

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANČÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

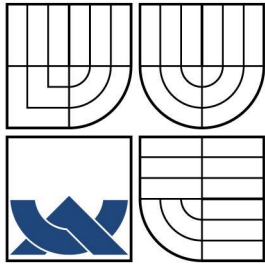
HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU  
A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE  
BACHELOR'S THESIS

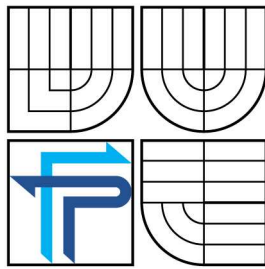
AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

ANDREA ZAJÍČKOVÁ

BRNO 2008



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

## HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

EVALUATION OF COMPANY FINANCIAL PERFORMANCE  
AND PROPOSALS OF IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE  
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

ANDREA ZAJÍČKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. ROMANA NÝVLTOVÁ, Ph.D.

BRNO 2008

## ZADÁNÍ

# LICENČNÍ SMLOUVA

## **Anotace**

Tato bakalářská práce hodnotí finanční situaci společnosti HAL-KON, s. r.o. v období 2004 – 2007. Na základě teoretických poznatků z literatury je provedena finanční analýza a analýza současného stavu firmy, které jsou podkladem pro návrhy na zlepšení současné finanční situace společnosti.

## **Klíčová slova**

Finanční situace, finanční analýza, poměrové ukazatele, soustava ukazatelů, rozvaha, výkaz zisku a ztráty.

## **Annotation**

This bachelor's thesis evaluates the economic situation of HAL-KON, s. r.o. in the years 2004-2007. There is performed the financial analysis and the analysis of current situation of the company on the basis for improvement suggestions of present economic situation of the company.

## **Keywords**

Financial situation, financial analysis, ratio indices, systém of indices, basic financial statement: the Balance Sheet, the Profit and Loss Statement.

## **Bibliografická citace práce**

ZAJÍČKOVÁ, A. *Hodnocení finanční situace firmy a návrhy na její zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 93 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Romana Nývltová, Ph.D.

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorské právo (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících a právem autorským).

V Uherském Hradišti dne 20. května 2008

## **Poděkování**

Mé poděkování patří zejména vedoucí práce Ing. Romaně Nývltové, Ph.D. a oponentovi Ing. Zdeňku Baroňovi za jejich odbornou pomoc při psaní této práce, dále pak majitelům analyzovaného podniku a účetní podniku za umožnění přístupu k informacím.

Dále chci poděkovat všem těm, kteří mi pomohli svými radami a připomínkami, a svým blízkým za to, že mě ve studiu podporovali.



## Obsah

1	ÚVOD A CÍLE PRÁCE. ....	11
1.1	Obecné cíle podniků. ....	11
1.2	Cíle této práce. ....	12
2	POPIS PODNIKU.....	13
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA FINANČNÍ ANALÝZY. ....	15
3.1	Fáze finanční analýzy. ....	15
3.2	Horizontální a vertikální analýza. ....	17
3.2.1	Horizontální analýza. ....	17
3.2.2	Vertikální analýza. ....	17
3.3	Poměrová analýza. ....	18
3.3.1	Ukazatele rentability. ....	18
3.3.1.1	Rentabilita vloženého kapitálu. ....	19
3.3.1.2	Rentabilita celkového kapitálu (aktiv). ....	19
3.3.1.3	Rentabilita vlastního kapitálu. ....	20
3.3.1.4	Rentabilita tržeb. ....	21
3.3.2	Analýza obratovosti aktiv a pasiv. ....	21
3.3.2.1	Rychlost obratu (obrátkovost). ....	21
3.3.2.2	Doba obratu. ....	22
3.3.3	Ukazatele nákladovosti. ....	23
3.3.3.1	Celková nákladovost z výnosů. ....	23
3.3.3.2	Dílčí nákladovost z výnosů. ....	24
3.3.3.3	Bod zvratu. ....	25
3.3.4	Analýza likvidity. ....	25
3.3.4.1	Okamžitá a peněžní likvidita. ....	26
3.3.4.2	Pohotová likvidita. ....	27
3.3.4.3	Běžná likvidita. ....	27
3.3.5	Analýza zadluženosti. ....	28
3.3.5.1	Celková zadluženost. ....	28
3.3.5.2	Koeficient samofinancování. ....	29
3.3.5.3	Doba splácení dluhů. ....	29
3.3.5.4	Úrokové krytí. ....	29
3.4	Rozdílové ukazatele. ....	30
3.4.1	Čistý pracovní kapitál. ....	30
3.4.2	Čisté pohotové prostředky. ....	31
3.4.3	Čistý peněžní majetek. ....	31
3.5	Soustavy ukazatelů. ....	32
3.5.1	Altmanův model. ....	32
3.5.2	Index IN 01. ....	33
4	ANALÝZA FINANČNÍ SITUACE PODNIKU. ....	34
4.1	Účel finanční analýzy, vstupní data. ....	34
4.2	Horizontální a vertikální analýza. ....	35
4.2.1	Horizontální analýza. ....	35
4.2.2	Vertikální analýza. ....	39
4.3	Poměrová analýza. ....	40
4.3.1	Ukazatele rentability. ....	40

4.3.1.1	Rentabilita vloženého kapitálu.....	41
4.3.1.2	Rentabilita celkového kapitálu (aktiv).....	41
4.3.1.3	Rentabilita vlastního kapitálu. ....	41
4.3.1.4	Rentabilita tržeb.....	42
4.3.2	Analýza obratovosti aktiv a pasiv.....	43
4.3.2.1	Rychlost obratu (obrátkovost). ....	43
4.3.2.2	Doba obratu.....	44
4.3.3	Ukazatele nákladovosti.....	45
4.3.3.1	Celková nákladovost z výnosů. ....	45
4.3.3.2	Dílčí nákladovost z výnosů.....	45
4.3.4	Analýza likvidity.....	46
4.3.4.1	Okamžitá likvidita.....	46
4.3.4.2	Pohotová likvidita. ....	46
4.3.4.3	Běžná likvidita. ....	47
4.3.5	Analýza zadluženosti. ....	48
4.3.5.1	Celková zadluženost. ....	48
4.3.5.2	Koeficient samofinancování. ....	48
4.3.5.3	Doba splácení dluhů.....	49
4.3.5.4	Úrokové krytí.....	49
4.4	Rozdílové ukazatele.....	50
4.4.1	Čistý pracovní kapitál. ....	50
4.4.2	Čisté pohotové prostředky. ....	51
4.4.3	Čistý peněžní majetek.....	51
4.5	Soustavy ukazatelů. ....	52
4.5.1	Altmanův model. ....	52
4.5.2	Index IN 01. ....	52
5	NÁVRHY OPATŘENÍ KE ZLEPŠENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ.....	53
5.1	Porovnání s odvětvím pomocí systému INFA.....	53
5.2	Trend hodnot ukazatelů. ....	54
5.3	Návrhy opatření. ....	55
5.3.1	Snižování zadluženosti. ....	55
5.3.2	Zvyšování rentability. ....	55
5.3.2.1	Snižování nákladů.....	56
5.3.2.2	Zvyšování tržeb.....	57
5.3.2.3	Udržování cen.....	57
6	ZÁVĚR.....	59
7	Seznam grafů. ....	60
8	Seznam tabulek.....	60
9	Seznam použité literatury. ....	61
10	Seznam příloh. ....	63

## 1 ÚVOD A CÍLE PRÁCE.

Podnik definujeme jako základní jednotku ekonomiky. Málokdo si však uvědomuje, co všechno pod tento pojem spadá. Podnikem není jen výrobní fabrika kousek za městem, ale také supermarket, kde denně nakupujeme, opravna obuvi, kam odnášíme své oblíbené boty, na nichž jsme zlomili podpatek, mateřská školka, odkud jsem před lety každé odpoledne vyzvedávala mladší sestru nebo rychlé občerstvení na rohu ulice.

Podniky nás obklopují na každém kroku, jejich existenci bereme tak automaticky, že nás ani nenapadne, kolik energie a rozmýšlení mnohdy předchází tomu, aby podnikatelé v této činnosti vůbec dále setrvali.

### 1.1 Obecné cíle podniků.

Na začátku podnikání si každý, kdo do této činnosti vstupuje, musí stanovit cíle – pomyslnou laťku, která, bude-li překonána, zapříčiní uspokojení z odvedené práce.

Obecně můžeme cíle rozdělit na kvantitativní a kvalitativní. Přiznejme si, že cíle většiny podniků v tržní ekonomice mají kvantitativní charakter. Vlastníci chtějí maximalizovat své bohatství, management potřebuje zvyšovat obrat, zisk a rentabilitu. Upřednostňování těchto obecně měřitelných ukazatelů ekonomické situace pak potlačuje cíle kvalitativní, jimiž mohou být např. snaha vyrábět z kvalitních a ekologicky nezávadných surovin, získání a následné udržení si určitého postavení na trhu či renomé mezi ostatními podniky v oboru.

Ačkoliv by cíle podniku měly být přesně a jasně definovány, v průběhu činnosti se vlivem mnoha mnohdy nepředvídatelných faktorů se některé postupně mění, jiné bohužel rozplývají. A tak podnikatel, který měl při zápisu své společnosti do obchodního rejstříku sen dobýt svět strojírenství, je nakonec rád, že je schopen uhradit fixní náklady. Naopak ze švadlenky, která roky šila na zakázku na starém šicím stroji,

se může stát slavná módní návrhářka. Ony totiž ty cíle musí být také reálné a většina rozhodnutí, jež v podniku proběhnou, k nim musí směřovat.

## 1.2 Cíle této práce.

Každý podnikatelský krok, každé rozhodnutí je nuceno čelit riziku. Riziko lze definovat jako nebezpečí toho, že se skutečné výsledky odchýlí od výsledků očekávaných. Toto nebezpečí je zapříčiněno existencí nejistoty – nikdy nemůžeme dopředu vědět, co se odehraje uvnitř podniku, ne tak abychom byli schopni přesně předvídat akce a reakce v okolí podniku.

Při řízení podniku činíme zejména rozhodnutí týkající se jeho financí – hledáme způsoby, jak peněžní prostředky získat a alokovat tak, aby byly co nejefektivněji využity či dokonce zhodnoceny. Ačkoliv riziko neúspěchu doprovází každé rozhodnutí, lze je minimalizovat nebo alespoň částečně předvídat.

Rozhodování lze dle délky časového úseku, na který je finanční rozhodnutí přijímáno, rozdělit na krátkodobé (důsledky těchto rozhodnutí „odezní“ do jednoho roku) a dlouhodobé (důsledky rozhodnutí na dobu delší než jeden rok). Ať už se jedná o finanční rozhodnutí krátkodobé či dlouhodobé, vždy by mu měla předcházet finanční analýza.

Právě finanční analýza je hlavním obsahem této práce. Jedná se vlastně o „pomocnou ruku“, která je podniku nabídnuta tím, že provádí zhodnocení hospodaření podniku za uplynulá období, ukáže na silné a slabé stránky podniku a pomůže odkrýt jejich příčiny tak, aby v budoucnu obdobné situaci předešel.

## 2 POPIS PODNIKU.

Zvoleným podnikem, jehož finanční hodnocení je náplní následujících stránek této práce, je firma *HAL-KON s. r. o.* Tato společnost se zabývá podnikáním v oblasti ubytovacích služeb a gastronomie tím, že v *Uherském Hradišti – Mařaticích* provozuje Hotel a restauraci Koníček. Společnost byla do obchodního rejstříku zapsána Krajským soudem v Brně již k 27. říjnu 2004, samotný provoz hotelu a restaurace byl však slavnostně zahájen až k 1. 4. 2006.

Jedná se o středně velkou firmu, která zaměstnává přibližně 30 zaměstnanců.

V případě tříhvězdičkového hotelu jde spíše o méně kapacitní zařízení (20 dvojlůžkových pokojů), jež je využíváno převážně jako tzv. *business hotel* pro tuzemské i zahraniční obchodní partnery uherskohradištských firem.

Kapacita restaurace je naopak velká, nabízí až 150 míst a tak je možné v těchto prostorách organizovat různé společenské akce. Výrazná část výnosů restaurace pochází také z akcí, které jsou pořádány externě mimo prostory restaurace.

Ačkoliv hotel a restaurace tvoří jeden celek, každé středisko se potýká s vlastními problémy. Hotel možná nemá tak vysoké náklady na provoz, ale chybí mu nějaká větší výjimečnost či přednost, která by přitáhla hosty. Naopak cílem restaurace bylo od počátku přilákat hosty (a to nejen hosty hotelové, ale též hosty z ulice) na tzv. *zážitkovou gastronomii*, kdy má hosta zaujmout nejen chuť pokrmu, ale také způsob jeho podávání a v neposlední řadě příjemný interiér, v němž se nachází. Tato snaha o odlišení se z davu ostatních restaurací je sice chvályhodná, ale na druhou stranu také velmi nákladná, což cestou zvyšování cen za poskytované služby postupně vede k zaměření se na užší okruh zákazníků.

Na první působí tento podnik jako dobře prosperující – statisícové tržby, velká obsazenost, oblíbenost v širokém okolí apod. Avšak první – laický pohled může být

mylný, jelikož nezohledňuje vysoké provozní náklady, sezónní výkyvy tržeb ani peníze, které „vyletí oknem“ při splácení úvěrů na financování počátečních investic.

Důvodem, proč jsem se rozhodla hodnotit právě tento podnik je, že se tato firma potýká s existenčními problémy a také že finanční analýzy zde dosud provedeny nebyly: Prostřednictvím finanční analýzy se tak snažím přesně identifikovat tyto problémy, odhalit jejich příčiny a nalézt na ně alespoň částečná řešení.

### 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA FINANČNÍ ANALÝZY.

V této části práce se nejprve budu zabývat tím, co vůbec je finanční analýza a následně tím, co všechno se do této oblasti zahrnuje – jaké ukazatele je nutné určit, abychom si získali určitý náhled na hospodářskou situaci podniku.

Hodnocení finanční situace podniku lze provést zejména prostřednictvím finanční analýzy. Finanční analýza představuje rozbor finančního hospodaření společnosti na základě znalosti její účetní dokumentace.

Finanční analýza znamená rozbor hospodaření společnosti v minulých obdobích na základě účetních výkazů, které podávají nejpřesnější obraz o situaci společnosti. Součástí finanční analýzy je také zjišťování silných a slabých stránek podniku.

Hlavním posláním finanční analýzy pro potřeby podniku je odhalit varovné signály o existenci nebo o možném vzniku určitých problémů v jisté oblasti finančního řízení. Cílem tedy není najít řešení k již existujícímu problému, ale tomuto problému předejít.

#### 3.1 Fáze finanční analýzy.

V závislosti na tom, jak je dané rozhodnutí, jemuž finanční analýza předchází, více či méně důležité pro rozvoj podniku, se odráží také složitost provedení tohoto rozboru.

Avšak každá finanční analýza probíhá zpravidla v těchto krocích:

1. *stanovení účelu finanční analýzy* (čeho se rozhodnutí týká);
2. *příprava vstupních dat*, jež jsou obsažena zejména
  - *v rozvaze*, tj. přehled o stavu majetku (aktiva) a zdrojích jeho krytí (pasiva),
  - *ve výkazu zisku a ztráty*, tj. přehled o stavu nákladů a výnosů,

- v přehledu o *Cash Flow*, tj. přehled o peněžních tocích (příjmy a výdaje);
- 3. *provedení finanční analýzy*;
- 4. *zjištění nedostatků* a návrhy opatření na zlepšení. (7)

Čtvrtý krok finanční analýzy, kdy zjišťujeme nedostatky, s sebou nese jistý problém: „Jaká hodnota je ta správná, jíž podniky mají chtít dosáhnout?“ Jelikož izolované posuzování hodnot ukazatelů nemá smysl, v úvahu pro tyto účely přichází určité **srovnávací základny**:

- a) srovnávací základna – *hledisko času* – jedná se o sledování hodnot ukazatelů v čase, zda hodnoty ukazatele v čase rostou, klesají nebo se ustálily a zda můžeme právě tento růst či pokles hodnoty ukazatele vnímat jako žádoucí či nežádoucí;
- b) srovnávací základna – *hledisko prostoru* – jedná se buď o srovnání s ukazateli podobného podniku (stejný sektor, region, sortiment, počet pracovníků...), nebo o srovnání se středními hodnotami, jimiž mohou být odvětvové průměry dle Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky;
- c) srovnávací základna – *doporučené hodnoty* – pro většinu ekonomických ukazatelů byly na základě expertních zkušeností stanoveny doporučené hodnoty, tyto doporučené hodnoty je však nutné brát s určitým nadhledem, neboť nezohledňují vlastnosti daného odvětví;
- d) srovnávací základna – *srovnání s plánem* – jedná se o srovnání reality a s plánem a následné zhodnocení, zda bylo plánované hodnoty dosaženo či zda byl plán předkročen. (7)



### **3.2 Horizontální a vertikální analýza.**

Účetní výkazy – rozvahu, výkaz zisku a ztráty, přehled o Cash Flow – lze primárně zkoumat pomocí horizontální a vertikální analýzy.

#### **3.2.1 Horizontální analýza.**

V případě horizontální analýzy se sleduje vývoj zkoumané veličiny v čase (kvantifikace změn mezi jednotlivými obdobími), ve vztahu k nějakému minulému (předchozímu) účetnímu období. Horizontální analýza se nazývá se též analýzou trendů, jelikož jejím výstupem je určení „směru“, jíž se podnik ubírá.

Analýza trendů může sledovat změnu v jednotlivých období jako změnu absolutní (rozdíl, o kolik se položka změnila) nebo jako změnu procentuální. (3)

#### **3.2.2 Vertikální analýza.**

Vertikální analýza sleduje strukturu finančního výkazu vztáženou k nějaké smysluplné veličině (relace k nějaké nadřazené veličině, např. celková bilanční suma, tržby). (3)

### 3.3 Poměrová analýza.

Zatímco vertikální a horizontální analýza sleduje vývoj jedné veličiny – položky rozvahy či výsledovky – v čase nebo ve vztahu k jedné vztažené veličině, poměrová analýza dává do „poměru“ položky vzájemně mezi sebou. Postupy poměrové analýzy se nejčastěji shrnují do několika skupin ukazatelů. (3)

#### 3.3.1 Ukazatele rentability.

Ukazatele rentability obecně informují o efektu, jakého bylo dosaženo vloženým kapitálem.

$$\text{Rentabilita} = \text{efekt} / \text{vložený kapitál}.$$

Podle onoho efektu, s nímž se rozhodneme pracovat, rozlišujeme rentabilitu jako:

- ziskovost – míra zisku – uvažujeme-li v čitateli výsledek hospodaření;
- výnosnost – míra výnosnosti – dosazujeme-li do čitatele výnosy;
- peněžní rentabilitu – pokud v čitateli počítáme s peněžními toky. (7)

Nejčastěji definujeme rentabilitu jako ziskovost, tudíž počítáme jako poměr dosaženého výnosu společnosti ke kapitálu vynaloženému na dosažení tohoto výnosu. V praxi rozlišujeme několik výsledků hospodaření (výsledek hospodaření obecně označován VH):

- *EBITDA* ... zisk před odpisy, úroky a zdaněním;
- *EBIT* ... zisk před úroky a zdaněním;
- *EBT* ... zisk před zdaněním;
- *EAT* ... čistý zisk po zdanění.

Volba příslušného výsledku hospodaření by měla vycházet z účelu, za jakým je daný ukazatel počítán. Vyjdeme-li ze zásady úplnosti, tj. ze snahy zjistit poměr všech čistých dosažených výnosů k vynaloženému kapitálu na dosažení těchto výnosů, pak se jako optimální řešení jeví použití účetního výsledku hospodaření. Tento lze však zkreslovat pomocí odpisů a tvorby rezerv. Obecně je cílem podniku zajistit, aby rentabilita byla co nejvyšší. Efektu zvyšování rentability lze dosáhnout zvýšením zisku buď pomocí zvýšení tržeb, nebo naopak snížením nákladů. (12)

Vynásobíme-li výsledek podílu stem, dostaneme procentuální vyjádření rentability.

#### **3.3.1.1 Rentabilita vloženého kapitálu.**

Rentabilita vloženého kapitálu (zn. ROI) udává, kolik haléřů zisku před zdaněním a úroky (možno použít též provozní zisk) podnik dosáhl z jedné investované koruny. Rentabilita vloženého kapitálu tedy udává výnosnost vloženého kapitálu.

$$\text{Rentabilita vloženého kapitálu} = \text{EBIT} / \text{celkový kapitál}.$$

Tento ukazatel je vhodný pro vzájemné srovnávání mezi podniky a jeho hodnoty by obecně měly dosahovat alespoň 12 %. (17)

#### **3.3.1.2 Rentabilita celkového kapitálu (aktiv).**

Rentabilita celkového kapitálu neboli rentabilita aktiv (zn. ROA) je základním a současně i nejsledovanějším ukazatelem rentability, jelikož vyjadřuje produkční sílu podniku, jeho celkovou efektivnost. Pod celkovým kapitálem se má na mysli veškerý vynaložený kapitál v podniku, tj. pasiva celkem. Jelikož se hodnotově pasiva celkem musí rovnat aktivům celkem, jsou vzorce pro výpočet rentability vloženého kapitálu a rentability aktiv analogické.

U úspěšných podniků by měla hodnota rentability aktiv převyšovat 10 %, tzn. koruna majetku společnosti by měla přinášet zisk alespoň 10 haléřů. (17)

*Rentabilita celkového kapitálu = VH po zdanění / pasiva celkem.*

*Rentabilita aktiv = VH po zdanění / aktiva celkem.*

### 3.3.1.3 Rentabilita vlastního kapitálu.

Je ukazatelem ziskovosti vlastního kapitálu. Rentabilita vlastního kapitálu (zn. ROE) zjišťuje, zda kapitál přináší dostatečný výnos a zda je kapitál využíván s intenzitou odpovídající investičnímu riziku. Ukazatel má být vyšší než úroky, které by podnik obdržel při jiné formě investování. Je důležitým ukazatelem pro potencionální investory. Pokud je hodnota dlouhodobě nižší nebo rovna výnosnosti cenných papírů garantovaných státem, investor se bude snažit investovat svůj kapitál jinde, výhodněji.

U rentability vlastního kapitálu však nemusí vždy platit, že vysoce kladná hodnota tohoto ukazatele je pozitivní, jelikož čítec i jmenovatel mohou současně nabýt záporných hodnot, což znamená předlužení podniku, ale výsledek ukazatele rentability vlastního kapitálu bude kladný.

*Rentabilita vlastního kapitálu = VH po zdanění / vlastní kapitál.*

Výnosnost cenných papírů garantovaných státem, tj. státních dluhopisů, se nyní pohybuje okolo 6–7 %, a tak, chce-li podnik získat investory, je vhodné, aby rentabilita vlastního kapitálu tyto hodnoty převyšovala. (17)

#### 3.3.1.4 Rentabilita tržeb.

Rentabilita tržeb udává, kolik haléřů čistého zisku podnik dosáhne z jedné koruny tržeb. Pokles rentability tržeb znamená buď zvýšený objem výnosů (nikoliv příjmů), nebo snížení vnitřního finančního potenciálu firmy.

$$\text{Rentabilita tržeb} = \text{VH po zdanění} / \text{tržby}.$$

Je žádoucí, aby hodnota tohoto ukazatele byla co nejvyšší, minimálně však alespoň 10 %. (17)

#### 3.3.2 Analýza obratovosti aktiv a pasiv.

Tato skupina ukazatelů se snaží změřit, jak úspěšně využívá management podniku aktiva. Ukazatele obratovosti aktiv (obratovost aktiv bývá nazývána také jako aktivita) a pasiv poměrují tokovou veličinu (tržby) k veličině stavové (aktiva), a tak je možné vyjádřit je ve dvou podobách: buď jako rychlost obratu aktiv či pasiv za určité období (obrátkovost), nebo jako doba obratu aktiv či pasiv v časových jednotkách. (3)

Ačkoliv existují určité doporučené hodnoty, zejména u těchto ukazatelů platí, že je nutné hodnotit jejich stav či vývoj vždy ve vztahu k odvětví, ve kterém podnik působí.

##### 3.3.2.1 Rychlost obratu (obrátkovost).

Rychlost obratu pak počítá efektivnost využití, kolik obrátek aktiv či pasiv se uskutečnilo za určité období (zpravidla jeden rok). U rychlosti obratu aktiv se vedení podniku snaží tuto rychlost zvyšovat (aby nakoupený materiál byl co nejrychleji prodán, aby naše pohledávky byly co nejrychleji uhrazeny), u rychlosti obratu pasiv naopak zpomaluje, je-li to přípustné.

*Obrat celkových aktiv = tržby / celková aktiva.*

Obrat celkových aktiv zobrazuje, jak efektivně společnost hospodaří se svým majetkem. Doporučené hodnoty se pohybují v intervalu od 1,6 do 3. Hodnoty nižší než 1,6 ukazují, že společnost vlastní mnoho aktiv, která ale nejsou využita. Naopak hodnoty nad 3 signalizují nedostatek aktiv, kvůli němuž pak může být firma nucena odmítat některé zakázky a tak přicházet o tržby.

*Obrat stálých aktiv = tržby / stálá aktiva.*

Ukazatel obratu stálých aktiv dává podniku zprávu o tom, zda má pořídit nová stálá aktiva (jsou-li hodnoty obratu stálých aktiv podniku nad průměrnými hodnotami v oboru) nebo naopak omezit investiční činnost a zvýšit využití stávajících stálých aktiv (jsou-li hodnoty obratu stálých aktiv nižší než průměrné hodnoty v daném oboru). (7)

### **3.3.2.2 Doba obratu.**

Doba obratu aktiv či pasiv udává průměrný počet dní (popř. hodin, měsíců, let), po které trvá jedna obrátka, tj. jedna přeměna – zásob na pohledávku nebo hotovost, pohledávky na hotovost, jiných aktiv na hotovost, splatnost závazku (doba, za kterou jsou závazky hrazeny).

*Doba obratu zásob = zásoby / stálá aktiva.*

*Doba obratu krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů  
= krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů / denní tržby.*

*Doba obratu krátkodobých závazků z obchodních vztahů  
= krátkodobé závazky z obchodních vztahů / denní tržby.*

U obratu aktiv je obecně snaha, aby tento časový interval byl co nejmenší (podnik se snaží získat hotovost za co nejkratší dobu), u pasiv je tomu naopak (podnik hradí své závazky až před termínem splatnosti, drží si svou hotovost). – Je-li doba obratu závazků vyšší než doba obratu pohledávek, je tato situace pro firmu výhodná, protože tak čerpá levný provozní úvěr. Naopak pokud je doba obratu závazků nižší než doba obratu pohledávek, firma je poskytovatelem tohoto provozního úvěru. (3)

### 3.3.3 Ukazatele nákladovosti.

Analýza nákladovosti slouží k vyhodnocení výše nákladů, které byly vynaloženy na dosažení, zajištění a udržení výnosů. Konstruují se jako poměr celkových či dílčích nákladů k celkovým či dílčím výnosům, výkonům či tržbám. Tak můžeme nákladovost rozdělit na celkovou a dílčí.

$$\text{Nákladovost} = \text{vstupy (náklady)} / \text{výstupy (výnosy)}.$$

Zjednodušeně lze říct, že růst nákladů není nežádoucím jevem, rostou-li současně i výnosy. Nežádoucím jevem je až, rostou-li náklady vyšším tempem než výnosy.

Výsledkem je index, který udává, kolik korun (haléřů) je nutno vynaložit na jednu korunu výnosů. Pro podnik je efektivní, aby byla hodnota tohoto indexu co nejnižší, pro dosažení zisku alespoň nižší než 1. (7)

#### 3.3.3.1 Celková nákladovost z výnosů.

Pro zjištění celkové nákladovosti poměříme celkové náklady k celkovým výnosům. Hodnoty tohoto ukazatele se silně liší v závislosti na oboru, v němž se příslušný podnik nachází.

$$\text{Celková nákladovost z výnosů} = \text{celkové náklady} / \text{celkové výnosy}.$$

### 3.3.3.2 Dílčí nákladovost z výnosů.

Dílčí nákladovostí se myslí zejména osobní nákladovost z výnosů, kterou je vhodné rozdělit na podíl dvou jiných ukazatelů, a to na průměrné osobní náklady na pracovníka a produktivitu práce z výnosů – v jednotce [Kč/měsíc].

Průměrný osobní náklad na pracovníka sděluje, jaká je průměrná měsíční výše osobních nákladů na jednoho zaměstnance.

$$\begin{aligned} & \textit{Průměrný osobní náklad na pracovníka} \\ & = \textit{osobní náklady} / \textit{průměrný přepočtený počet pracovníků} \\ & = \textit{průměrná mzda} + \textit{průměrné jiné osobní náklady než mzdové.} \end{aligned}$$

Osobními náklady jsou náklady evidované v účetnictví na účtech účtové skupiny 52. Průměrným přepočteným počtem pracovníků se rozumí počet pracovníků přepočtený podle velikosti jejich pracovního úvazku, tzn. rozlišují se zaměstnanci zaměstnaní na úplný pracovní úvazek, na částečný pracovní úvazek a zaměstnanci např. na rodičovské dovolené. (7)

Průměrná mzda udává průměrnou měsíční mzdu na jednoho zaměstnance (dle účtu 518). Za průměrné jiné osobní náklady než mzdové pak považujeme např. pojistné na sociální zabezpečení, pojistné na veřejné zdravotní pojištění, příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a ostatní sociální náklady.

Druhým ukazatelem osobní nákladovosti je produktivita práce, která vyjadřuje, jak jeden zaměstnanec přispívá na zvýšení (příp. snížení) ekonomického prospěchu podniku – jaká výše výstupu (tržby, výsledek hospodaření, výnosy, popř. přidaná hodnota) připadá na jednoho zaměstnance.

$$\textit{Produktivita práce} = \textit{výstupy} / \textit{průměrný přepočtený počet pracovníků.}$$



### 3.3.3.3 Bod zvratu.

Mezi ukazatele nákladovosti řadíme také bod zvratu. Bodem zvratu se rozumí taková úroveň sledované veličiny (v měrných jednotkách – kg, m, ks...), při níž výsledek hospodaření přechází ze ztráty do zisku a naopak, tzn. jedná se o minimální objem produkce, při kterém se výsledek hospodaření bude rovnat nule.

$$\begin{aligned} VH &= \text{výnosy} - \text{náklady} \\ &= \text{cena za jednotku} \cdot \text{objem produkce} \\ &\quad - \text{variabilní náklady na jednotku} \cdot \text{objem produkce} \\ &\quad - \text{celkové fixní náklady.} \end{aligned}$$

Z uvedeného vzorce vyplývá, že podnik začíná dosahovat zisku v okamžiku, kdy uhradí fixní náklady. Rozdíl mezi cenou za jednotku a výší variabilních nákladů na jednotku se nazývá výrobová marže. (7)

*Výrobová marže ( na 1 ks) = cena za jednotku – variabilní náklady na jednotku.*

$$VH = \text{výrobová marže} \cdot \text{objem produkce} - \text{celkové fixní náklady.}$$

### 3.3.4 Analýza likvidity.

Likvidita vyjadřuje schopnost podniku přeměnit svůj majetek na prostředky, jež je možné použít k úhradě závazků – schopnost podniku dostát svých závazků. Za likvidní můžeme tedy považovat takový majetek, který je možné na tyto (peněžní) prostředky přeměnit. S likviditou souvisí také pojem solventnost, definovaný jako dlouhodobější dostupnost peněz pro uspokojení finančních závazků v termínech splatnosti. Přesto je nutné zdůraznit, že pojmy likvidita a solventnost nemusí být vždy pojmy ekvivalentní. Mezi likviditou a solventností existuje nesoulad – podnik vykazující vysokou likviditu nemusí být podnikem solventním a naopak podnik s poměrně nízkou likviditou nemusí mít s plněním svých závazků problémy.

Podle položek, které zahrnujeme do výpočtu likvidity, rozlišujeme tři stupně likvidity – „nejpřísnější“ okamžitou a peněžní likviditou počínaje, běžnou likviditou třetího stupně konče. (5)

Hodnota likvidity je obecně silně ovlivněna oborem podnikání. – Např. maloobchodní podniky prodávají své výrobky převážně v hotovosti (nízký stav pohledávek), ačkoliv samy nakupují na fakturu (závazky výrazně převažují nad pohledávkami), a tak hodnota likvidity bude nízká. U strojírenských firem může být poměr krátkodobých aktiv a krátkodobých pasiv téměř vyrovnaný. – Také proto nelze obecně určit optimální hodnotu likvidity.

#### 3.3.4.1 Okamžitá a peněžní likvidita.

První stupeň likvidity zaujímají okamžitá a peněžní likvidita. Oba tyto ukazatele pracují s nejlídnějšími položkami aktiv. Rozdíl mezi nimi spočívá v tom, že v případě peněžní likvidity pracujeme jen s peněžními prostředky, kdežto v případě okamžité likvidity bereme v úvahu i krátkodobé cenné papíry.

*Okamžitá likvidita = krátkodobý finanční majetek / krátkodobá pasiva.*

*Peněžní likvidita = peněžní prostředky / krátkodobá pasiva.*

Doporučené hodnoty těchto ukazatelů tak, aby byl podnik okamžitě splatit své krátkodobé závazky a krátkodobé bankovní úvěry, se pohybují v rozmezí od 0,2 do 0,5. (5)

### 3.3.4.2 Pohotová likvidita.

Dalším ukazatelem likvidity je pohotová likvidita (likvidita 2. stupně), která je oproti okamžité likviditě méně přísná, jelikož zahrnuje i pohledávky, a na rozdíl od běžné likvidity nezohledňuje v čitateli položku zásob, jako obvykle nejméně likvidní složku krátkodobých aktiv. (5)

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{krátkodobá aktiva} - \text{zásoby}) / \text{krátkodobá pasiva}.$$

Hodnota pohotové likvidity je může být jedním z kritérií, žádá-li podnik o úvěr u obchodní banky. Obchodní banky obvykle požadují, aby žadatelé o úvěr vykazovali pohotovou likviditu mezi hodnotami 1 až 1,5. (17)

### 3.3.4.3 Běžná likvidita.

Běžná likvidita (likvidita 3. stupně), tj. poměr mezi krátkodobými aktivy a krátkodobými pasiv, patří vůbec k nejsledovanějším ukazatelům finanční analýzy, jelikož vyjadřuje schopnost podniku přeměnit svůj krátkodobý majetek na prostředky, které lze použít k úhradě jeho krátkodobých závazků. Výsledek běžné likvidity vyjadřuje, kolikrát by byl podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby v daném okamžiku proměnil svá oběžná aktiva v hotovost.

$$\text{Běžná likvidita} = \text{krátkodobá aktiva} / \text{krátkodobá pasiva}.$$

Jaká je optimální výše likvidity? U likvidity nemůžeme říct, že má být co nejnižší či nejvyšší. Příliš nízká likvidita signalizuje buď současné, nebo budoucí problémy s platební schopností (krátkodobá aktiva nejsou schopna pokrýt krátkodobá pasiva). Naopak příliš vysoká hodnota likvidity má za následek snižování rentability. Je tomu proto, že krátkodobá aktiva jsou méně výnosná než aktiva dlouhodobá, čímž podnik sám sebe ochuzuje o výnosy plynoucí z dlouhodobých investic. Optimální výše

likvidity pak závisí na samotném vedení společnosti, zda dá přednost větším výnosům ovšem při současné existenci vysokého rizika, anebo nižšímu riziku, ale tím pádem i nižším výnosům. Obecným doporučením je udržovat hodnotu běžné likvidity v intervalu 1,5 až 2,5. (17)

### 3.3.5 **Analýza zadluženosti.**

Ukazatele zadluženosti sledují vztah mezi cizími zdroji a vlastními zdroji. Zadluženost, byť vysoká, nemusí nutně signalizovat špatné hospodaření podniku. V dobře fungující firmě může naopak vysoký podíl cizích zdrojů na majetku společnosti pozitivně přispívat k rentabilitě vlastního kapitálu. (17)

#### 3.3.5.1 **Celková zadluženost.**

Analýza celkové zadluženosti zkoumá strukturu pasiv (tj. úhrnného vloženého kapitálu), a to přesně poměr kombinace vlastního kapitálu a cizího kapitálu. Tento poměr vyjadřuje míru závislosti podniku na cizích zdrojích.

$$\text{Celková zadluženost} = \text{cizí zdroje} / \text{celková aktiva}.$$

Obecně by měly být vlastní a cizí kapitál v poměru 50 : 50, popř. 60 : 40, tzn. hodnoty celkové zadluženosti by se měly pohybovat od 0,4 do 0,6. Ačkoliv zadluženost může přispět k nárůstu rentability, současně zvyšuje riziko finanční nestability, podnik se může stát pro věřitele méně atraktivním a úvěr mu poskytnou za méně výhodných podmínek s vyšším úrokem. (1)

### 3.3.5.2 Koeficient samofinancování.

Koeficient samofinancování je opakem celkové zadluženosti (hodnoty se tudíž také mají pohybovat od 0,4 do 0,6), vyjadřuje, do jaké míry jsou aktiva podniku financována jeho vlastním kapitálem.

$$\text{Koeficient samofinancování} = \text{vlastní kapitál} / \text{celková aktiva.}$$

Koeficient samofinancování může nabývat i záporných hodnot, v tomto případě je však situace v podniku alarmující, podnik se dlouhodobě nachází ve ztrátě a nezlepší-li se tato situace, hrozí mu až krach. (17)

### 3.3.5.3 Doba splácení dluhů.

Doba splácení dluhů udává, za kolik let by byl podnik při současné výkonnosti schopen splatit svoje dluhy. Ukazatel poměruje velikost úročeného cizího kapitálu s prostředky, které byly použity na jeho splácení.

$$\begin{aligned} & \text{Doba splácení dluhů} \\ & = (\text{cizí zdroje} - \text{krátkodobý finanční majetek}) / \text{provozní Cash Flow.} \end{aligned}$$

### 3.3.5.4 Úrokové krytí.

Schopnost dostát svým závazkům monitoruje ukazatel úrokové krytí. Hodnota úrokového krytí by měla být větší než jedna, protože v opačném případě se podnik nachází ve ztrátě, což znamená, že v průběhu hospodářského roku nevytvořil dostatek prostředků k úhradě úrokových nákladů. Nemusí to však nutně znamenat, že se podnik nachází v platební neschopnosti. Úrokové náklady mohou být pokryty i z jiných zdrojů.

$$\text{Úrokové krytí} = \text{EBIT} / \text{úrokové náklady.}$$

Vypovídací schopnost tohoto ukazatele využívají banky při poskytování úvěrů a požadují tak, aby zisk převyšoval úrokové náklady alespoň 8krát. (17)

### 3.4 Rozdílové ukazatele.

Pomocí rozdílových ukazatelů analyzujeme pracovní kapitál, jimž je míněn oběžný majetek podniku. Rozdílové ukazatele vyjadřují část krátkodobých aktiv, která zbude po odečtení části krátkodobých pasiv.

#### 3.4.1 Čistý pracovní kapitál.

Pro finanční řízení podniku je nejzajímavější sledovat tzv. čistý pracovní kapitál, což je ta část dlouhodobých zdrojů majetku, která kryje oběžná aktiva. Jedná se o jakýsi „polštář“ pro případné finanční výkyvy, jde o dlouhodobý zdroj, který má podnik k dispozici k profinancování běžného chodu podniku. (17)

Existují dva přístupy k výpočtu čistého pracovního kapitálu. První, manažerský, přístup je vypočten na základě klasického rozdílu oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Kladná hodnota pak zobrazuje onen, již zmiňovaný „polštář“, záporná hodnota upozorňuje na nekrytý dluh podniku.

$$\text{Čistý pracovní kapitál } I = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky.}$$

Druhý přístup je typický pro investory, jelikož uvažuje, že běžná činnost podniku je financována nejen oběžnými aktivy, ale také dlouhodobým kapitálem.

*Čistý pracovní kapitál II = dlouhodobá pasiva – stálá aktiva;*

*dlouhodobá pasiva*

*= vlastní kapitál + dlouhodobé závazky + dlouhodobé bankovní úvěry.*

#### **3.4.2 Čisté pohotové prostředky.**

Čisté pohotové prostředky jsou jakýmsi peněžním fondem, který má podnik k aktuálnímu okamžiku k dispozici.

*Čisté pohotové prostředky = pohotové finanční prostředky + okamžitě splatné závazky;*

*pohotové finanční prostředky = hotovost + účty v bankách, popř. + ceniny.*

#### **3.4.3 Čistý peněžní majetek.**

Ukazatel čistého peněžního majetku představuje krátkodobý majetek, jež může být proměněn na hotovost.

*Čistý peněžní majetek = oběžná aktiva – zásoby – krátkodobé závazky.*

### 3.5 Soustavy ukazatelů.

Kromě poměrových a rozdílových ukazatelů existují také soustavy ukazatelů. Jejich význam spočívá v tom, že dokáží vyhodnotit situaci firmy pomocí jediného čísla. Tyto soustavy ukazatelů sice určí, zda je firma finančně zdravá nebo zda jí hrozí bankrot, nedokáží však již najít příčinu problému.

#### 3.5.1 Altmanův model.

Altmanův model byl prvním vícerozměrným modelem finanční analýzy (vytvořen v 60. letech minulého století) a stále patří mezi nejpoužívanější. Na základě testování 33 bankrotujících a 33 nebankrotujících amerických společností stanovil E. I. Altman hranice pro určení bankrotující a nebankrotující společnosti.

$$Zeta = 1,2 x1 + 0,847 x2 + 3,107 x3 + 0,42 x4 + 0,998 x5;$$

$x1$  = čistý pracovní kapitál / celková aktiva,

$x2$  = nerozdělený VH z minulých let / celková aktiva,

$x3$  = EBIT / celková aktiva,

$x4$  = účetní hodnota akcií / cizí zdroje,

$x5$  = tržby / celková aktiva.

Dle Altmanova modelu pak společnosti u nichž se hodnota Zeta pohybuje v intervalu (1,2; 2,9) nachází v tzv. šedé zóně, což je průměr, v němž se nachází většina společností – společnosti se potýkají s určitými problémy, ale bezprostřední bankrot jim nehrozí. Naopak podniky, u nichž je hodnota „Z-skóre“ pod 1,2, jsou bankrotem ohroženy, pokud nezačnou svou neuspokojivou finanční situaci řešit. U silných a zdravých podniků tvořících hodnotu pro majitele pak Zeta vychází nad hranicí 2,9. (7)



### 3.5.2 Index IN 01.

Narozdíl od Altmanova modelu je Index IN 01 ryze českým produktem, vytvořeným v roce 1995 manželi Neumaierovými. Posuzuje rentabilitu, likviditu, aktivitu a zadluženost podniku jako složky odrážející důvěryhodnost českého podniku.

$$\begin{aligned} IN\ 01 &= 0,13 \cdot (\text{celková aktiva} / \text{cizí zdroje}) \\ &+ 0,04 \cdot (\text{EBIT} / \text{nákladové úroky}) \\ &+ 3,92 \cdot (\text{EBIT} / \text{celková aktiva}) \\ &+ 0,21 \cdot (\text{výnosy} / \text{celková aktiva}) \\ &+ 0,09 \cdot [\text{oběžná aktiva} / (\text{krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé bankovní úvěry})]. \end{aligned}$$

Také Index IN 01 definuje tzv. šedou zónu, a to v intervalu (0,75; 1,77), v níž se nachází průměrné podniky. Podnikům, jimž se nedaří dosahovat hodnoty 0,75, může hrozit bankrot, podniky, které překročily hodnotu 1,77 jsou naopak silné, zdravé a stabilní. (17)

## 4 ANALÝZA FINANČNÍ SITUACE PODNIKU.

### 4.1 Účel finanční analýzy, vstupní data.

Společnost HAL-KON, s. r. o. existuje teprve krátce a přesto, nebo právě proto, se již potýká s mnohými problémy v oblasti řízení financí. Vysoké počáteční investice mají za následek velkou míru závislosti na cizím kapitálu, objem provozních nákladů zapříčinila pomyslná laťka, která byla stanovena na určitou úroveň v poskytování služeb. – Jak tedy docílit, aby společnost vykazovala zisk? Na tuto otázku můžeme do jisté míry hledat odpověď pomocí finanční analýzy.

Hospodaření společnosti HAL-KON, s. r. o. lze rozdělit do dvou fází. První fáze od vzniku společnosti po začátek provozování hotelu a restaurace (období do října 2004 do konce roku 2005) byla fází příprav, kdy proběhl nákup nemovitosti, její úplná rekonstrukce, zařízení veškerého vybavení apod. V tomto období firma vynakládala značné náklady, a to bez zpětné reakce – bez tržeb.

K 1. dubnu 2006 byl slavnostně zahájena činnost tohoto zařízení. Od té doby firma sice dosahuje tržeb, ale ukázalo se, že provozní náklady je mnohdy převyšují, že náklady na cizí kapitál také nejsou zrovna zanedbatelnou položkou a že oblast služeb je celkově oblastí nevyzpytatelnou...

## 4.2 Horizontální a vertikální analýza.

Výchozím bodem finanční analýzy je tzv. horizontální a vertikální analýza, jež umožňuje vidět původní absolutní údaje z účetních výkazů v určitých relacích a souvislostech.

### 4.2.1 Horizontální analýza.

Pomocí horizontální analýzy sledujeme změny, k nimž došlo v hodnotách majetku a kapitálu společnosti v několika po sobě jdoucích obdobích. V případě analyzované firmy jsou tyto změny zejména po prvních dvou letech radikální.

Nárůsty objemu dlouhodobého hmotného majetku znamenaly současně i čím dál tím vyšší zadluženost. Firma se tak stala neúměrně závislou na cizích zdrojích. Současně vysoký podíl dlouhodobého hmotného majetku posunul firmu do skupiny kapitálově těžkých firem, které dosahují bodu zvratu později než kapitálově lehčí firmy. Znamená to, že obecně tyto firmy kvůli vysokým fixním nákladům dosahují zisku až při vyšším objemu produkce.

V průběhu aktivní ekonomické činnosti firma snižuje objem oběžných aktiv, a to přesně zásob zboží a materiálu, jež jsou málo likvidní a vážou v sobě peníze, které by šlo zužítkovat jinak, nehledě na to, že u zásob tohoto charakteru by mohlo dojít k jejich znehodnocení.

Pozitivní je, že v roce 2007 se firmě podařilo dosáhnout zisku, čímž nepatrně posiluje objem vlastního kapitálu. V tomto roce také vedení společnosti rozhodlo o přerušení odpisování dlouhodobého majetku, jelikož náklady není nutné dále zvyšovat a daň z příjmu bude nulová, tzn. vykompenzovaná ztrátou z minulých let.

	2005 – 2004	2006 – 2005	2007 – 2006
<b>AKTIVA / PASIVA celkem</b>	<b>34937, tj. 10,6krát</b>	<b>8086, tj. o 21,1 %</b>	<b>1228, tj. o 2,7 %</b>
Dlouhodobý majetek	29615, tj. 9,3krát	6975, tj. o 21,3 %	1514, tj. o 3,8 %
→ Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0
→ Dlouhodobý hmotný majetek	29615, tj. 9,3krát	8086, tj. o 21,1 %	1228, tj. o 2,7 %
→ Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0
Oběžná aktiva	5322, tj. 33,1krát	-3346, tj. o -61,0 %	-305, tj. o -14,3 %
→ Zásoby	2583, tj. 1krát	-2166, tj. o -83,9 %	-417, tj. -1krát
→ Dlouhodobé pohledávky	0	0	0
→ Krátkodobé pohledávky	2039, tj. 15,1krát	-921, tj. o -42,4 %	346, tj. o 27,6 %
→ Krátkodobý finanční majetek	700, tj. 26,9krát	-259, tj. o -35,7 %	-234, tj. o -50,1 %
Časové rozlišení	0	0	0
Vlastní kapitál	-303, tj. o -13,5 %	-5436, tj. -2,8krát	1773, tj. o -50,8 %
→ Základní kapitál	0	0	0
→ Kapitálové fondy	0	0	0
→ Rezervní fondy	0	0	0
→ VH minulých let	0	-359, tj. -1krát	-5408, tj. 15,1krát
→ VH běžného účetního období	-303, tj. -10,8krát	-5077, tj. 15,3krát	7181, tj. -1,3krát
Cizí zdroje	35240, tj. 33,6krát	13517, tj. o 37,25 %	-549, tj. o -1,1 %
→ Rezervy	0	0	0
→ Dlouhodobé závazky	25177, tj. 70,9krát	77795, tj. o 30,53 %	1095, tj. o 3,29 %
→ Krátkodobé závazky	2866, tj. 4,1krát	-1526, tj. o -42,9 %	-859, tj. o -42,2 %
→ Bankovní úvěry a výpomoci	7197, tj. 1krát	7248, tj. 1krát	-785, tj. o -5,43 %
Časové rozlišení	0	5 tj. 1krát	4 tj. o 80 %

Tabulka 1 – Horizontální analýza rozvahy v letech 2004 až 2007.

Výrazně se však roky 2006 a 2007 odlišují ve změnách tokových veličin dle výkazu zisku a ztráty. Ačkoliv tržby za prodej zboží v roce 2007 výrazně klesly téměř o 60 %, vlivem růstu výkonů (a následně přidané hodnoty) dosáhla firma zisku.

Zisku bylo v roce 2007 dosaženo zvýšením tržeb, a to prostřednictvím zvýšení cen výrobků služeb.

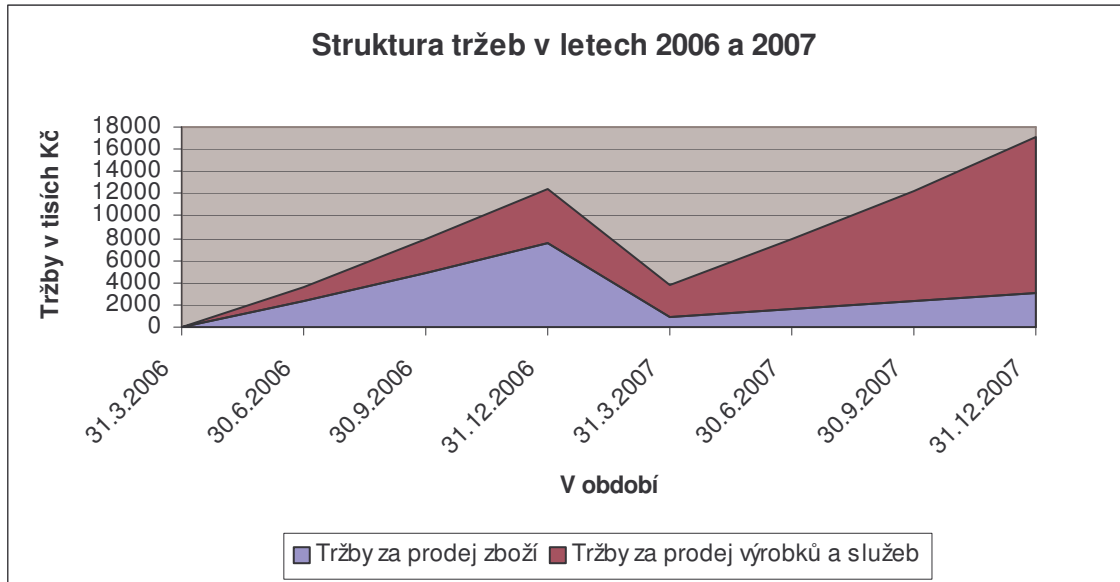
	2006	2007	2007 – 2006	%
Náklady	18004	15523	-2481	-1,2 %
→ Náklady vynaložené na prodané zboží	5281	2282	-2999	-56,8 %
→ Výkonová spotřeba	5751	6880	1129	19,6 %
→ Osobní náklady	4510	5405	895	19,8 %
→ Daně a poplatky	11	105	94	8,5krát
→ Odpisy	1458	0	-1458	-1krát
→ Nákladové úroky	661	606	-55	-8,3 %
Výnosy	12596	17296	4700	37,3 %
→ Tržby celkem	12387	17135	4748	38,3 %
→ Tržby za prodej zboží	7524	3013	-4511	-59,9 %
→ Tržby za prodej výrobků a služeb	4863	14056	9193	1,9krát
Obchodní marže	2243	731	-1512	-67,4 %
<b>Přidaná hodnota</b>	<b>1355</b>	<b>7907</b>	<b>6552</b>	<b>4,8krát</b>
Provozní VH	-4639	2522	7161	
Finanční VH	-769	-749	20	-2,6 %
Mimořádný VH	0	0	0	0 %
<b>VH za účetní období</b>	<b>-5408</b>	<b>1773</b>	<b>7181</b>	

Tabulka 2 – Horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty v letech 2006 a 2007.

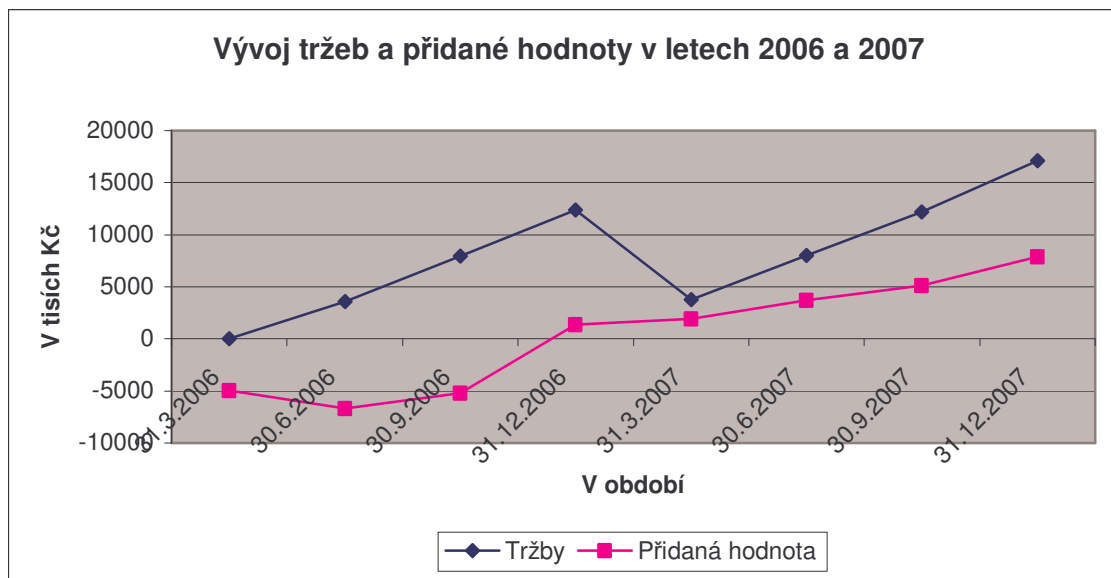
Zajímavějším objektem pro analýzu stav tokových veličin v jednotlivých letech bude hodnocení z nich vybraných veličin v průběhu let, v nichž docházelo k činnosti provozování hotelu a restaurace. Z grafu 1 lze rozpoznat značné sezónní výkyvy, kdy čtvrté čtvrtletí v tržbách předbíhá zbytek roku. Ačkoliv tržby společnosti nenabírají rostoucího trendu, lze pozitivně hodnotit alespoň růst přidané hodnoty. Růst přidané hodnoty totiž značí, že firma je schopná pokrýt alespoň náklady vynaložené na prodané zboží a výkonovou spotřebu.

Zajímavějším objektem pro analýzu stav tokových veličin v jednotlivých letech bude hodnocení z nich vybraných veličin v průběhu let, v nichž docházelo k činnosti provozování hotelu a restaurace. Z grafu 1 lze rozpoznat značné sezónní výkyvy, kdy

čtvrté čtvrtletí v tržbách předbíhá zbytek roku. Tržby společnosti nabírají rostoucího trendu, roste i přidaná hodnota. Růst přidané hodnoty totiž značí, že firma je schopná pokrýt alespoň náklady vynaložené na prodané zboží a výkonovou spotřebu.



Graf 1 – Struktura tržeb v jednotlivých čtvrtletích roků 2006 a 2007.



Graf 2 – Vývoj tržeb a přidané hodnoty v jednotlivých čtvrtletích roků 2006 a 2007.

K horizontální analýze lze tedy říct, že se trend ubírá správným tempem – tržby reagují na sezónní výkyvy, ale přidaná hodnota stále roste, závislost na cizích zdrojích se pozastavila na určitém bodě a dá se očekávat, že se již nebude zvyšovat.

#### 4.2.2 Vertikální analýza.

Úkolem vertikální analýzy je zaměřit se strukturu jednotlivých položek majetku a zdrojů jeho krytí, popř. položek výsledovky, a poměřit jejich objem vzhledem k celkovému objemu majetku společnosti, popř. k objemu jiné nadřazené skupiny položek.

Podíl ...	V roce	2004	2005	2006	2007
→ dlouhodobého majetku	... k celkovému kapitálu	95,1 %	85,7 %	85,8 %	86,7 %
→ staveb		87,1 %	32,2 %	74,5 %	72,6 %
→ samostatných movitých věcí		0	0	5,7 %	5,5 %
→ oběžných aktiv		4,9 %	14,3 %	4,6 %	3,8 %
→ zásob		0	6,8 %	0,9 %	0
→ krátkodobých pohledávek		4,1 %	5,7 %	2,7 %	3,4 %
→ finančního majetku		0,8 %	1,9 %	1,0 %	0,5 %
→ vlastního kapitálu		68,2 %	5,1 %	-7,5 %	-3,6 %
→ cizího kapitálu		31,8 %	94,9 %	107,5 %	103,6 %

Tabulka 3 – Vertikální analýza rozvahy.

V majetkové struktuře převažuje podíl dlouhodobého majetku, což je obecně specifické spíše pro výrobní firmy. Tento podíl dlouhodobého majetku, resp. staveb, je nežádoucí proto, jelikož je financován z cizích zdrojů, které tak nejenže nejsou s vlastním kapitálem v doporučeném poměru 50 : 50, ale dokonce převyšují celkovou hodnotu majetku. Tudíž se dá s nadsázkou říct, že společnost nepatří majitelům, nýbrž věřitelům.

### 4.3 Poměrová analýza.

Cílem poměrové analýzy je pomocí několika skupin ukazatelů – ukazatele rentability, obratovosti, nákladovosti, likvidity, zadluženosti – odhalit vzájemné vztahy mezi položkami účetních výkazů.

#### 4.3.1 Ukazatele rentability.

Ať už rentabilitu označíme jako výnosnost či ziskovost, výsledná hodnota vždy informuje o míře efektu, jíž se podniku dostalo z vynaložených zdrojů.

Rentabilita	V roce	2004	2005	2006	2007
	→ vloženého kapitálu ROI		- 0,8 %	- 0,3 %	- 10 %
→ celkového kapitálu ROA		- 0,8 %	- 0,9 %	- 11,7 %	3,7 %
→ vlastního kapitálu ROE		- 1,2 %	-17,0 %	155,9 % <sup>†</sup>	- 103,4 %
→ tržeb ROS		Ø	Ø	- 43,6 %	10,3 %

*Tabulka 4 – Ukazatele rentability.*

Ukazatele rentability odráží úspěšnost podniku ve sledovaném období. – V letech 2004 a 2005 společnost nevytvářela zisk, proto jsou hodnoty rentabilit záporné, případně je nelze definovat. V následujícím roce firma zahájila svou činnost poskytování služeb a začala vytvářet výnosy. Tyto výnosy však dostatečně nepokrývaly spotřebu. Situace se obrátila teprve v roce 2007, kdy podnik poprvé dosáhl zisku.



#### **4.3.1.1 Rentabilita vloženého kapitálu.**

V případě tohoto podniku je rentabilita spíše ukazatelem ztrátovosti než ziskovosti, to znamená že první tři roky vlastníci do společnosti kapitál pouze vkládali, aniž by se dočkali efektu z provozního zisku (za EBIT je v případě propočtů dosazován provozní zisk).

V roce 2007 podnik poprvé dosáhl zisku, tudíž hodnoty rentability jsou kladné. Přestože tyto hodnoty nedosahují doporučených hodnot (tj. 12%) ani hodnot odvětvového průměru, křivka rentability vlastního kapitálu se vyvíjí žádoucím směrem, tzn. roste.

#### **4.3.1.2 Rentabilita celkového kapitálu (aktiv).**

Jelikož společnost po tři roky nedosahovala zisku, nelze prakticky tento ukazatel interpretovat. Ani v roce 2007 neexistuje hospodářský výsledek po zdanění, jelikož zisk bude vykompenzován ztrátou z minulých let.

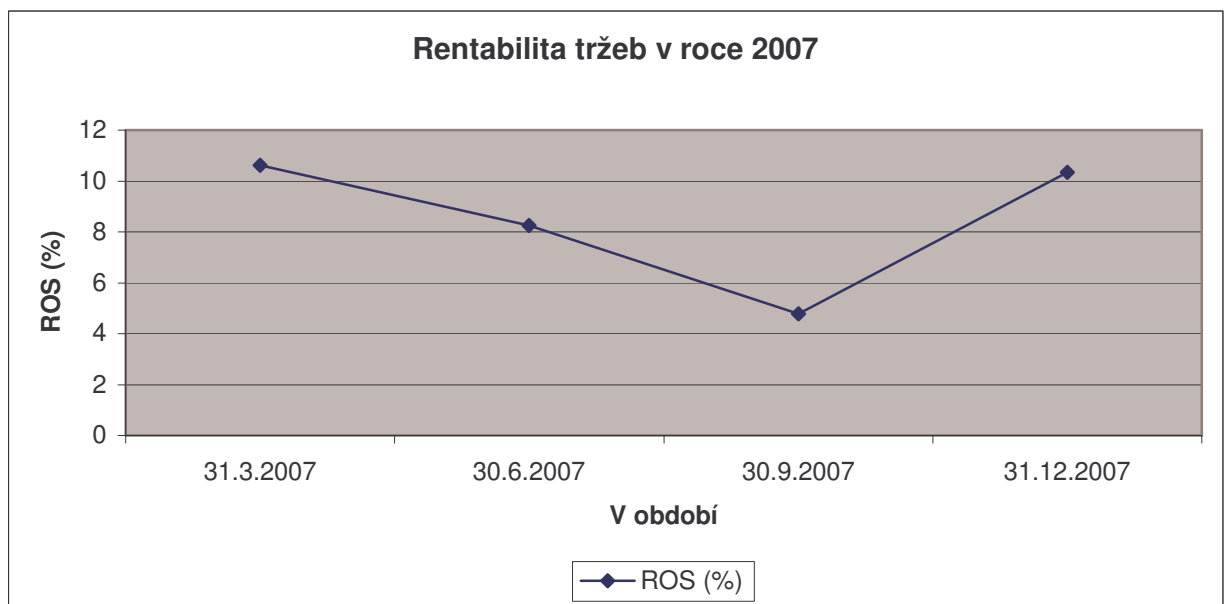
Vývoj tohoto ukazatele částečně kopíruje vývoj předchozího ukazatele ROI, rentabilita celkového kapitálu nabírá správný směr a dá se očekávat, že podnik v následujících letech bude produkčně sílit.

#### **4.3.1.3 Rentabilita vlastního kapitálu.**

V podniku tak silně závislém na cizích zdrojích nemůže rentabilita vlastního kapitálu dosahovat pozitivních hodnot, jelikož vlastní kapitál je zde jen nepatrným zlomkem kapitálu celkového. Proto také kladná hodnota rentability vlastního kapitálu v roce 2006 není důvodem k radosti, jak by se mohlo na první pohled zdát, ale následkem toho, že obě poměřované veličiny (tj. výsledek hospodaření a vlastní kapitál) nabývají v tomto období záporných hodnot.

#### 4.3.1.4 Rentabilita tržeb.

Neprodukovala-li společnost po první dva roky své existence žádné výrobky ani statky, nemohla dosahovat žádných tržeb, proto také rentabilitu této tokové veličiny v tomto období nesledujeme.



Graf 3 – Rentabilita tržeb v roce 2007.

#### 4.3.2 Analýza obratovosti aktiv a pasiv.

Lze předpokládat, že využití aktiv bude u této společnosti nízké až nedostačující, a to kvůli vysoké hodnotě dlouhodobého hmotného majetku. Naopak s dobou obratu společnost většinou problémy, protože za poskytované služby je placeno okamžitě, tzn. po většinu sledovaného období „využívá“ své obchodní partnery.

##### 4.3.2.1 Rychlost obratu (obrátkovost).

	2006				2007			
	31.3.	30.6.	30.9.	31.12.	31.3.	30.6.	30.9.	31.12.
Obrat celkových aktiv	0,001	0,084	0,190	0,267	0,082	0,170	0,262	0,360
Obrat stálých aktiv	0,001	0,090	0,196	0,312	0,094	0,198	0,297	0,415

Tabulka 5 – Obrátkovost aktiv v letech 2006 a 2007.

Ukazatele aktivity informují o tom, že aktiva této firmy jsou spíše „pasivní“, firma vlastní mnoho neúčelových aktiv, což je pro ni neefektivní. Na druhou stranu je nutné zdůraznit, že hotel ani restaurace nejsou plechová výrobní hala, a tak musí plnit nejen základní funkci jakési střechy nad hlavou, ale mají také účel reprezentativní. Potencionální zákazník totiž neví, jak se zde vaří a zda jsou zdejší pokoje pohodlné, tento zákazník vidí budovu a má-li možnost výběru, jistě raději zvolí zajímavou nově zrekonstruovanou budovu než ničím nevyčnívající stavbu. A tak nelze investici do nemovitosti jednoznačně odsoudit jako utopené peníze.

#### 4.3.2.2 Doba obratu.

Doba obratu	2006				2007			
	31.3.	30.6.	30.9.	31.12.	31.3.	30.6.	30.9.	31.12.
→ zásob	0				0			
→ krátk. pohledávek z obchodních vztahů	403,2	41,7	12,3	13,7	37,7	19,4	16,1	27,1
→ krátk. závazků z obchodních vztahů	x	208,6	61,7	37,4	99,5	34,5	15,6	11,1

Tabulka 6 – Doba obratu.

Jelikož nakoupený materiál lze přímo spotřebováván a zásoby zboží jsou minimální, blíží se doba obratu zásob k nule. Za poskytované služby je firmě většinou placeno okamžitě a v hotovosti, proto výše pohledávek je relativně nízká. V prvních kvartálech sledovaných let vykazuje firma vždy nejmenší objem pohledávek (a také nejnižší tržby) a největší objem závazků. Naopak nejvíce pohledávek má ke konci účetního období, kdy jsou služby více poskytovány na fakturu.

Na začátku činnosti se společnost dostávala do prvotní platební neschopnosti, a to když objem pohledávek a krátkodobého finančního majetku byl několikrát nižší než výše závazků.

Po většinu sledovaného období převyšovala doba obratu závazků dobu obratu pohledávek, což je žádoucí, protože tak firma čerpá levný provozní úvěr. Tato situace se však v polovině roku 2007 obrátila a podnik tento provozní úvěr poskytuje.

### 4.3.3 Ukazatele nákladovosti.

Snahou všech společností je zvyšovat výnosy a snižovat náklady, málokomu se to však již povede. Analyzovaná firma toho efektu docílila, ve sledovaném období došlo k téměř trojnásobnému nárůstu tržeb za prodej výrobků a služeb a k mírnému poklesu nákladů.

#### 4.3.3.1 Celková nákladovost z výnosů.

Po celý rok 2006 byla celková nákladovost z výnosů vyšší než 1, což je odrazem ztrátovosti. V následujícím období dosahovala hodnota tohoto ukazatele průměrně 0,9. Znamená to, že aby podnik získal výnos deset korun, vynaloží na něj náklady v hodnotě devět korun.

#### 4.3.3.2 Dílčí nákladovost z výnosů.

Nejvýznamnějším ukazatelem dílčí nákladovosti z výnosů je produktivita z přidané hodnoty, která vyjadřuje výši výstupu – v podobě přidané hodnoty – připadající na jednoho zaměstnance. Přestože po první tři čtvrtletí roku 2006 se zaměstnanci podíleli spíše na negativních výsledcích, následně se situace obrátila a produktivita z přidané hodnoty rychle roste. Tento rostoucí trend lze přisouvat celkově rostoucí přidané hodnotě při víceméně zachovaném počtu zaměstnanců (průměrně asi 29).

	2006	2007			
		k 31.3.	k 30.6.	k 30.9.	k 31.12.
Produktivita	46,7	65,6	127,0	186,1	275,9

*Tabulka 7 – Produktivita z přidané hodnoty.*

#### 4.3.4 Analýza likvidity.

Jelikož firma inkasuje za provedené služby převážně okamžitě v hotovosti a nemá větší krátkodobé závazky, problémy s likviditou nemá. Je schopna dostát svým krátkodobým závazkům.

	2006				2007			
	31.3.	30.6.	30.9.	31.12.	31.3.	30.6.	30.9.	31.12.
Okamžitá likvidita L1	0,11	0,30	0,29	0,23	0,26	0,58	0,43	0,20
Pohotová likvidita L2	1,16	0,82	0,60	0,85	0,87	1,55	1,20	1,56
Běžná likvidita L3	1,16	0,82	0,60	1,05	1,15	1,91	1,20	1,56

Tabulka 8 – Ukazatele likvidity.

##### 4.3.4.1 Okamžitá likvidita.

Okamžitá likvidita, tj. likvidita prvního stupně, udává, že podnik byl ve sledovaném období schopen okamžitě splatit průměrně tři desetiny svých závazků. Znamená to tedy, že podnik dodržuje vhodný poměr finančního majetku, tj. peníze v hotovosti a peníze uložené na bankovních účtech, a krátkodobých závazků.

##### 4.3.4.2 Pohotová likvidita.

Pohotová likvidita, tj. likvidita druhého stupně, porovnává objem pohledávek a finančního majetku k objemu závazků. Její hodnoty by měly dle obecných doporučení dosahovat hodnot nepatrně vyšších než jedna. O obdobích, kdy hodnoty pohotové likvidity podniku převyšovaly toto doporučení lze tedy říct, že velký objem peněžních prostředků je vázán ve formě pohotových peněžních prostředků. Ty lze sice

relativně snadno přeměnit na hotovost, avšak podniku nepřináší žádný výnos ve formě úroků.

#### 4.3.4.3 Běžná likvidita.

Hodnoty běžné likvidity (likvidita třetího stupně) jsou téměř totožné jako hodnoty likvidity pohotové. Znamená to tedy, že podíl zásob na objemu oběžných aktiv je téměř zanedbatelný. Peněžní prostředky podniku nejsou vázány v nejméně likvidní složce majetku, tj. v zásobách.

#### 4.3.5 Analýza zadluženosti.

Závislost analyzovaného podniku na cizích zdrojích je maximálně riziková. Již samotný vlastní kapitál nabývá kvůli vysokým ztrátám záporných hodnot, podnik je tedy financován pouze z cizích zdrojů.

	2004	2005	2006	2007
Celková zadluženost	0,32	0,95	1,08	1,04
Koeficient samofinancování	0,68	0,05	- 0,08	- 0,04
Doba splácení dluhů	Ø	Ø	Ø	Ø
Úrokové krytí	Ø	- 1,59	- 7,02	4,16

*Tabulka 9 – Ukazatele zadluženosti.*

##### 4.3.5.1 Celková zadluženost.

Celková zadluženost podniku se ani zdaleka nepřibližuje pravidlu zlatého financování padesát na padesát. Činnost podniku je financována z cizích zdrojů. Nárůst zadluženosti tak sice přispívá k nárůstu rentability, ale současně zvyšuje riziko finanční nestability natolik, že určité události by mohly zapříčinit až krach společnosti.

##### 4.3.5.2 Koeficient samofinancování.

Koeficient samofinancování je doplňkovým údajem k ukazateli celkové zadluženosti. Ve chvíli, kdy celková zadluženost překročila hranici sta procent, nabývá koeficient samofinancování záporných hodnot. To znamená, že hodnota ztráty (současné a z minulých účetních období) přesáhla hodnotu základního kapitálu a jiných kapitálových fondů.



#### 4.3.5.3 Doba splácení dluhů.

Záporné provozní Cash Flow zapříčiňuje nemožnost interpretace tohoto ukazatele. U podniku tak silně závislého na cizím kapitálu jako tento analyzovaný, lze předpokládat, že dluhy budou spláceny po dobu desítek let a cena za jejich poskytnutí, tj. úrok, bude i nadále významnou nákladovou položkou.

#### 4.3.5.4 Úrokové krytí.

Záporné hodnoty koeficientu úrokového krytí vyjadřují, kolikrát ztráta převyšuje placené úroky. V roce 2007 nabyla hodnota ukazatele úrokového krytí hodnoty 4, což znamená, že provozní zisk byl čtyřikrát vyšší než hodnota zaplacených úroků. Významná je hodnota tohoto ukazatele zejména pro banky, které požadují hodnoty pohybující se alespoň okolo sedmi až osmi. Problém by tedy mohl nastat v případě, že by podnik uvažoval o dalším úvěru, jelikož by jej banka mohla považovat, byť neprávem, za nesolventního partnera.

#### 4.4 Rozdílové ukazatele.

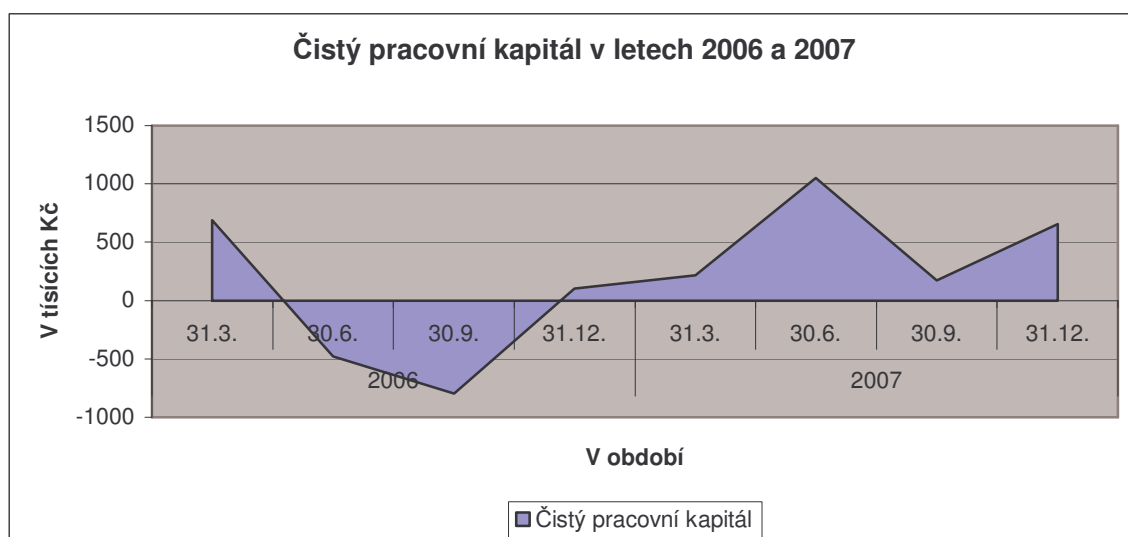
Význam rozdílových ukazatelů spočívá v tom, že informují management podniku o velikosti určité části oběžných aktiv, s níž je možné disponovat.

	2004	2005	2006	2007
Čistý pracovní kapitál	- 533	1923	103	657
Čisté pohotové prostředky	- 668	- 2834	- 1567	- 942
Čistý peněžní majetek	- 533	- 660	- 314	657

Tabulka 10 – Rozdílové ukazatele.

##### 4.4.1 Čistý pracovní kapitál.

Čistý pracovní kapitál informuje o velikosti volných peněžních prostředků, které podniku zůstanou po uhrazení veškerých krátkodobých závazků. – Jaká výše peněžních prostředků by podniku zbyla, nebo naopak pochyběla, kdyby se všichni věřitelé k určitému okamžiku domluvili, že si chtějí nechat proplatit své pohledávky?



Graf 4 – Čistý pracovní kapitál v letech 2006 a 2007.

V roce 2004 nabýval čistý pracovní kapitál záporných hodnot. Tuto skutečnost lze interpretovat tak, že 533 tisíc korun představovalo v tomto roce dluh, který nebyl krytý. Kladná hodnota tohoto ukazatele naopak vyjadřuje tzv. finanční polštář, kterým je možné uhradit mimořádné výdaje.

#### **4.4.2 Čisté pohotové prostředky.**

Ve sledovaném období vychází všechny hodnoty čistých pohotových prostředků záporně. To znamená, že podnik nebyl nikdy schopen splatit své okamžitě splatné závazky, popř. krátkodobé závazky, prostřednictvím nejlikvidnějších peněžních prostředků (hotovost, peníze na bankovních účtech, ceniny).

#### **4.4.3 Čistý peněžní majetek.**

Hodnota čistého peněžního majetku odpovídá v letech 2004 a 2007 hodnotě čistého pracovního kapitálu. Důvodem tohoto je, že v těchto obdobích podnik neměl žádné peněžní prostředky vázané v zásobách.

## 4.5 Soustavy ukazatelů.

Máme-li definovat situaci podniku pomocí jediné hodnoty, používáme soustavy ukazatelů, jimiž jsou Altmanův model a indexy IN.

	2006				2007			
	31.3.	30.6.	30.9.	31.12.	31.3.	30.6.	30.9.	31.12.
Altmanův model	- 0,366	- 0,529	- 0,436	- 0,030	0,035	0,166	0,252	0,451
Index IN 01	- 3,505	- 2,315	- 1,650	- 0,401	0,452	0,561	0,485	0,717

*Tabulka 11 – Soustavy ukazatelů.*

### 4.5.1 Altmanův model.

Hodnoty indexu Altmanova modelu se prozatím nepřibližují ani spodní hranici šedé zóny (tj. 1,2). Nelze však jednoznačně říct, že podniku hrozí krach. Analyzovaný podnik se nachází v počáteční části cyklu své existence, proto je přirozené, že má určité existenční problémy.

Výsledné hodnoty Altmanova modelu lze tedy interpretovat tak, že pokud by se jednalo o americký podnik s delší historií, tyto hodnoty by byly varováním blížícího se krachu podniku. Vzhledem k tomu, že analyzovaný podnik působí v České republice a teprve se rozvíjí, je nutné vnímat tyto hodnoty s rezervou.

### 4.5.2 Index IN 01.

Indexy IN byly vytvořeny v rámci České republiky, proto mají pro naše podniky větší vypovídací schopnost. Dle hodnot indexu IN 01 se podnik rychle blíží ke spodní hranici šedé zóny (tj. 0,75). Znamená to tedy, že analyzovaný podnik má předpoklady k tomu, aby v budoucnu přinášel zisky svým majitelům i věřitelům.

## 5 NÁVRHY OPATŘENÍ KE ZLEPŠENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ.

Nelze jednoznačně říct, že analyzovaný podnik je podnikem nacházejícím se ve finanční tísní. Analyzovaný podnik prochází spíše přechodným obdobím. – Vysoké počáteční investice zapříčinily závislost na cizím kapitálu, povinnost zaplatit cenu za cizí kapitál, tzn. úrok, a to na i úkor snížení zisku (současně však cizí kapitál a ztráta nenesou daňové zatížení).

Nejdůležitějšími ukazateli, jimiž můžeme rozhodnout o finančním zdraví či o finanční tísní podniku, jsou likvidita a rentabilita. Analyzovaný podnik nemá větší problémy s likviditou, což zaručuje určitou míru spolehlivosti ve vztahu k obchodním partnerům. Nízké hodnoty rentability lze pak připisovat právě onomu přechodnému stavu, kdy se podnik nachází na počátku své existence, a proto nedisponuje vlastním kapitálem. Současně se musí vyrovnávat se sezónními výkyvy tržeb, ačkoliv výše nákladů zůstává neměnná.

### 5.1 Porovnání s odvětvím pomocí systému INFA.

Systém INFA je metodickým nástrojem Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky. Jedná se o benchmarkingové srovnání, kdy je výkonnost analyzovaného podniku srovnávána s výkonností podniků působících v témž odvětví.

V následujícím textu je uveden výtah hodnocení srovnání provedeného na konci druhého čtvrtletí loňského roku, tj. k datu 30. 6. 2007. Systém INFA novější informace zatím neuvádí, jedná se tedy o nejaktuálnější testování.

Hodnota vlastního kapitálu analyzovaného podniku je nižší než nula, proto benchmarkingový diagnostický systém není schopen provést hodnocení finanční výkonnosti a úrovně rentability vlastního kapitálu.

Hodnota úrovně rizika je dle srovnání MPO ČR vynikající, což znamená, že je nižší než hodnota úrovně rizik a u nejlepších podniků v odvětví a než u odvětví celkem. Úroveň rizika je posuzována podle:

- hodnocení úrovně provozní oblasti – provozní výkonnost hlavním problémem podniku, tzn. je slabá (horší než nastavený benchmark);
- hodnocení finanční politiky – kapitálová struktura je vzhledem k nízké provozní výkonnosti vhodná;
- hodnocení úrovně likvidity – likvidita třetího a druhého stupně je vyšší než hodnota u nejlepších podniků odvětví.

Dle použitého systému by měl tedy analyzovaný podnik zapracovat na zvýšení provozní výkonnosti. Toto doporučení je však nutné brát s rezervou, jelikož v testu nejsou nijak zohledněny specifika těchto podniků – velikost podniku, doba jeho působení na trhu, identifikace zákazníků či jiné problémy, s nimiž se podnikatel při této činnosti potýká.

## 5.2 Trend hodnot ukazatelů.

Fáze životního cyklu podniku rozdělujeme na vznik, růst, zralost a pokles. Je nutné si uvědomit, že analyzovaný podnik se nachází teprve ve fázích vzniku a růstu, pro něž jsou rysy jako závislost na cizích zdrojích, nízký zisk či dokonce ztráta. Z tohoto pohledu lze tedy říct, že analyzovaný podnik je v dobré situaci. Prvotní fázi své existence (rok 2006) úspěšně přežil a nyní přešel do fáze růstu. Fáze počátečního růstu je velmi náročná zejména po stránce organizační (řídící) a ekonomické, vyčerpává celou organizaci tak, že nemá dostatek sil odolat útoku silnějšiho konkurenta. Nyní si však podnik již vybudoval postavení ve svém regionu a začíná se rozšiřovat teritoriálně i produktově. Stoupá obrát i zisk, hodnoty ekonomických ukazatelů nabývají pozitivního trendu.

### 5.3 Návrhy opatření.

Lze tedy říct, že situace, v níž se podnik nachází, je zcela běžná. Nelze říct, že se dle hodnot finanční analýzy se jedná o podnik finančně zdravý (znaky finančního zdraví podniku jsou vysoká rentabilita a trvalá dostatečně vysoká likvidita) či o podnik nacházející se ve finanční tísní (signály finanční tísně jsou nízká rentabilita a problémy s likviditou). Analyzovaný podnik má sice nízké (avšak rostoucí) hodnoty rentability, ale na druhou stranu se nepotýká s nedostatečnou likviditou. Nachází se tedy v přechodném období a je velmi pravděpodobné, že se postupně dopracuje k finančnímu zdraví.

#### 5.3.1 Snižování zadluženosti.

Zvyšování zadluženosti bylo tahem, který již zpět vzít nelze. Nyní je tedy důležité, aby podnik byl schopen své závazky splácet a aby se závislost na cizích zdrojích již více neprohlubovala. Proto by se nyní vedení podniku mělo soustředit na umořování dluhů a nezískávat z vnějšku již jiné další peněžní prostředky.

Riziková zadluženost je příčinou hrozící finanční nestability, nákladové úroky tvoří nezanedbatelnou část nákladů a následně snižují hodnotu dosaženého zisku.

#### 5.3.2 Zvyšování rentability.

Hlavním cílem podniků je obecně zvyšování jeho tržní hodnoty prostřednictvím dosažení zisku. Problém hodnoty zisku a současně i rentability je hlavním, s nímž se podnik potýká. Zvyšovat zisk je možné dvěma způsoby – snížit náklady či zvýšit výnosy, resp. kombinace obojího. Jelikož náklady podniku ve sledovaném období nerostou, ba naopak došlo k jejich snížení, lze předpokládat, že v podniku se na jejich postupném snižování již pracuje.

Současně dochází k růstu tržeb podniku. Podnik tedy splňuje obě výše zmiňované podmínky pro zvyšování zisku. Hlavním cílem by tedy mělo být pokračování v tomto započatém trendu. – Vytrvat v provádění úsporných opatření, která snižují náklady a snažit se zamezit sezónním výkyvům snižování tržeb.

#### 5.3.2.1 Snižování nákladů.

Možností, jak snížit náklady, může být například využití outsourcingu. To znamená, že bylo dobré, kdyby podnik některé služby externě nakupoval, a tak si ušetřil část osobních nákladů vynaložených na zaměstnance. Současně je však nutné dodat, o které činnosti by se jednalo. Rozdělíme-li složky podniku na hmotné, nehmotné a osobní, tak právě ve sféře služeb je osobní složka (tj. zaměstnanci) ta nejdůležitější.

Jiným způsobem, jak ušetřit, je také vyjednání si dobrých obchodních podmínek se svými dodavateli. Nejprve si tedy vedení podniku musí vyhledat, kdo z možných dodavatelů je schopen dodávat potřebný materiál nejlevněji ale současně v dobré kvalitě, a posléze se s tímto dodavatelem domluvit, zda je ochoten ocenit podpořit dlouhodobou spolupráci s podnikem prostřednictvím výhodnějších obchodních podmínek.

Tato problematika předchází samotnému zásobování. Je nutné určit si takový dodávkový cyklus, aby velikost zásob byla optimální a nedocházelo k narušení chodu podniku z důvodu nedostatku zásob. Opačným, do nákladů se závažněji promítajícím problémem, jsou zásoby přebytečné. V oblasti, jíž se podnik zabývá, tvoří zásoby potraviny, u nichž rychle dochází k jejich znehodnocení. Proto je nutné, aby podnik neskupoval příliš mnoho zásob (ač k tomu výhodné obchodní podmínky někdy mohou svádět), které následně není schopen spotřebovat.



### 5.3.2.2 Zvyšování tržeb.

To, co očekáváme od druhých, bychom měli být i my sami schopni nabídnout. Proto by mělo být snahou „pečovat“ také o naše stálé zákazníky. Toto může být prováděno prostřednictvím různých slev, přednostních pozvání na pořádané akce apod.

Proti sezónním výkyvům je možné se částečně bránit tím, že podnik zajistí určité „lákadlo“, které zajistí zájem hostů i během méně atraktivního období. Lze tak učinit prostřednictvím spolupráce s pořadatelem různých akcí, které se v okolí konají (město, jiné podniky). Nabídnout těmto pořadatelům svoji pomoc a na oplátku od nich požadovat propagaci našeho podniku, či se jejich prostřednictvím alespoň prezentovat. Nějaká zlepšení pro vyšší využití kapacity hotelu by tak vyžadovalo i jeho vybavení. Hotel je přizpůsoben potřebám spíše potřebám podnikatelů. Tyto prostory nejsou tedy nijak přizpůsobeny například pro rodiny s dětmi, a tak podnik přichází o tuto skupinu zákazníků.

Současně je však co se týče sezónních výkyvů (resp. výkyvů tržeb obecně – v průběhu měsíce, týdne) nutné uvědomit si, že jim nelze úplně předcházet. Situace, kdy zákazník nenavštívil náš podnik, nemusí vždy znamenat, že navštívil konkurenci. Možnost volby mezi několika alternativami má totiž zákazník pouze za předpokladu, že disponuje peněžní částkou určité výše. A v určitých obdobích roku s ní opravdu disponovat nemusí, a proto automaticky své náročnější potřeby (večeře v restauraci, nocleh v lépe vybaveném hotelu) odsouvá do ústraní.

### 5.3.2.3 Udržování cen.

Doposud docházelo ke zvyšování tržeb prostřednictvím zvyšování cen služeb. Je samozřejmé, že se jedná o možný způsob, jak dosáhnout vyššího zisku. Současně je však nutné si říct, že ceny nelze pořád zvyšovat a položit si otázku, zda opravdu

poskytnuté služby této ceně odpovídají. Obzvláště pak, poskytuje-li podnik své služby v relativně malém městě, kde nejsou potencionální zákazníci na takovéto změny připraveni. Takto tedy podnik ztrácí okruh zákazníků, kteří sice nejsou ochotni zaplatit vyšší cenu, ale zvýšili by využití kapacity a možná by byli schopni navštěvovat podnik častěji. Je tedy nutné si uvědomit, že tito „obyčejní“ zákazníci tvoří většinu kupní síly a že právě oni mohou být podniku nejvyšším zdrojem příjmů.

Návrhem na udržení si stávajících a získání nových zákazníků je tedy nesnažit se dosahovat vyššího zisku prostřednictvím zvyšování cen, ale spíše prostřednictvím zvyšování objemu poskytovaných služeb tím, že se podnik zaměří na širší okruh zákazníků. Současně by tím došlo ke zvýšení využití kapacity prostor hotelu i restaurace, ke zvýšení produktivity a v neposlední řadě k růstu tržeb.

## 6 ZÁVĚR.

Cílem finanční analýzy je přinést užitek v podobě identifikace hlavních vlivů na výkonnost podniku (slabé a silné výkonnostní stránky) a tak přispět k jejímu zlepšování.

Slabou stránkou podniku je jeho vysoká zadluženost, která ačkoliv zvyšuje rentabilitu, tak současně je příčinou finanční nestability tohoto podniku. Další slabinou, o které je však možné dále diskutovat, je to, že se podnik prostřednictvím zvyšování cen specializuje na užší okruh zákazníků, a tak se připravuje o tržby získané ze zvýšení rozsahu poskytování služeb. Protiargumentem však může být, že se jedná o politiku podniku, ačkoliv tomuto kapacita prostorů neodpovídá.

Naopak za silné výkonnostní stránky lze označit trend vývoje ekonomického ukazatele rentability, kdy se rentabilita ve všech svých podobách zvyšuje.

Ve vztahu k provedené finanční analýze je však nejdůležitější uvědomit si, že se analyzovaný podnik nachází teprve na počátku své existence a že teprve čas ukáže, zda je schopen obstát v silné konkurenci.

## **7 Seznam grafů.**

Graf 1 – Struktura tržeb v jednotlivých čtvrtletích roků 2006 a 2007.

Graf 2 – Vývoj tržeb a přidané hodnoty v jednotlivých čtvrtletích roků 2006 a 2007.

Graf 3 – Rentabilita tržeb v roce 2007.

Graf 4 – Čistý pracovní kapitál v letech 2006 a 2007.

## **8 Seznam tabulek.**

Tabulka 1 – Horizontální analýza rozvahy v letech 2004 až 2007.

Tabulka 2 – Horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty v letech 2006 a 2007.

Tabulka 3 – Vertikální analýza rozvahy.

Tabulka 4 – Ukazatele rentability.

Tabulka 5 – Obrátkovost aktiv v letech 2006 a 2007.

Tabulka 6 – Doba obratu.

Tabulka 7 – Produktivita z přidané hodnoty.

Tabulka 8 – Ukazatele likvidity.

Tabulka 9 – Ukazatele zadluženosti.

Tabulka 10 – Rozdílové ukazatele.

Tabulka 11 – Soustavy ukazatelů.

## 9 Seznam použité literatury.

- (1) Blaha, Z.S. a Jindřichovská, I. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3. rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2006, 196 s. ISBN 80-7261-145-3.
- (2) Kislingerová, E. a kol. *Manažerské finance*. 2. vydání. Praha: C.H.Beck, 2007, 800 s. ISBN 978-80-7179-903-0.
- (3) Kislingerová, E. a Hnilica, J. *Finanční analýza krok za krokem*. Praha: C.H.Beck, 2005, 150 s. ISBN 80-7179-321-3.
- (4) Kovanicová, D. *Abeceda účetních znalostí pro každého*. XVII. aktualizované vydání. Praha: Polygon, 2007, 420 s. ISBN 978-80-7273-143-5.
- (5) Landa, M. *Finanční plánování a likvidita*. Brno: Computer Press, 2007, 186 s. ISBN 978-80-251-1492-6.
- (6) Máče, M. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. Praha: Grada, 2006, 228 s. ISBN 80-247-1558-9.
- (7) Marek, P. a kol. *Studijní průvodce financemi podniku*. Praha: Ekopress, 2006, 624 s. ISBN 80-86119-37-8.
- (8) Mrkvička, J. a Kolář, P. *Finanční analýza*. 2. přepracované vydání. Praha: ASPI, Institut Stavů účetních, 2006, 228 s. ISBN 80-7357-219-2.
- (9) Neumaierová, I. a Neumaier, I. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. Praha: Grada, 2001, 216 s. ISBN 80-247-0125-1.
- (10) /online/ *Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA*. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/ministr-a-ministerstvo/ebita/>. Poslední úprava 19.5.2008.

- (11) /online/ Bočánek, M. *Finanční analýza*. Dostupné z: <http://www.muweb.cz/www/mbocanek/>. Poslední úprava 19.5.2008.
- (12) /online/ Finance & Management. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/>. Poslední úprava 19.5.2008.
- (13) /online/ *Základní ekonomické ukazatele a pojmy*. Dostupné z: <http://www.euroanalysis.cz/ukazatele.asp>. Poslední úprava 19.5.2008.
- (14) Pokorný, J. *Jak efektivně zpracovat a obhájit diplomovou práci*. Brno: Cerm, 2006, 58 s. ISBN 80-214-3254-3.
- (15) Růčková, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada, 2007, 118 s. ISBN 987-80-247-1386-1.
- (16) Sedláček, J. *Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení firmy*. 2. doplněné vydání. Praha: Computer Press, 2001, 232 s. ISBN 80-7226-562-8.
- (17) Zápisky ze cvičení a přednášek.

## 10 Seznam příloh.

- Příloha 1 – Výkaz zisku a ztráty ke dni 31.12.2004.
- Příloha 2 – Výkaz zisku a ztráty ke dni 31.12.2005.
- Příloha 3 – Výkaz zisku a ztráty ke dni 31.3.2006.
- Příloha 4 – Výkaz zisku a ztráty ke dni 30.6.2006.
- Příloha 5 – Výkaz zisku a ztráty ke dni 30.9.2006.
- Příloha 6 – Výkaz zisku a ztráty ke dni 31.12.2006.
- Příloha 7 – Výkaz zisku a ztráty ke dni 31.3.2007.
- Příloha 8 – Výkaz zisku a ztráty ke dni 30.6.2007.
- Příloha 9 – Výkaz zisku a ztráty ke dni 30.9.2007.
- Příloha 10 – Výkaz zisku a ztráty ke dni 31.12.2007.
- Příloha 11 – Rozvaha ke dni 31.12.2004.
- Příloha 12 – Rozvaha ke dni 31.12.2005.
- Příloha 13 – Rozvaha ke dni 31.3.2006.
- Příloha 14 – Rozvaha ke dni 30.6.2006.
- Příloha 15 – Rozvaha ke dni 30.9.2006.
- Příloha 16 – Rozvaha ke dni 31.12.2006.
- Příloha 17 – Rozvaha ke dni 31.3.2007.
- Příloha 18 – Rozvaha ke dni 30.6.2007.
- Příloha 19 – Rozvaha ke dni 30.9.2007.
- Příloha 20 – Rozvaha ke dni 31.12.2007.