pohled se může zdát, že společnost dosahuje vysoké hodnoty celkové zadluženosti a to i přesto, že z bankovních úvěrů společnost čerpala pouze v roce 2006 a 2007, a to v celkové výši 23,5 mil. Kč. Vysoká hodnota je způsobena přičtením časového rozlišení k cizím zdrojům. Samotné cizí zdroje tvoří jen 10 % z celkových pasiv a z větší části je tvoří závazky z obchodních vztahů. Celková zadluženost má ve sledovaném období stoupající tendenci. Pokud by se braly v potaz pouze cizí zdroje, tak se ve sledovaném období taky zvyšovaly a v ideálním poměru k vlastním pasivům se nacházely v roce 2008 a 2009.

Koeficient samofinancování

Vyjadřuje poměr vlastních zdrojů k celkovým aktivům. Koeficient samofinancování společnosti ZFP akademie, a.s. má klesající tendenci a dosahuje poměrně nízkých hodnot. V roce 2006 byla společnost samofinancována ještě ze 17,9 %. V roce 2009 už tomu bylo pouze z 10,72%. Tato nízká hodnota může být věřiteli vnímána negativně, ale při podrobnějším prozkoumání je zřejmé, že společnost vykazuje výborné výsledky.



Graf 9: Vývoj celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování v letech 2006 – 2009 (v %)
Zdroj: Vlastní zpracování

Koeficient zadluženosti

Udává poměr mezi cizím a vlastním kapitálem a má podobnou vypovídací schopnost jako koeficient samofinancování. Pro společnost ZFP je tento ukazatel o něco lépe vypovídající, protože nezahrnuje ostatní pasiva, které tvoří více než 50 % z celkových pasiv. Vyjadřuje míru rizika, že podnik nebude schopen splatit své závazky. Doporučená hodnota ukazatele se pohybuje pod hranicí 0,7, což společnost splňuje v letech 2006 a 2007. V letech 2008 a 2009 se pohybuje hodnota ukazatele těsně nad touto hranicí, ale schopnost dostát svým závazkům by společnost neměla být nijak ohrožena.

Ukazatel úrokového krytí

Informuje společnost o tom, kolikrát zisk převyšuje placené úroky. Obecně řečeno, jak velký je finanční polštář pro věřitele. Tento ukazatel je pro společnost neobvykle příznivý, jelikož společnost čerpala úvěry pouze v roce 2006 a 2007. Jednalo se o úvěry poměrně nízké, tudíž splácené úroky byly mnohonásobně nižší než hospodářský výsledek společnosti. V roce 2006, kdy společnost čerpala nejvyšší úvěr v hodnotě 18 mil. Kč, dosahovala míra úrokového krytí hodnoty 88. V dalších dvou letech se hodnota několikanásobně zvýšila a v roce 2009 byla nulová, protože společnost již žádný úrok nesplácela.

3.5.4. Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity nás informují o schopnosti společnosti dostát svým závazkům.

Při analýze ukazatelů likvidity bylo využito následujících vztahů:

Běžná likvidita = Oběžná aktiva / Krátkodobé závazky

Pohotová likvidita = (Oběžná aktiva – Zásoby) / Krátkodobé závazky

Okamžitá likvidita = Finanční majetek / Krátkodobé závazky

	2006	2007	2008	2009	**Doporučené hodnoty**
Běžná likvidita	2,22	2,44	2,79	2,48	2 – 3
Pohotová likvidita	2,2	2,42	2,77	2,47	1 – 1,5
Okamžitá likvidita	1,15	0,94	1,16	0,93	0,2 – 0,5

Tabulka 10: Vývoj ukazatelů likvidity 2006 – 2009 (v %)
Zdroj: Vlastní zpracování

Běžná likvidita

Společnost vykazuje solidní výsledky běžné likvidity, které se po celé období pohybují v rozmezí doporučených hodnot. Od roku 2006 se likvidita zvyšovala od 2,22 % až po 2,79 % v roce 2008, a to i přesto, že se až zdvojnásobila hodnota krátkodobých závazků. V roce 2009 se likvidita snížila na 2,48% vlivem snížení oběžných aktiv.

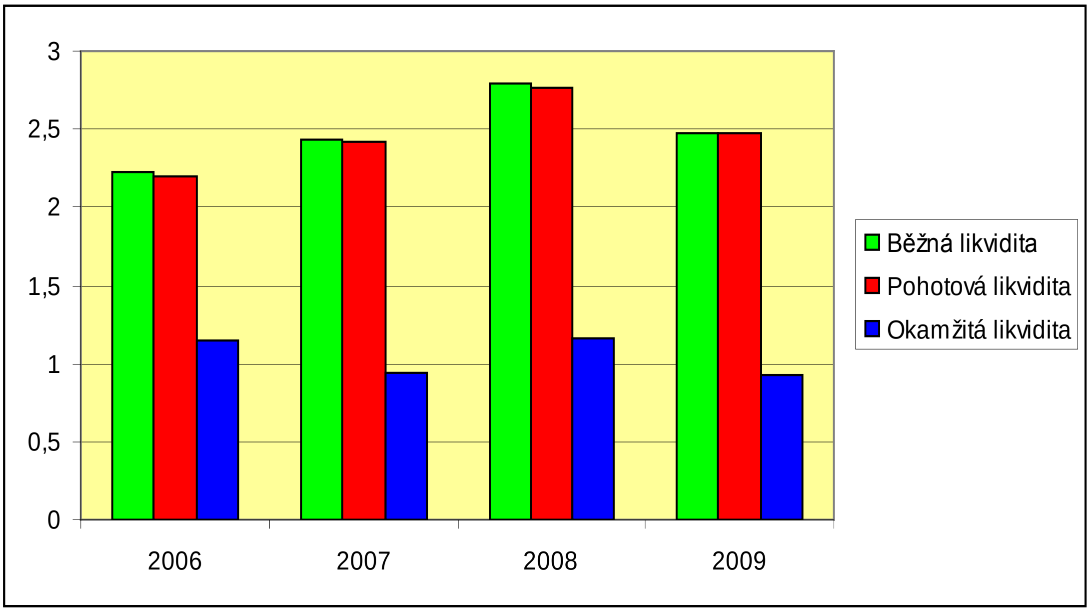
Pohotová likvidita

Jelikož zásoby tvoří pouze malou část z oběžných aktiv společnosti, tak jsou hodnoty pohotové likvidity téměř totožné s hodnotami likvidity běžné. Díky tomu jsou výsledky pohotové likvidity pro společnost o to příznivější a pohybují se nad doporučenou hodnotou. Likvidita má v letech 2006 až 2008 rostoucí tendenci a je to dáno především růstem krátkodobých pohledávek a krátkodobého finančního majetku.

Okamžitá likvidita

Měří schopnost podniku uhradit právě splatné závazky a počítá pouze s pohotovými platebními prostředky. Likvidita společnosti je zaručena při hodnotě 0,2. Vypočítané hodnoty se pohybují nad doporučenou hodnotou a mají kolísavou tendenci, která je způsobena pořízením krátkodobého finančního majetku v roce 2007.

Z výše uvedeného vyplývá, že podnik je dostatečně likvidní a je schopen uhrazovat své závazky, jak z krátkodobého, tak z dlouhodobého hlediska.



Graf 10: Ukazatelé likvidity
Vlastní zpracování na základě účetních výkazů ZFP akademie, a.s. v letech 2006 – 2009

3.5.5. Provozní ukazatele

Provozní ukazatele sleduje často management společnosti, jelikož jsou velmi užitečné při analýze stavu a vývoje základních aktivit podniku.

Při analýze ukazatelů produktivity jsem využil následujících vztahů:

Produktivita z přidané hodnoty = přidaná hodnota / počet zaměstnanců

Produktivita mezd = přidaná hodnota / mzdové náklady

Průměrná mzda = mzdové náklady / počet zaměstnanců

	2006	2007	2008	2009
Produktivita z přidané hodnoty	1066,84	1744,6	1842,5	1217,5
Produktivita mezd	4,67	5,31	5,52	4,09
Průměrná mzda - měsíční	19	27,35	27,8	24,8

Tabulka 11: Vývoj provozních ukazatelů 2006 – 2009 (v tis. Kč)
Zdroj: Vlastní zpracování

Produktivita z přidané hodnoty

Vyjadřuje, jaká část přidané hodnoty připadá na 1 zaměstnance. Z tabulky 11 je čitelné, že produktivita z přidané hodnoty má od roku 2006 do roku 2008 rostoucí tendenci a příčinou růstu je dvounásobné zvýšení tržeb. V roce 2009 došlo k poklesu produktivity a dá se zdůvodnit zvýšením počtu zaměstnanců.

Ukazatel produktivity mezd

Ukazatel vypovídá o tom, kolik výnosů připadá na 1 Kč vyplácených mezd. Počet zaměstnanců se ve společnosti postupně navyšoval, od 95 – ti v roce 2006 až po 125 zaměstnanců v roce 2009. Od roku 2006 do roku 2008 měl ukazatel opět rostoucí tendenci a v roce 2009 následoval mírný pokles. Po celé období produktivita mezd dosahuje pozitivního výsledku.

Průměrná měsíční mzda

Průměrná měsíční mzda dosahuje výše průměrné mzdy v České republice a má stoupající charakter, což je pozitivní především pro zaměstnance společnosti. Mezi roky 2007 a 2006 došlo k navýšení až o 8,35 tis. Kč, a to především nárůstem pracovníků v sídle společnosti. V roce 2009 klesla výše měsíční mzdy z důvodu navýšení počtu zaměstnanců v seminárních hotelech společnosti ZFP akademie, a.s., kde mzdy nedosahují takové výše jako mzdy v sídle společnosti.

3.6. Analýza soustav ukazatelů

Soustavy ukazatelů nám ukazují celkový pohled na finanční situaci podniku, který je vyjádřen jedním číslem, je velmi přehledný, ovšem nezohledňuje vlivy působící na podnik.

3.6.1. Altmanův index

Jedná se o analýzu, která nám souhrnně vyhodnocuje finanční zdraví podniku. Analýza je vyjádřena jedním číslem, tzv. Z- score. Tvoří ji 5 ukazatelů, kterými jsou rentabilita, zadluženost, likvidita a struktura kapitálu.

Pro zjištění hodnot Altmanova indexu jsem použil následující vzorec:

$$Z = 0{,}717 \cdot X_1 + 0{,}847 \cdot X_2 + 3{,}107 \cdot X_3 + 0{,}420 \cdot X_4 + 0{,}998 \cdot X_5$$

X_1 = čistý pracovní kapitál / celková aktiva — ukazatel likvidity

X_2 = výsledek hospodaření z minulých let/celková aktiva — ukazatel dl. rentability

X_3 = EBIT / celková aktiva — ukazatel rentability

X_4 = vlastní kapitál / cizí zdroje — ukazatel zadluženosti

X_5 = celkové tržby / celková aktiva — ukazatel aktivity

	Altmanův index			
	2006	2007	2008	2009
X_1 * 0,717	0,079	0,1	0,14	0,12
X_2 * 0,847	0,064	0,018	0,007	0,02
X_3 * 3,107	0,14	0,26	0,22	0,14
X_4 * 0,420	0,71	0,44	0,44	0,39
X_5 * 0,998	0,474	0,54	0,57	0,62
Z - score	**1,467**	**1,358**	**1,377**	**1,29**

Tabulka 12: Vývoj Altmanova indexu finančního zdraví podniku v letech 2006 – 2009
Zdroj: Vlastní zpracování

Stupnice hodnocení Altmanova indexu:

Z > 2,9 ……finančně silný podnik

1,2 < **Z** < 2,9 ……podnik s určitými finančními problémy

Z < 1,2 ……přímý kandidáti bankrotu

Z - score ve sledovaném období mírně kolísá, nachází se v šedé zóně a podle výsledných hodnot se jedná o společnost, která nemá vyhraněnou finanční situaci. Nízká hodnota je způsobena, podobně jako u jiných ukazatelů, vysokou hodnotou časového rozlišení a tím pádem i celkových aktiv.

3.6.2. Index IN01

Tento model spojuje vlastnosti IN95 a IN05 a slouží k vyhodnocení finančního zdraví českých podniků.

Vzorec indexu IN01 má následující podobu:

$$IN01 = 0{,}13 * x1 + 0{,}04 * x2 + 3{,}92 * x3 + 0{,}21 * x4 + 0{,}09 * x5$$

	Index IN 01			
	2006	**2007**	**2008**	**2009**
0,13 * x1	1,23	1,3	1,2	1,11
0,04 * x2	3,54	9	67,66	0
3,92 * x3	0,18	0,33	0,27	0,17
0,21 * x4	0,1	0,11	0,12	0,13
0,09 * x5	0,18	0,21	0,25	0,22
IN01	**5,23**	**10,95**	**69,5**	**1,63**

Tabulka 13: Vývoj indexu IN01 v letech 2006 - 2009
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti

U indexu IN01 společnost vykazuje vynikající výsledky a jen dokazuje, že společnost ZFP akademie, a. s. je velmi zdravým a prosperujícím podnikem. Nejlepšího výsledku bylo dosaženo v roce 2008, kdy hodnota indexu mnohonásobně překročila hranici zdravého podniku. Je ovšem třeba podotknout, že výsledek je značně ovlivněn u indexu x2, protože společnost má velmi nízké nákladové úroky a naopak velmi vysoký EBIT.

3.6.3. Ekonomická přidaná hodnota

Ekonomická přidaná hodnota EVA je moderním měřítkem hodnocení výkonnosti podniku. Zaměřuje se na zisk ekonomický a nejen na zisk účetní. Ukazatel EVA vyjadřuje, jak jsou zhodnoceny prostředky vložené do společnosti a měl by dosahovat alespoň výše zhodnocení alternativní investice.

Pro výpočet ukazatele aplikuji model používaný MPO ČR. Jedná se o porovnání ukazatele ROE s alternativním nákladem na kapitál (r_e), který značí minimální požadovanou hodnotu pro investory. Následně je rozdíl mezi skutečnou a požadovanou výnosností vynásoben vlastním kapitálem.

		2006	2007	2008	2009
%	**ROE**	**16,81**	**45**	**50,4**	**35,11**
	r_f	3,77	4,28	4,55	4,55
	r_{LA}	0	0	0	0
	r_{podnik}	10	10	10	10
	$r_{fin\ stab}$	0	0	0	0
	$r_{fin\ str}$	0	0	0	0
	r_e	**13,71**	**14,28**	**14,55**	**14,55**
	Spread	3,1	30,72	35,85	20,56
Tis. kč	VK	207 552	215 191	212 077	199 579
	EVA	**6 434**	**66 107**	**76 030**	**41 033**

Tabulka 14: Ekonomická přidaná hodnota EVA
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti

V tabulce můžeme vidět vývoj ukazatele EVA v období let 2006 – 2009 a je zřejmé, že společnost vykazuje vysokou přidanou hodnotu a ve sledovaném období tvoří hodnotu pro vlastníky. Na základě ukazatelů ROE a r_e lze společnost ZFP akademie, a. s. za podnik tvořící hodnotu a zvyšuje bohatství svých vlastníků.

3.7. Shrnutí výsledků provedené analýzy

Tato část práce shrnuje výsledky, ke kterým jsem dospěl pomocí finanční analýzy společnosti ZFP akademie, a. s. v období roku 2006 až 2009. Na základě zjištěných výsledků budu v další kapitole podávat návrhy ke zlepšení stávající situace.

Obecné zhodnocení

Výsledné hodnoty nemají zcela jednotný charakter, ale při detailnějším pohledu a propojení daných souvislostí nám vyplyne celek, který nám dává dostatečný přehled o finanční situaci podniku.

Finanční situace společnosti se dá hodnotit v daném období jako pozitivní, jelikož v letech 2008 a 2009 tržby za prodej služeb přesáhly hranici 1 mld. Kč a společnost vytváří kladný výsledek hospodaření, který přesahoval hodnoty 100 mil. Kč. U většiny analyzovaných ukazatelů podnik dosahoval výborných výsledků, ale samozřejmě jsou i oblasti, kde by měla společnost své výsledky zlepšit.

Ve sledovaném období lze za nejúspěšnější označit rok 2008, kdy společnost dosáhla vysokého nárůstu tržeb a nejvyššího výsledku hospodaření. Tuto skutečnost můžeme přičíst určitým změnám v systému společnosti, jako byla např. změna vyplácení provizí, nový systém řízení pohledávek a také díky finanční krizi lepší finanční myšlení občanů České republiky a na Slovensku.

Horizontální a vertikální analýza

Aktiva společnosti zaznamenaly v roce 2006 až 2008 výrazné navýšení, které způsobil nárůst krátkodobých pohledávek a časového rozlišení. V roce 2009 již hodnota celkových aktiv stagnuje a tvoří hodnotu téměř 1,9 mld. Kč. Jedná se neobvyklý jev, ale více než 50 % aktiv tvoří ostatní aktiva v podobě nákladů příštích období. U společnosti ZFP akademie, a. s. se jedná o vyplacení provizí do obchodní sítě.

Vlastní **pasiva** kolísaly ve sledovaném období jen minimálně a pohybují se okolo hodnoty 200 mil. Kč. Základní kapitál zůstal po celou dobu beze změny

ve výši 88 mil. Kč. Největší změnu zaznamenaly krátkodobé závazky, které měly za následek navýšení cizího kapitálu a jeho vyrovnání s výší vlastního kapitálu. Stejně jako tomu je u aktiv, největší část tvoří ostatní pasiva v podobě výnosů příštích období. Jedná se o výplatu provizí od obchodních partnerů za zprostředkované smlouvy.

Tržby za prodej služeb dosahují pozitivních výsledků a rostoucího trendu. V roce 2008 a 2009 překročily hodnoty 1 mld. Kč. Tržby za prodané výrobky tvoří zanedbatelnou část tržeb a je zřejmé, že se jedná o společnost obchodní. Provozní výsledek má stejně jako většina ukazatelů rostoucí tendenci od roku 2006 do roku 2008 a v roce 2009 došlo ke snížení.

Finanční výsledek hospodaření je v roce 2006 záporný, ale v následujících letech postupně vzrůstal až na hodnotu 11mil. Kč v roce 2009. Záporná hodnota znamená, že finanční náklady převyšují finanční výnosy.

Rozdílové ukazatele

Čistý pracovní kapitál dosahuje vysokých hodnot a má stoupající tendenci, z čehož vyplývá, že oběžná aktiva rostou rychleji než krátkodobé závazky. Výsledek ČPK je hodnocen jako pozitivní.

Poměrové ukazatele

Ukazatelé **rentability** dosahují kolísavých výsledků a za nejúspěšnější se dá označit rok 2007. Nejlépe je na tom podnik, co se týče rentability vlastního kapitálu, kdy hodnoty až několikrát převyšují doporučené hodnoty. Nejnižší hodnoty dosahuje rentabilita vloženého kapitálu, kdy se výsledky pohybují v šedé zóně. Celkově lze rentabilitu společnosti onačit jako pozitivní.

Ukazatele **aktivity** mají ve sledovaném období rostoucí tendenci, což lze označit za jev pozitivní. Za negativní se dá označit nárůst doby obratu pohledávek, která zároveň převyšuje dobu obratu závazků. V roce 2008 to bylo až o 40 dní.

Celková **zadluženost** je velmi ovlivněna časovým rozlišením společnosti. S výnosy příštích období tvoří celková zadluženost až 90 %. Při porovnání vlastního kapitálu pouze s cizími zdroji se hodnoty nacházejí v doporučených hodnotách a mají pozitivní vývoj. Ukazatel úrokového krytí dosahuje vysokých hodnot, protože společnost splácí velmi nízké úroky.

Likvidita dosahuje ve sledovaném období pozitivních výsledků. Pohotová a okamžitá likvidita se pohybuje mírně nad doporučenou hranicí. Běžná likvidita se pohybuje v doporučeném rozmezí, což značí ideální stav.

Ukazatele **produktivity** dosahují výborných výsledků, ačkoliv v roce 2009 zaznamenaly mírný pokles. Nejlepších výsledků dosahuje společnost především u ukazatele produktivita z přidané hodnoty. Je to ovšem způsobeno tím, že počet zaměstnanců nemá přímý vliv na zisk společnosti.

U **Altmanova indexu** se společnost pohybuje v zóně finančního ohrožení, což je velmi zavádějící. Výsledek je ovlivněn především vysokým časovým rozlišením, které tvoří až 60 % u celkových aktiv společnosti.

Ekonomická přidaná hodnota dosahuje výborných výsledků. Společnost ve sledovaném období vytváří přidanou hodnotu a zvyšuje tak jmění svým majitelům. Nejlepšího výsledku bylo dosaženo v roce 2008.

4 Vlastní návrhy řešení

Společnost ZFP akademie, a. s. dosahuje ve sledovaném období výborných výsledků a vykazuje čistý zisk až 100 mil. Kč. Díky této situaci si společnost může dovolit další investice a rozšiřovat tak své portfolio, kterým se budu zabývat v poslední části práce. Zároveň by se nemělo zapomínat na vysoký stav pohledávek.

Jelikož společnost dosahuje výborných výsledků, uvažované návrhy na zlepšení situace se tak budou týkat převážně rozvoje společnosti v podobě investic do rekonstrukce motorestu, reklamy a kvalitnějšího vzdělávání.

Rekonstrukce motorestu

Investování patří mezi hlavní faktory, které ovlivňují budoucí rozvoj podniku a jeho konkurenceschopnost. V případě ZFP akademie, a. s. se jedná o hmotnou a dlouhodobou investici. Jedná se o rekonstrukci motorestu v blízkosti seminárního hotelu Naháč, který je ve vlastnictví společnosti. Objekt se nachází 30 km od Prahy u dálnice D1 směrem na Prahu (sjezd z dálnice D1 = exit 29 – Čerčany, Chocerady). Jelikož se jedná o nejfrekventovanější silniční komunikaci v České republice a motorest je jedním z nejznámějších restauračních a ubytovacích objektů na trase Brno – Praha, tak má projekt dobré předpoklady pro budoucí úspěch. Objekt je znám především z dřívějších let, v dnešní době objekt chátrá.

Základní parametry budoucí restaurace:

- samoobslužná restaurace s kapacitou cca 80 míst
- letní terasa pro cca 30 osob
- dětský koutek
- pracovní příležitost pro 14 osob
- předpoklad 200 a více hlavních jídel denně

Předpokládaná hodnota investice se pohybuje okolo 7 mil. Kč a jelikož se jedná o investici dlouhodobou, návratnost se dá uvažovat v horizontu šesti let. Délka

rekonstrukce by měla trvat 12 měsíců, ale vzhledem k průtahům staveb se bude počítat s 16 měsíci.

Projekt doporučuji financovat z vlastních zdrojů, jelikož společnost vykazuje vysoké zisky, pohybující se okolo 100 mil. Kč. Společnost by tak financováním z vlastních zdrojů pokračovala v nastoleném trendu, jelikož již dva po sobě jdoucí roky nesplácela žádný úvěr. Investice 7 mil. Kč by z krátkodobého hlediska znamenala snížení finančního výsledku hospodaření, ale z hlediska dlouhodobého, jde jednoznačně počítat s navyšováním zisků.

Zahájení projektu

Jelikož firma již v daném oboru podniká, tak již získala všechna potřebná povolení pro rekonstrukci daného objektu. Díky stavbě seminárních hotelů společnost navázala řadu potřebných kontaktů s dodavateli, což rekonstrukci může velmi usnadnit.

Jednorázová investice společnosti:	8 000 000 Kč
Čerpání úvěru:	0
Délka rekonstrukce:	12 – 16 měsíců
Životnost projektu:	20 a více let

V 1. roce projektu společnost investuje do kompletní rekonstrukce 7 000 000 Kč, která bude zahrnovat všechny kompletní stavební práce, vybavení motorestu, úpravy okolí objektu a parkovacích ploch. Výnosy budou pochopitelně nulové.

Zahájení provozu

Co se týče konkurence, tak na trase dálnice D1 směr Brno – Praha se nachází přibližně 10 restauračních zařízení a jelikož motorest Naháč bude po rekonstrukci moderní a cenově přístupný motorest, lze předpokládat, vzhledem i k jeho tradici, že bude hojně využíván.

Vývoj výnosů se dá dopředu jen těžce odhadovat, proto v mé práci uvedu 2 varianty možných peněžních toků v průběhu životnosti motorestu. Důležitou roli při výnosech i nákladech hraje také fáze životnosti. V době zavádění budou výnosy mnohem vyšší než ve fázi úpadku a dále například budou náklady na provoz a nákup nižší ve fázi zralosti, kdy už bude podnik zaběhlý, než při jeho zavádění.

Varianta A

Jako první uvedu kalkulaci, ve které se počítá s naplněním vize společnosti, což znamená, že při ideálním využití kapacit motorestu bude za 1 den vydáno 200 hlavních jídel během dne, plus nápoje. K tomu budou zaplněny alespoň 70 % ubytovací kapacity, která má kapacitu 12 lůžek.

Výnosy

Průměrná cena hlavního jídla:	100 Kč
Průměrná výnos za prodej nápojů:	2 000 Kč / den
Počet ubytovaných lidí:	8 / den
Cena za 1 lůžko:	300 Kč / noc

Náklady

Počet zaměstnanců:	14
Průměrný náklad na zaměstnance:	18 000 Kč / měsíc

Mezi ostatní náklady jsou zařazeny odpisy na veškerý hmotný majetek (doba odepisování budovy je 30 let), náklady na telefonní služby, opravy, pohonné hmoty a ostatní mimořádné náklady. Cena zboží se bude pohybovat podle velikosti odbytu. Cena prodejní by měla být alespoň o 50 % vyšší, než cena surovin. Náklady na energii a vodu mají fixní charakter a v prvním roce bude cena za spotřebu energie 150 000 Kč.

V dalších letech provozu se budou hodnoty nákladů i výnosů postupně navyšovat vlivem inflace a růstu ekonomiky.

V kalkulaci výnosů je počítáno s 320 dny, jelikož o víkendech a státních svátcích lze počítat s výrazně nižší produkcí.

Položky	1. rok	2. rok	3. rok
Náklady na energii	240 000	280 000	300 000
Zaměstnanci	3 000 000	3 200 000	3 400 000
Zboží	2 500 000	2 700 000	2 900 000
Ostatní náklady	300 000	300 000	300 000
Náklady celkem	**6 040 000**	**6 480 000**	**6 900 000**
Výnosy celkem	**7 800 000**	**8 200 000**	**8 500 000**
Zisk	**1 760 000**	**1 720 000**	**1 600 000**

Tabulka 15: Kalkulace na první 3 roky provozu motorestu - varianta A (v Kč)
Zdroj: Vlastní zpracování

U varianty A je každý rok dosahováno zisku a projekt společnosti **doporučuji** k realizaci. Její návratnost se bude při průměrném ročním zisku 1 700 000 Kč pohybovat okolo 4 let.

Varianta B

U varianty B je počítáno s nižší návštěvností motorestu, což se projeví ve snížení počtu vydaných jídel za den a ubytovaných zákazníků a tím pádem i nižších tržbách. Zároveň je však počítáno se snížením nákladů na suroviny a počtu zaměstnanců.

Počet zaměstnanců: 8
Počet ubytovaných lidí: 5 / den
Počet vydaných jídel za den: 100
Průměrný výnos za prodej nápojů: 1500 Kč / den

Položky	1. rok	2. rok	3. rok
Náklady na energii	240 000	280 000	300 000
Zaměstnanci	1 730 000	1 800 000	1 900 000
Zboží	1 500 000	1 600 000	1 700 000
Ostatní náklady	250 000	250 000	250 000
Náklady celkem	**3 520 000**	**3 730 000**	**3 950 000**
Výnosy celkem	**4 160 000**	**4 350 000**	**4 500 000**
Zisk	**440 000**	**420 000**	**350 000**

Tabulka 16: Kalkulace na první 3 roky provozu motorestu - varianta B (v Kč)
Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti

U varianty B je každý rok také dosahováno zisků, ale výše těchto zisků je vzhledem k obratu a zisku společnosti z jiných aktivit spíše marginální a tím pádem bych tuto investici **nedoporučil** k realizaci.

TV pořad a reklama

Společnost má možnost uvést na obrazovky České televize svůj pořad. V současnosti se na vývoji pořadu podílí společnost s K.A. production, s. r. o., což je významná produkční společnost spolupracující se spoustou známých organizací a má za sebou již zkušenosti s tvorbou TV pořadů. V pořadu s názvem "Kde jsou mé peníze", budou vystupovat odborníci ze společnosti ZFP akademie, a. s. a mají občany učit, jak je nejlepší zacházet se svými finančními prostředky a nedostat se tak se svým majetkem do záporných hodnot. Pořad pojí určitá podobnost s již vysílaným pořadem "Krotitelé dluhů", který vytváří a vystupují odborníci z konkurenční společnosti Partners For Life Planning, a. s. Rozdíl mezi pořady je v tom, že pořad Kde jsou mé peníze má občany učit, jak zacházet s finančními prostředky a jak předcházet dluhům. Kdežto pořad Krotitelé dluhů řeší situaci, kdy už dluhy nastaly.

Pro společnost jde o jedinečnou příležitost, jak se může zviditelnit, naučit určitým věcem diváky České televize a dostat se tak ještě více do podvědomí občanů ČR. Růst produkce po uvedení pořadu na obrazovky České televize jde jen těžce odhadnout. Za velmi pozitivní by se dal považovat i růst o 1 % celkové produkce.

S televizí bych chtěl spojit také další část návrhu na zlepšení stavu společnosti, a to pomocí televizní reklamy. V současné době kdy je důvěřivost občanů k finančním poradcům na nízké úrovni, lze reklamu ve sdělovacích prostředcích použít jako jeden z nástrojů, které může vnímání občanů alespoň částečně pozitivně pozvednout.

Jedná se o vytvoření půlminutového reklamního spotu, který by se vysílal v hlavní vysílací čas. Reklamní spot by se uváděl také vždy před začátkem a koncem připravovaného pořadu, který by měl být vysílán také v hlavní vysílací čas, nejlépe kolem 21:30 na prvním kanálu České televize.

Cena reklamy na ČT1 v hlavním vysílacím čase, tzn. od 19:00 do 22:00 hod., se pohybuje od 130 000 Kč do 250 000 Kč za 30 sekundový reklamní spot.

Pro společnost ZFP akademie, a. s. bych zvolil, aby se reklamní spot vysílal 4x týdně v hlavní vysílací čas, po dobu jednoho měsíce. Náklady by tedy činily cca 3 mil. Kč. Po jednom měsíci od konce vysílání reklamy bych zanalyzoval, jaký měla reklama vliv na celkovou produkci, potažmo na veřejné mínění o společnosti a na základě výsledku zvážil další vysílání reklamních spotů.

Jako další druh reklamy bych zvolil inzerci v odborných magazínech a denním tisku. V případě reklamy v odborném tisku, jednalo by se o časopisy z oblasti ekonomie a financí. Jelikož služby ZFP akademie, a. s. jsou určeny pro širokou veřejnost, inzerci bych také umístil do renomovaných magazínů, jako jsou Reflex, Týden, Profit a v denících MF Dnes, Lidové noviny, Hospodářské noviny.

Doporučuji, aby inzerce v magazínech byla vydávána 4x za rok. Ceny za inzerci v odborných časopisech tištěných se odvíjí od místa umístění (uvnitř časopisu, na obálce)

a od velikosti inzerce (celá stránka 1/1, 1/2,1/3, 1/4, 1/5,1/6). Ceny se pohybují v rozmezí 10 000 – 25 000 Kč za jednu inzerci.

Snížení stavu pohledávek

Na základě finanční analýzy je zřejmé, v současné době dosahují pohledávky hranice okolo 30 – ti milionů Kč a doba obratu pohledávek převyšuje až o 30 dní dobu obratu závazků. Ačkoliv tato situace nijak neohrožuje platební morálku společnosti, je vhodné, aby se lhůta inkasa závazků a pohledávek synchronizovala.

Většinu pohledávek tvoří pohledávky za obchodní sítí v podobě storno provizí. Jedná se o vyplacené provize za uzavřené smlouvy, které ovšem nebyly dodrženy a v tomto případě musí být provize vrácena společnosti.

Pohledávky je možné ovlivňovat po celou dobu jejich existence. Dají se ovlivnit jak v jejich průběhu, kdy už jsou zaznamenány v účetnictví, v době jejich splatnosti a také můžeme vznik pohledávky ovlivnit již před podpisem smlouvy s klientem.

Nejlepším řešením je zaměření se na prevenci, které společnosti může ušetřit spoustu finančních prostředků a času. Řízení pohledávek lze rozdělit třech úrovní:

- prevence – nastavení postupu a seznámení s podmínkami při sjednávání a uzavírání smluv
- monitoring pohledávek – sledování a evidence vzniklých pohledávek
- vymáhání pohledávek

Prevence

- Smlouvy s rozhodčí doložkou

Slouží k zajištění lepší vymahatelnosti pohledávek, které plynou z uzavřených smluv. Proto bych doporučoval zavedení rozhodčí doložky, která umožňuje rychlejší inkaso pohledávek ze strany dlužníka. Ze smlouvy vyplývá, že náklady na rozhodčí řízení uhradí strana, která spor prohraje. O sporu rozhoduje jeden rozhodce, který je určen žalující stranou.

- Ověření bonity budoucích zákazníků

U zprostředkování smluv je takřka nemožné ověřovat budoucí zákazníky, proto bych v rámci prevence před vznikem pohledávek zavedl interní evidenci dosavadních zákazníků. Zákazníky, kteří v minulosti uzavírali smlouvy pouze za ziskem provize, nedodrželi smlouvy a následně proběhlo zdlouhavé vymáhání pohledávek, bych uvedl na černou listinu, popřípadě vyžadoval vyšší zálohu.

Monitoring

Jedná se o pravidelné sledování a vyhodnocování situace, týkající se stavu pohledávek. Co se týká obchodní sítě, tak bych doporučil pravidelné monitorování klientů. Jde o to, aby pracovník obchodní sítě alespoň jednou ročně kontaktoval své klienty, zda-li platba produktu probíhá správně, případně zákazníka dostatečně informoval. Jedná se o jeden ze způsobů, kterým lze předejít situaci, kdy zákazníci neuhradí včas potřebnou částku a přijdou tak o příspěvek od státu a následně ztratí o uzavřený produkt zájem.

Vymáhání pohledávek

V současné době je systém nastaven tak, že jednotlivá storna jsou nejprve řešena přes obchodní síť, kdy je dlužný jedinec upozorněn svým nadřízeným. Na řešení situace je vyčleněno 90 dní, poté následuje výzva od společnosti k uhrazení a po dalších 30 - ti dnech je případ předán advokátní kanceláři.
Dobu na řešení přes obchodní síť bych zanechal, ovšem dobu bych zkrátil na 45 dní. Poté bych na základě jasně strukturovaného systému řízení pohledávek zavedl rozeslání dvou písemných upomínek, které by od sebe dělilo 14 dní. Upomínky by automaticky generoval účetní systém. V případě neuhrazení se případ předá advokátní kanceláři, která za dalších 14 dní seznámí dlužníka o vymáhání pohledávky právní cestou.

Celková doba vymáhání se tedy zkrátí ze současných 4 měsíců na 3 měsíce. Předpokladem tohoto návrhu je, že se doba obratu pohledávek sníží ze současných 103 dní alespoň na 80 a výrazněji se tak přiblížila době obratu závazků.

V případě nesplacených pohledávek, bych vybral 100 nejvyšších a předal je faktoringové společnosti. Tyto společnosti si v ČR účtují v rozmezí 10 – 20 % z celkové výše pohledávky.

Snížením stavu pohledávek společnost získá více peněžních prostředků, které bude moci investovat například do výše uvedené reklamy.

Stabilizace nabídky produktů

Společnost spolupracuje s velkým počtem obchodních partnerů, kteří disponují velkým množství produktů, a ty v celkové nabídce společnosti tvoří až 100 produktů, což může být značně nepřehledné a může způsobovat nedůvěřivost u zákazníků. S tím souvisí i nedostatečný přehled o produktech spolupracovníků v obchodní síti a tím je způsobena i nedostatečná informovanost o produktech. V konečném důsledku, tím firma ztrácí určité desetiny procenta na celkové produkci obchodní sítě.

Proto navrhuji, aby ve společnosti ZFP akademie, a.s. došlo ke stabilizaci nabídky produktů, a to snížením počtu nabízených produktů a nabízením pouze třech nejvýhodnějších produktů, tzn. 3 nejvýhodnější produkty staveného spoření, 3 nejvýhodnější produkty penzijního připojištění atd. Jelikož společnost je jedničkou na trhu uzavřených finančních produktů, zúžení nabídky bude mít za následek také boj konkurence a budou tak společnosti nabízeny produkty více výhodnější pro klienty. Společnosti se tak může zvýšit produkce, bude nabízet výhodnější produkty a také zvýší profesionalitu a informovanost spolupracovníků v obchodní síti.

Vzdělávání

Společnost disponuje velmi propracovaným systémem vzdělávání. I přesto navrhuji, jak je možné tento systém ještě možné vylepšit. Všichni lektoři a členové vedení oddělení vzdělávání jsou pracovníky společnosti ZFPA a jsou vzděláni a proškoleni jejím systém. Proto navrhuji, aby do oddělení vzdělávání nastoupil vysoce kvalifikovaný pracovník s dlouhodobými zkušenostmi, který má nezávislý pohled na danou problematiku a zavedl do oddělení vzdělávání nové prvky a nastaví systém vzdělávání tak, aby byl ještě kvalitnější.

Angažování externího odborníka do vedoucí pozice znamená nárůst roční mzdy o 480 000 Kč (40 000 Kč / měsíc). Jelikož společnost ročně vzdělává tisíce finančních poradců a spolupracovníků obchodní sítě, tak je investice do kvalitnějšího vzdělávání velmi výhodnou investicí.

Komunikace

Posledním návrhem na zlepšení situace je vylepšení www stránky, popřípadě intraportálu, na němž by pracovníci obchodní sítě měli k dispozici co nejvíce informací a možnost se dále vzdělávat v oblasti financí a měli tak co nejvíce informací o dostupných produktech a případných změnách.

Na www stránce společnosti bych také zavedl online diskuze, kde by pracovníci obchodní sítě mohli komunikovat s vrcholnými managery společnosti a mohli tak získávat důležité a motivační informace pomocí internetu a nejen prostřednictvím školení.

Tyto návrhy by znamenaly minimální náklady a mohly by mít vliv na další rozvoj obchodní sítě společnosti.

Závěr

Společnost ZFP akademie, a. s., která je jedničkou na trhu v oblasti v množství uzavřených finančních produktů v České republice, působí v různých formách na českém trhu od roku 1995, je velmi zdravou a vysoce prosperující společností vykazující vysoké zisky.

Tuto skutečnost potvrdila také finanční analýza za období roku 2006 až 2009, kde společnost dosahovala výborných výsledků. Zejména u ukazatelů likvidity, produktivity z přidané hodnoty a indexu IN01. Nejlepších výsledků společnost dosahovala v roce 2008, kdy hranice tržeb přesahovala 1 mld. Kč. V posledním roce výsledky společnosti stagnovali, což se dá připsat vlivu finanční krize a částečně také vlivu konkurence.

Cílem každé společnosti je vytvářet co největší zisk a aby zákazníci využívali co nejvíce jejich služeb a neměli důvod přecházet ke konkurenci. Proto je důležité se současnými i s potencionálními zákazníky neustále komunikovat, aby věděli, jaké jsou výhody společnosti a proč by měli společnosti zůstat věrni. K tomu je potřeba neustálá inovace.

Mé návrhy na vylepšení situace společnosti byly návrh na dlouhodobou investici v podobě rekonstrukce motorestu. Dalšími návrhy jsou angažování externího odborníka do vedoucí pozice oddělení vzdělávání, stabilizace produktů a inovace internetových stránek. Ke zlepšení veřejného mínění a zvýšení počtu nových zákazníku společnosti by měla pomoci reklama v televizi, magazínech a denním tisku. V blízké době by společnost také měla uvést svůj vlastní pořad v české televizi.

Domnívám se, že vlastní návrhy na zlepšení už tak výborné situace společnosti lze použít i v praxi a budou sloužit jako podklad pro další možné rozšiřování a zavádění nových prvků ve společnosti ZFP akademie, a. s.

Seznam použité literatury

BLAHA, Z. S. a JINDŘICHOVSKÁ, I. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3. rozš.vyd. Praha: Management Press, 2006. 194 s. ISBN 80-7261-145-3.

DLUHOŠOVÁ, Dana. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.

GRÜNWALD, R. a HOLEČKOVÁ, J. Finanční analýza a plánování podniku. Praha: VŠE v Praze, 1994. 197 s. ISBN 80-7079-257-4.

KERMALLY, S. Největší představitelé marketingu. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 108 s. ISBN 80-251-1013-3.

KISLINGEROVÁ, E. a HNILICA, J. Finanční analýza - krok za krokem. Praha:C.H.Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.

KONEČNÝ, M. Podniková ekonomika. 6. vyd. Brno: CERM, 2007. 184 s. ISBN 978-80-214-3465-3.

KONEČNÝ, Miloš. Finanční analýza a plánování. 11. upr. vyd. Brno: Zdeněk Novotný, 2006. 83 s. ISBN 80-7355-061-X.

KOVANICOVÁ, Dana a kol. Finanční účetnictví: Světový koncept. 4. aktualiz. vyd. Praha: Polygon, 2003. 536 s. ISBN 80-7273-090-8.

MÁČE, Miroslav. Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 155 s. ISBN 80-247-1558-9.

MRKVIČKA, J. a KOLÁŘ, P. Finanční analýza. 2. vydání. Praha: ASPI, 2006. 228 s. ISBN 80-7357-219-2.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza. 2. vydání. Praha: Grada, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 138 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení firmy. 2. vydání. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.

SOLAŘ, J. a BARTOŠ, V. Rozbor výkonnosti firmy. 3. vyd. Brno: CERM, 2006. 163 s. ISBN 80-214-3325-6.

SŮVOVÁ H. aj. Finanční analýza. 1. vydání Praha: Bankovní institut, 1999. 622s. ISBN 80-7265-027-0.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení podniku. 2. vydání Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-21-1.

Firemní materiály

Výroční zpráva, ZFP akademie, a. s. 2006

Výroční zpráva, ZFP akademie, a. s. 2007

Výroční zpráva, ZFP akademie, a. s. 2008

Výroční zpráva, ZFP akademie, a. s. 2009

Seznam použitých zkratek a symbolů

ČPK	čistý pracovní kapitál
CKdl	cizí kapitál dlouhodobý
CKkr	cizí kapitál krátkodobý
Kdl	dlouhodobý kapitál
OA	oběžná aktiva
SA	stálá aktiva
VK	vlastní kapitál
ČPP	čisté pohotové prostředky
ČPM	čistý peněžní majetek
EBIT	zisk před úroky a zdaněním
EBT	zisk před zdaněním
EAT	zisk po zdanění
ROI	rentabilita vloženého kapitálu
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROA	rentabilita aktiv
ROS	rentabilita tržeb
EVA	ekonomická přidaná hodnota
C	celkový kapitál
t	sazba daně z příjmů
VH	výsledek hospodaření
ÚO	účetní období
BÚ	bankovní úvěr

Seznam tabulek

Tabulka 1: Horizontální analýza aktiv 2006 – 2009 (v tis. Kč)
Tabulka 2: Horizontální analýza pasiv 2006-2009 (v tis. Kč)
Tabulka 3: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty 2006-2009 (v tis. Kč)
Tabulka 4: Vertikální analýza aktiv 2006-2009 (v %)
Tabulka 5: Vertikální analýza pasiv 2006-2009 (v %)
Tabulka 6: Čistý pracovní kapitál 2006 – 2009 (v tis. Kč)
Tabulka 7: Vývoj ukazatelů rentability 2006 – 2009 v %
Tabulka 8: Vývoj ukazatelů aktivity 2006 – 2009
Tabulka 9: Vývoj ukazatelů zadluženosti 2006 – 2009 (v %)
Tabulka 10: Vývoj ukazatelů likvidity 2006 – 2009 (v %)
Tabulka 11: Vývoj provozních ukazatelů 2006 – 2009 (v tis. Kč)
Tabulka 12: Vývoj Altmanova indexu finančního zdraví podniku v letech 2006 – 2009
Tabulka 13: Vývoj indexu IN01 v letech 2006 – 2009
Tabulka 14: Ekonomická přidaná hodnota EVA
Tabulka 15: Kalkulace na první 3 roky provozu motorestu - varianta A (v Kč)
Tabulka 16: Kalkulace na první 3 roky provozu motorestu - varianta B (v Kč)

Seznam grafů

Graf 1: Horizontální analýza aktiv 2006 - 2009
Graf 2: Horizontální analýza pasiv 2006 - 2009
Graf 3 : Vývoj výsledku hospodaření 2006 – 2009 (v tis. Kč)
Graf 4: Vertikální analýza aktiv v letech 2006 - 2009
Graf 5: Vertikální analýza pasiv v letech 2006 – 2009 (v %)
Graf 6: Vývoj čistého pracovního kapitálu 2006 – 2009 (v tis. Kč)
Graf 7: Vývoj ukazatelů ROI, ROA, ROE, ROS a ROCE v letech 2006 – 2009 (v %)
Graf 8: Vývoj vybraných ukazatelů aktivity (ve dnech) v letech 2006 - 2009
Graf 9: Vývoj celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování v letech 2006–2009 (v %)
Graf 10: Ukazatelé likvidity 2006 - 2009

Seznam příloh

Příloha 1: Rozvaha 2006 – 2009 v tis. Kč

Příloha 2: Výkaz zisku a ztrát 2006 – 2009 v tis. Kč

Přílohy

Příloha 1: Rozvaha 2006 – 2009 v tis. Kč

		2006	2007	2008	2009
	AKTIVA CELKEM	**1 159 794**	**1 529 329**	**1 868 787**	**1 862 316**
A	Pohledávky za upsaný základní kapitál	**0**	**0**	**0**	**0**
B.	Dlouhodobý majetek	**242 898**	**283 169**	**293 589**	**287 860**
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	**5 727**	**7 370**	**8 123**	**6 148**
B.I.3.	Software	3 019	4 529	5 342	4 222
B.I.4.	Ocenitelná práva	2 708	1 875	1 042	208
B.I.7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	966	1 739	1 718
B.I.8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B.II	Dlouhodobý hmotný majetek	**237 171**	**227 668**	**232 612**	**222 656**
B.II.1.	Pozemky	3 250	3 368	19 166	20 816
B.II.2.	Stavby	217 549	209 093	199 862	190 736
B.II.3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	15 761	13 124	10 739	7 088
B.II.6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	596	1 235	1 287	1 279
B.II.7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	15	848	1 558	2 737
B.II.8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	60
B.II.9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0
B.III	Dlouhodobý finanční majetek	**0**	**48 131**	**52 854**	**59 056**
B.III.1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	0	42 911	41 590	42 903
B.III.2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	0	0	0	0
B.III.3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	5 220	11 264	16 153

	Oběžná aktiva	**229 835**	**361 217**	**560 678**	**534 799**
C.I	**Zásoby**	**2 119**	**2 819**	**3 340**	**1 887**
C.I.1.	Materiál	619	117	941	765
C.I.5.	Zboží	1 500	2 702	2 399	1 122
C.III.	**Krátkodobé pohledávky**	**108 955**	**218 763**	**323 125**	**332 467**
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	88 123	135 060	173 603	165 396
C.III.6.	Stát - daňové pohledávky	5 686	0	12	8 557
C.III.7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	967	770	10 899	480
C.III.8.	Dohadné účty aktivní	725	3 182	13 763	1 458
C.III.9.	Jiné pohledávky	13 454	79 751	124 848	156 576
C.IV.	**Krátkodobý finanční majetek**	**118 761**	**139 635**	**234 213**	**200 445**
C.IV.1.	Peníze	822	904	1 815	1 416
C.IV.2.	Účty v bankách	75 535	38 498	16 801	77 249
C.IV.3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	42 404	27 405	36 697	82 180
C.IV.4.	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	0	72 828	178 900	39 600
D.I.	**Časové rozlišení**	**687 061**	**884 943**	**1 014 520**	**1 039 657**
D.I.1.	Náklady příštích období	687 061	884 932	1 014 478	1 039 053
D.I.2.	Komplexní náklady příštích období	0	0	0	0
D.I.3.	Příjmy příštích období	0	11	42	604

		2006	2007	2008	2009
	PASIVA CELKEM	**1 159 794**	**1 529 329**	**1 868 787**	**1 862 316**
A.	**Vlastní kapitál**	**207 552**	**215 191**	**212 077**	**199 579**
A.I.	**Základní kapitál**	**87 990**	**88 000**	**88 000**	**88 000**
A. I.1.	Základní kapitál	88 000	88 000	88 000	88 000
A. I.2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	-10	0	0	0
A. I.3.	Změny základního kapitálu	0	0	0	0
A II.	Kapitálové fondy	-15 144	-16 388	-16 388	-16 387
A.II.1.	Emisní ážio	0	0	0	0
A.II.2.	Ostatní kapitálové fondy	2 661	2 661	2 661	2 661
A.II.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	0	-1 244	-1 244	-1 244
A.II.4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	-17 805	-17 805	-17 805	-17 804
A.II.5.	Rozdíly z přeměn společností	0	0	0	0
A.III.	**Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku**	**12 875**	**14 620**	**19 464**	**20 597**
A.III.1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	9 879	11 624	16 467	17 600
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	2 996	2 996	2 997	2 997
A.IV.	**Výsledek hospodaření minulých let**	**86 934**	**32 096**	**14 116**	**37 290**
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	86 934	32 096	14 166	37 290
A.IV.2.	Neuhrazená ztráta minulých let	0	0	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	34 897	96 863	106 885	70 079
B.	**Cizí zdroje**	**122 562**	**154 795**	**203 023**	**217 556**
B.II.	Dlouhodobé závazky	1 004	1 281	1 878	2 063
B.II.10.	Odložený daňový závazek	1 004	1 281	1 878	2 063
B.III.	**Krátkodobé závazky**	**103 622**	**147 818**	**201 145**	**215 493**

B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	97 219	116 964	181 347	203 243
B.III.4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	0	20	0	0
B.III.5.	Závazky k zaměstnancům	1 989	2 402	3 409	3 343
B.III.6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	1 224	1 443	1 364	1 214
B.III.7.	Stát - daňové závazky a dotace	524	17 886	7 517	560
B.III.8.	Krátkodobé přijaté zálohy	139	110	167	542
B.III.9.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0
B.III.10.	Dohadné účty pasivní	1 766	8 791	4 921	6 397
B.III.11.	Jiné závazky	761	202	420	194
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	17 936	5 696	0	0
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	5 696	0	0	0
B.IV.2.	Krátkodobé bankovní úvěry	12 240	5 696	0	0
B.IV.3.	Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0	0
C.I.	**Časové rozlišení**	**829 680**	**1 159 343**	**1 453 687**	**1 445 181**
C.I.1.	Výdaje příštích období	280	572	981	359
C.I.2.	Výnosy příštích období	829 400	1 158 771	1 452 706	1 444 822

Příloha 2: Výkaz zisku a ztrát 2006 – 2009 v tis. Kč

		2006	2007	2008	2009
I.	Tržby za prodej zboží	4 204	2 589	4 513	8 036
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	3 819	1 765	6 192	9 222
+	**Obchodní marže**	**385**	**824**	**-1 679**	**-1 186**
II.	**Výkony**	**546 110**	**50 270**	**1 054 426**	**1 154 596**
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	546 007	54 466	1 054 235	1 154 415
II.2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	0	-4 196	0	0
II.3.	Aktivace	103	181	191	181
B.	Výkonová spotřeba	446 212	642 751	855 598	1 001 220
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	18 691	22 323	28 832	16 696
B.2.	Služby	427 521	620 428	826 766	984 524
+	**Přidaná hodnota**	**100 283**	**176 201**	**197 149**	**152 190**
C.	Osobní náklady	28 509	45 558	49 434	50 912
C.1.	Mzdové náklady	21 480	33 154	35 700	37 197
C.2.	Odměny členům orgánů společnosti	0	140	30	26
C.3.	Náklady na SP a ZP	6 207	10 834	11 660	11 243
C.4.	Sociální náklady	822	1 430	2 044	2 446
D.	Daně a poplatky	149	159	182	236
E.	Odpisy DHM a DNM	14 551	18 390	16 203	18 377
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	514	264	621	0
III.1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	510	264	617	0
III.2	Tržby z prodeje materiálu	4	0	4	0
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	98	83	216	0
F.1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	98	83	0	0

G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	1 789	-1 830	1 109	1 209
IV.	Ostatní provozní výnosy	1 404	22 333	7 712	23 671
H.	Ostatní provozní náklady	5 032	7 966	8 084	22 931
V.	Převod provozních výnosů	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	0	0	0	0
*****	**Provozní výsledek hospodaření**	**52 073**	**128 472**	**130 254**	**82 196**
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	25 682	32 544	95 906	113 418
J.	Prodané cenné papíry a podíly	25 351	32 017	97 757	112 481
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	1 174	1 472	1 711	1 365
K.	Náklady z finančního majetku	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů	1 334	424	123	4 380
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	47	10	6 395	1 208
X.	Výnosové úroky	416	4 846	12 483	14 350
N.	Nákladové úroky	588	567	77	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	2 421	580	3 597	6 349
O.	Ostatní finanční náklady	8 321	6 731	1 669	14 895
*****	**Finanční výsledek hospodaření**	**-3 280**	**541**	**7 922**	**11 278**
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	13 896	32 150	31 291	23 395
Q.1.	- splatná	13896	31 873	30 694	23 209
Q.2.	- odložená	0	277	597	186
******	**Výsledek hospodaření za běžnou činnost**	**34 897**	**96 863**	**106 885**	**70 079**
*******	**Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)**	**34 897**	**96 863**	**106 885**	**70 079**
********	**Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)**	**48 793**	**129 013**	**138 176**	**93 474**