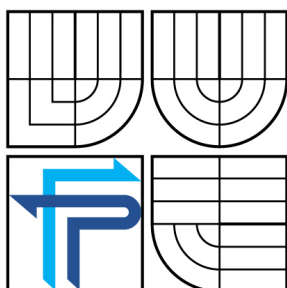


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY (ÚE)

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH NA ZAJIŠTĚNÍ FINANČNÍ STABILITY PODNIKU

THE PROPOSAL FOR ENSURANCE OF FINANCIAL STABILITY OF THE FIRM

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. VLADIMÍR MOLÍK

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. MAREK ZINECKER, Ph.D.

BRNO 2007

LICENČNÍ SMLOUVA POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO

uzavřená mezi smluvními stranami:

1. Pan/paní

Jméno a příjmení: Vladimír Molík
Bytem: Jindřichova 18, 616 00 Brno
Narozen/a (datum a místo): 2.4.1981 v Brně
(dále jen „autor“)

a

2. Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská
se sídlem Kolejní 2906/4, 612 00, Brno
jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkanem fakulty:
doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D., ředitelka Ústavu ekonomiky
(dále jen „nabyvatel“)

Čl. 1 Specifikace školního díla

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):

- disertační práce
 - diplomová práce
 - bakalářská práce
 - jiná práce, jejíž druh je specifikován jako
- (dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP: Návrh na zajištění finanční stability podniku
Vedoucí/ školitel VŠKP: doc. Ing. Marek Zinecker, Ph.D.
Ústav: Ekonomiky
Datum obhajoby VŠKP: červen 2007

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v*:

- | | | | |
|---|---|-----------------|---|
| <input type="checkbox"/> tištěné formě | – | počet exemplářů | 1 |
| <input type="checkbox"/> elektronické formě | – | počet exemplářů | 1 |

* hodící se zaškrtněte

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.
3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.
4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

Článek 2

Udělení licenčního oprávnění

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
 - ihned po uzavření této smlouvy
 - 1 rok po uzavření této smlouvy
 - 3 roky po uzavření této smlouvy
 - 5 let po uzavření této smlouvy
 - 10 let po uzavření této smlouvy(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

Článek 3

Závěrečná ustanovení

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabyvá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne:

.....
Nabyvatel

.....
Autor

Anotace

Cílem této diplomové práce je na základě metod finanční analýzy posledních 4 uzavřených účetních období (tj. 2003 - 2006) zjistit finanční zdraví podniku a odhalit problémové oblasti. Obsahuje návrhy možných řešení zjištěných problémů, které mají vést ke zlepšení finanční situace společnosti a její stabilizaci v následujících letech.

Annotation

This thesis assesses the financial health and the problematic areas of the company in the years 2003 - 2006 on the basis of selected methods of financial analysis. It comprises proposals of solutions of identified problems which should result in improvement if financial situation of the company and its stability in future years.

Klíčová slova

Finanční analýza, finanční plán, finanční stabilita podniku.

Klíčová slova – anglicky

Financial analysis, financial plan, financial stability of a company.

Bibliografická citace:

MOLÍK, V. *Návrh na zajištění finanční stability podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2007. 85 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Marek Zinecker, 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 v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 21. května 2007

.....

podpis

Poznámka:

Poděkování patří jednatele firmy Ateh s.r.o. ing. Miloši Zimulovi, který mi byl nápomocen radou a poskytl mi informační materiály o firmě a také doc. Ing. Markovi Zineckerovi, Ph.D. za odborné vedení při zpracování práce.

Obsah

1	ÚVOD	8
2	VYMEZENÍ CÍLE PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ	9
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	10
3.1	Finanční řízení podniku	11
3.2	Cíle a principy finančního řízení	12
3.3	Oběžný majetek a jeho řízení	14
3.3.1	Řízení zásob	15
3.3.2	Řízení pohledávek	16
3.4	Finanční struktura podniku	19
3.5	Finanční analýza	20
3.6	Finanční plánování	25
4	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	30
4.1	O firmě	30
4.1.1	Organizační struktura	32
4.2	Finanční analýza	32
4.2.1	Analýza stavových ukazatelů	33
4.2.2	Analýza rozdílových a tokových veličin	40
4.2.3	Analýza poměrových ukazatelů	41
4.2.4	Analýza provozních ukazatelů	48
4.2.5	Analýza s využitím souhrnných ukazatelů	49
5	SYNTÉZA VÝSLEDKŮ A NÁVRH DOPORUČENÍ	53
5.1	Syntéza výsledků finanční analýzy	53
5.2	Shrnutí silných a slabých stránek finančního hospodaření podniku	55
5.3	Návrhy doporučení pro podnik	55
5.3.1	Návrhy opatření v oblasti zásob	56

5.3.2	Návrhy opatření v oblasti pohledávek	59
6	VLIV NAVRHOVANÝCH OPATŘENÍ NA FINANČNÍ HOSPODAŘENÍ PODNIKU	64
6.1	Východiska pro sestavení finančního plánu	64
6.2	Očekávané investice společnosti v plánovém období	64
6.3	Plán tržeb	65
6.4	Varianty finančního plánu	65
6.4.1	Varianta 1 finančního plánu	66
6.4.2	Varianty 2 finančního plánu	69
6.4.2.1	Varianta 2a finančního plánu	70
6.4.2.2	Varianta 2b finančního plánu	71
6.4.2.3	Varianta 2c finančního plánu	73
6.4.3	Varianta 3 finančního plánu	75
6.4.4	Srovnání 1. varianty a 3. varianty finančního plánu	78
7	ZÁVĚR	82
8	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	83
9	PŘÍLOHY	85

1 Úvod

Nezbytným předpokladem úspěšného podnikání je podniková strategie, definovaná obvykle jako základní představa o tom, jakou cestou budou dosaženy firemní strategické cíle. Obchodní politika společnosti pak musí čelit měnícím se podmínkám, požadavkům odběratelů, snaze prodlužování platební schopnosti a dodržování jejich platební morálky, měnícím se trendům vývoje poptávky a vývoji konkurenčního prostředí. To vše klade neustále větší důraz na otázku získávání dostupných informací a zkvalitňování kontrolních mechanismů ve společnosti.

Podniková strategie zahrnuje detailní vyhodnocení ekonomických ukazatelů a jejich dopady na fungování a strukturu financování společnosti. Interní prostředí podniků jsou složitá. Pro kvalitní a správné rozhodnutí výkonného managementu je nutné získávat aktuální a objektivní data. K tomu slouží podklady získané formou analytických nástrojů, pomocí nichž lze získat nejrůznější spektrum dat o firmě.

Samotná data nemusí mít vždy zásadní vypovídací schopnost, často je nutné pochopit provázanost jednotlivých interních procesů a interpretovat získaná data v souladu s nimi. Porovnávání v časové ose pak slouží k odhalení problémových oblastí, na něž je potřeba se v oblasti finančního řízení zaměřit. Není důležité pouze posuzování dat v aktuální podobě, ale je potřeba respektovat i jejich vývoj, který nám může pomoci najít vazby na faktory, které vedly nebo mohou vést k ohrožení stability podniku. Navrhovaná řešení či opatření k eliminaci těchto dopadů pak musí být akceptována napříč hierarchií organizace a vedou k vypracování pravidel, norem a zásad.

2 Vymezení cíle práce a metody zpracování

Hlavním cílem této práce je odhalit problematické oblasti firmy v oblasti finančního hospodaření Ateh s.r.o. a navrhnout taková opatření, která povedou ke zlepšení situace v těchto problémových oblastech. Dílčím cílem je ukázat promítnutí návrhů do finančních výsledků formou vypracování variantních finančních plánů v následujících dvou letech.

Metody zpracování diplomové práce

Finanční analýza

Finanční analýza je formalizovanou metodou, která má za cíl posouzení finančního zdraví podniku. K analýze byla použita data z posledních čtyř uzavřených účetních období tak, aby byla zajištěna co největší aktuálnost předkládané práce. Ke srovnání postavení společnosti v rámci svého odvětví byly ve finanční analýze doplněny dostupné oborové průměry.

Postup zpracování finanční analýzy:

- Analýza stavových ukazatelů
- Analýza rozdílových a tokových ukazatelů
- Analýza poměrových ukazatelů
- Analýza provozních (výrobních) ukazatelů
- Analýza soustav ukazatelů

Finanční plány

Finanční plány vychází z investičních záměrů společnosti, z plánu tržeb a zhodnocení současného postavení podniku. Finanční plány se vytváří ve formě standardizovaných účetních výkazů – tj. plánová rozvaha, plánový výkaz zisku a ztráty a plánový výkaz peněžních toků.

3 Teoretická východiska práce

Založení podniku, jeho fungování a zánik jsou v tržní ekonomice doprovázeny pohybem peněžních prostředků, podnikového kapitálu a finančních zdrojů. Finanční zdroje a finanční řízení podniku tvoří dominantní součást celkové ekonomiky podniku a jeho řízení. Vystupují zpravidla jako integrující složka, v níž se kompletně projevují všechny stránky činnosti podniku. Integrující a dominantní úloha financí a finančního řízení v ekonomické činnosti podniku se projevuje zejména v tom, že:

- veškerá činnost podniku (od jeho založení, pořízování majetku, vlastní výroby, prodeje, inovací až po fúzi případně likvidaci) se vždy promítá do peněžních prostředků, podnikového kapitálu či finančních zdrojů a je hodnocena z hlediska finanční a platební situace podniku finančními kritérii efektivnosti,
- finanční cíle (kriteria) jsou rozhodující součástí podnikových cílů z krátkodobého i dlouhodobého hlediska, jsou základem kritérií pro rozhodování různých alternativ a pro hodnocení celkové efektivnosti podnikání (14).

Hospodářský úspěch podniků a jejich stabilita nezávisí jen na jejich technické dokonalosti, vyspělosti, ale z velké části i na obchodní zdatnosti vedení podniku. Významnou součástí obchodní zdatnosti podniku (vedle otázek cenové politiky, průzkumu trhu, ochrany proti riziku podnikání) je udržení **majetkově - finanční stability**. Majetkově-finanční stabilitou rozumíme schopnost podniku vytvářet a trvale udržovat, přes změny v činnosti podniku, správný vztah mezi majetkem a používaným kapitálem (15).

Konkrétně jde o tři základní otázky:

- poměr mezi jednotlivými složkami majetku (majetková struktura),
- poměr mezi jednotlivými druhy používaného kapitálu (finanční struktura),
- vzájemný vztah mezi jednotlivými složkami majetku a jednotlivými druhy používaného kapitálu (15).

Majetková a finanční struktura, jakož i vazby mezi majetkem a kapitálem, jsou v jednotlivých podnicích fungujících v tržní ekonomice odlišné. Úzce souvisí s právní formou podnikání (15).

3.1 Finanční řízení podniku

„Finančním řízením nazýváme veškeré aktivity, které zajišťují maximálně efektivní financování z hlediska cílů daného podniku. Uvedený způsob definování je značně obšírný. K přesnějšímu definování obsahu finančního řízení můžeme využít přístup, vycházející z klasifikace manažerských funkcí. V tom případě je obsahem finančního řízení z hlediska sekvenčních manažerských funkcí:

- finanční plánování
- organizování finančního útvaru
- výběr a rozmístění personálu finančních útvarů
- vedení lidí
- finanční kontrola

Finanční plánování – zahrnuje definování cílů a variantních způsobů jejich dosažení. Základním předpokladem efektivního plánování je analýza okolí podniku. Finanční plánování určuje na základě prognózy prodeje potřebu kapitálu, způsoby jeho získání a zabezpečuje platební schopnost podniku. Finanční plánování by mělo vycházet z obecných principů uplatňovaných v plánování, a to zejména:

- *princip variantnosti* – předpokládá vypracování finančních plánů v několika variantách, které by zohledňovaly možné varianty budoucího vývoje;
- *princip permanentnosti* – zdůrazňuje potřebu neustálého upřesňování a prohlubování záměrů podle skutečného vývoje a jeho odchylek od předpokladu;

- *princip tvůrčího přístupu* – představuje uplatňování nových finančních inovací, nových analytických a finančních metod apod.“ (9, str.5).

3.2 Cíle a principy finančního řízení

Názory na vymezení cílů podnikání i finančních cílů podniku se mezi ekonomy v tržní ekonomice neustále diskutují a procházejí určitým vývojem. Nejdříve se zjednodušeně předpokládalo, že základním cílem podnikání je dosažení maximálního zisku. Postupně se však stala tato teze stále více předmětem kritických poznámek, což v posledních letech vyústilo v tyto závěry:

- 1) Analýzy skutečného chování podniku v tržní ekonomice, uskutečňované řadou exaktních studií prokazují, že většina firem sleduje současně několik cílů, zejména pak stabilitu investic, růst podílu podniku na celkovém trhu, stabilitu cen a ziskové přírážky. Ziskové kritérium je vždy velmi důležité, ale není jediné. Je pravdou, že teorie prozatím nedovede zformulovat obecný princip, kterým se řídí kombinace těchto cílů.
- 2) Vedle výše zisku jako dominantního kritéria berou podniky a investoři v úvahu vyšší očekávaného rizika (stability) (15).

Vedle hlavního, dlouhodobého finančního cíle podniku existují i některé dílčí, krátkodobé cíle. Patří mezi ně především průběžné zajišťování platební schopnosti (likvidity) podniku. Platební schopnost podniku vyjadřuje jeho schopnost krýt peněžními prostředky své závazky v dané výši a v požadovaném čase. Udržování platební schopnosti je důležitou součástí finančního řízení podniku a konec konců je to základní podmínka fungování podniku v tržní ekonomice. Udržování platební schopnosti je výrazným symptomem zdravého finančního hospodaření firmy pro věřitele, banky, dodavatele a ostatní finanční investory (15).

Finanční cíle, které podnik sleduje, výrazně ovlivňují jeho finanční rozhodování a celkovou finanční politiku. Veškerá rozhodnutí o výběru různých alternativ podnikání,

financování, o nástrojích jejich zabezpečování musí podnik hodnotit z hlediska maximalizace tržní hodnoty firmy a udržování platební schopnosti (15).

„V podnikové praxi mnohdy ještě přežívá představa o finančním řízení jako o souboru řízení, jejichž základním smyslem je profinancovat jiné oblasti podnikových činností – výrobu či obchod, odbyt produktů, vývoj a výzkum, zásobování, administrativu atd. I když samozřejmě zajištění potřebných finančních zdrojů je důležitou součástí finančního řízení, zdaleka to není jediná úloha. Stručně lze obsah finančního řízení formulovat takto:

- 1) Získávání kapitálu (zdrojů) pro běžné i budoucí potřeby podniku a rozhodování a jeho strukturu.
- 2) Rozhodování o alokaci finančních zdrojů.
- 3) Rozhodování o rozdělování zisku (k posílení vlastního kapitálu nebo k výplatě dividend).
- 4) Řízení, evidence, analýza a kontrola hospodářské stránky činnosti podniku“ (11, str. 6).

„Základní pojmy, se kterými finanční manažéři pracují, jsou:

- *Zisk* – představuje přebytek výnosů nad náklady, je základním zdrojem zvyšování vlastního kapitálu podniku, a tím i zvyšování hodnoty podniku.
- *Likvidita* – představuje schopnost podniku hradit své splatné závazky.
- *Hodnota* – rozumí se především ekonomická přidaná hodnota. V praxi se však hodnota podniku může měřit i účetní hodnotou, tj. hodnotou vlastního kapitálu.
- *Riziko* – je vždy přítomno v každém podnikatelském (a tím spíše ve finančním) rozhodování“ (8, str. 6-7).

K úspěšnému zajišťování cílů finanční teorie a praxe zdůrazňují nutnost dodržování některých **principů**, o které by se mělo moderní finanční řízení podniku opírat. Mezi nejdůležitější z nich patří:

- princip peněžních toků,
- princip čisté současné hodnoty,
- respektování faktoru času,
- zohledňování rizika,
- optimalizace kapitálové struktury,
- zohledňování stupně efektivnosti kapitálových trhů
- plánování a analýza finančních údajů (15).

3.3 Oběžný majetek podniku a jeho řízení

Oběžný majetek (oběžná aktiva) je součástí majetku podniku. Setkáváme se s ním u všech podniků, bez ohledu na jejich organizačně právní formu, velikost, druh činnosti.

„Oběžný majetek plní úplně jinou kvalitativní roli, než dlouhodobý majetek. Představuje majetkové části, které v podniku obíhají, mění postupně svoji podobu z hotovostní podoby přes zásoby, pohledávky znovu k penězům a jejich úlohou je zajišťovat plynulost reprodukčního procesu. Oběžná aktiva tedy existují ve dvou podobách, a to v podobě věcné (materiál, polotovary, nedokončená výroba, hotové výrobky, zboží) a v podobě peněžní (peníze v pokladně, na účtu, pohledávky a krátkodobé cenné papíry), ve které zůstávají do momentu úhrady závazků vůči dodavatelům“ (7, str. 129).

Z hlediska časového se oběžný majetek v tržní ekonomice vymezuje prioritně jako majetek, který svým charakterem má krátkou dobu použití. Touto dobou se zpravidla ve finančně ekonomické praxi rozumí do 1 roku. Rozumí se jí abstraktně doba od použití peněz na opatření (nákup) nepeněžních složek oběžného majetku do doby jejich zpětného „návratu“ do peněžní formy po ukončení koloběhu prostředků přijetím tržby. Během 1 roku může přirozeně takových oběhových cyklů proběhnout více (15).

V praxi však existují odchylky. Do oběžného majetku se zahrnuje i majetek, jehož individuální doba oběhu je delší než jeden rok. Např. proto, že jde o výrobu s delším než ročním výrobním cyklem, pohledávky mohou mít delší než roční splatnost; k prodlužování dochází v důsledku subjektivních závad v hospodaření podniku nebo v důsledku vnějších vlivů. Časové vymezení oběžného majetku je proto třeba chápat relativně.

Z hlediska funkčního lze oběžný majetek vymežit funkcemi, které může plnit v ekonomice podniků. Funkční stránka vyplývá z charakteru oběžného majetku a jeho složek, ekonomické situace podniku i z vnějších podmínek hospodaření.

Ke společným funkčním stránkám oběžného majetku patří:

- a) Zabezpečování hladkého, bezporuchového koloběhu majetku a kapitálu podniků a tím úspěšné činnosti podniků (vnitřní funkce).
- b) Oběžný majetek zabezpečuje potřebnou platební schopnost podniku (likviditní funkce).
- c) Část oběžného majetku slouží jako rezerva pro krytí nejrůznějších rizik (rezervní funkce).
- d) Oběžný majetek slouží jako „krytí“, záruka závazků podniků (záruční funkce).
- e) Prostřednictvím oběžného majetku realizují podniky ekonomické a finanční vztahy ke svému okolí; dodavatelům, odběratelům, zaměstnancům, zahraničí, vlastníkům, státu... (vnější funkce) (15).

3.3.1 Řízení zásob

„Z obecného hlediska je cílem řízení zásob zajistit takový objem zásob, v takové struktuře a kvalitě, která zabezpečí plynulý a bezporuchový průběh podnikatelských procesů, a to v potřebném čase, místě a s minimálními náklady. V závislosti na typu podnikových činností (výroba, obchod nebo služby) jsou produkční zásoby vázány od jejich vstupu do podniku (pořízený materiál a zboží), přes fázi výroby (u výrobního podniku pak mají zásoby charakter nedokončené výroby, polotovarů a výrobků) až po

jejich vyskladnění v souvislosti s prodejem. Spotřeba zásob pak probíhá postupně či jednorázově a v důsledku toho průměrná výše zásob závisí na těchto hlavních faktorech (např. denní spotřeba zásob, doba vázanosti zásob od vstupu do podniku po jejich předávání do spotřeby, průběh spotřeby zásob)“ (5, str.143)

K tomu se využívá různých metod. Rozumíme jimi technické postupy, kterými lze určit účelnou, optimální výši potřebných zásob. Volba metody závisí z účelu stanovení zásob (operativní řízení zásob, stanovení zdrojů financování, charakteru jejich potřeby (k datu), informačních podkladů aj.

3.3.2 Řízení pohledávek

„Pohledávky vznikají vždy, když existuje časový nesoulad mezi vznikem určité obchodní operace (např. prodejem výrobků odběrateli) a okamžikem úhrady ceny za tuto dodávku. Z tohoto hlediska mají pohledávky (zejména pohledávky za odběrateli – tzv. obchodní úvěr) řadu výhod, ale i nevýhod:

Mezi základní **výhody** pohledávek patří:

- Platební podmínka (a v tomto případě odklad platby po určitou dobu) je součástí obchodní nabídky a marketingových opatření v podpoře odbytu,
- Délka odkladu platby se může stát jedním z podstatných prvků konkurenční výhody v boji o podíl na trhu – je to dáno tím, že obchodní úvěr je zdrojem financování pro odběratele a podnik mu tím umožňuje rozvoj a sobě zvýšení odbyt produktů.

Mezi základní **nevýhody** pohledávek patří:

- Vždy existuje riziko neuhrazení (nesplacení) pohledávky; ztráta z tohoto rizika se netýká jen ceny nezaplacených produktů, ale i daně z přidané hodnoty, kterou podnik odvedl v okamžiku prodeje produktů,

- Obchodní úvěr musí podnik nějak financovat, což pro něj znamená zvýšené finanční náklady“ (8, str.82).

Pohledávky představují práva, resp. nároky podniků vůči jiným subjektů na příjem peněžních prostředků, popř. věcná plnění od těchto subjektů. Mají úvěrový charakter. Uvádějí se v aktivech rozvahy. Lze je považovat za specifickou formu umístování kapitálu.

Vznikají z různých důvodů, zejména:

- a) Z obchodních styků, tj. z dodávek výrobků, zboží, prováděných výkonů, prací a služeb, pokud odběratel – v souladu s dohodnutými podmínkami – tyto výkony platí s časovým odstupem po jejich uskutečnění.
- b) Z ostatních důvodů. Vznikají jako nároky na dotace, odpočty daní, z půjček zaměstnancům aj. subjektům, jako nároky na splacení kapitálu společníky, či nároky na úhradu ztrát společníky Některé vznikají ze zákona, soudních rozhodnutí. Vznikají nebo se prodlužuje doba jejich trvání porušováním ekonomicko-finančních právních aj. norem.

Obchodní pohledávky jsou v podstatě nutnou složkou majetku podniků z ekonomických důvodů.

Řízení pohledávek. Ač existuje dosti rozšířený názor, že pohledávky jsou determinovány spíše vnějšími podmínkami hospodaření, hlavně chováním odběratelů, nemohou být stranou jejich řízení ze strany podniků (věřitelů).

Řízením pohledávek lze chápat činnosti podniku směřující k optimálnímu usměrňování jeho pohledávek. Jeho předmětem jsou objem pohledávek a jejich vývoj, struktura pohledávek podle různých kritérií, rentabilita (jejich výnosnost posuzovaná jako přínos k čistému zisku), likvidnost pohledávek, rovnoměrnost či nerovnoměrnost, doba splacení (inkasní lhůta pohledávek), subjekt pohledávek (výběr odběratelů), rizika spojená s pohledávkami (pokles odbytu, platební neschopnost či nevěle odběratelů, spekulace) ap.(15).

„Klíčovými problémy řízení pohledávek jsou:

- Minimalizace doby mezi vznikem a úhradou pohledávky,
- Minimalizace rizika, že pohledávka nebude ze strany dlužníka uhrazena.

Cílem minimalizace rizika neuhrazení pohledávky je naopak zajistit, aby vzniklá pohledávka byla uhrazena (v ideálním případě v době její splatnosti). Proto se procesy minimalizace rizika neuhrazení pohledávek soustřeďují na oblast:

- Prevence vzniku neuhrazených pohledávek,
- Vymáhání pohledávek po lhůtě splatnosti

Pravidla prevence vzniku neuhrazených pohledávek se zaměřují na:

- 1) limity obchodních úvěrů,
- 2) platební podmínky,
- 3) přístup k novým zákazníkům,
- 4) zajištění pohledávek např. směnkou nebo zástavním právem (v případě rozsáhlých obchodních transakcí),
- 5) prokazatelnou fakturací a kompletnost dokladů, potvrzujících existenci pohledávky“ (8, str.82-83).

3.4 Finanční struktura podniku

Finanční struktura podniku představuje strukturu podnikového kapitálu, ze kterého je financován jeho majetek. Je zachycena v pasivech rozvahy (ze statického hlediska k určitému okamžiku). Z dynamického hlediska finanční struktura podniku ukazuje strukturu přírůstku podnikového kapitálu, ze kterého je financován přírůstek oběžného majetku, fixního majetku ap.) (3).

Vedle pojmu finanční struktura se používá i pojem *kapitálové struktura*, zachycuje strukturu podnikového kapitálu, ze kterého je financován fixní majetek a trvalé část oběžného majetku. Jde tedy o strukturu dlouhodobého kapitálu podniku. Kapitálová struktura je tedy pouze částí jeho finanční struktury (3).

V rámci finanční struktury podniku je třeba posuzovat a analyzovat zejména relaci mezi vlastním a cizím kapitálem. K tomu slouží ukazatel zadluženosti, který vyjadřuje podíl celkových dluhů k celkovému majetku. Patří k ukazatelům charakterizujícím úroveň financování. Skýtá orientaci o míře zajištění pohledávek věřitelů; čím vyšší zadluženost existuje, tím větší je riziko věřitelů. Proto je tento ukazatel využíván k měření finančního rizika (3).

Dlouhodobí věřitelé (banky) sledují zároveň s ukazatelem zadluženosti i schopnost podniku hradit úrokové závazky z úvěrů. K tomu slouží ukazatel ziskového krytí úroku, vyjadřující poměr mezi ziskem před zdaněním a úroky k ročnímu úroku. Podobný charakter má ukazatel krytí stálých poplatků ziskem, vyjadřující poměr mezi ziskem na jedné straně a ročními úroky a platbami za nájem majetku z druhé strany. Protože pronájem některých částí majetku je v tržních ekonomikách velmi rozšířen, má druhý přístup širší využitelnost (3).

Posuzování relace vlastního a cizího kapitálu je významným problémem formování finanční struktury podniku. Tato relace je závislá především na nákladech spojených se získáním příslušného druhu kapitálu (také se používá termín cena kapitálu). Náklady

spojené se získáním příslušného druhu kapitálu jsou závislé na době jeho splatnosti a riziku jeho použití z hlediska uživatele i věřitele (investora) (3).

Čím je doba splatnosti příslušného druhu kapitálu delší, tím vyšší cenu za něj musí uživatel zaplatit. Cenou za získání kapitálu se rozumí u cizího kapitálu úrok, který musí uživatel zaplatit, u vlastního kapitálu výše dividendy, kterou podnik zajišťuje svým akcionářům; ev. výše zisku připadající na 1 akcii). Z tohoto hlediska vychází nejlevněji krátkodobý cizí kapitál (obchodní úvěr, bankovní úvěr) a nejdražší je pak základní akciový kapitál, protože jeho splatnost je neomezená, hodnota akciového kapitálu se nevrací (3).

Cenu cizího kapitálu ovlivňuje i stupeň rizika, které podstupuje věřitel (investor). Čím větší riziko dodavatel kapitálu podstupuje, tím vyšší cenu za příslušný kapitál požaduje. Z tohoto hlediska vychází nejlevněji krátkodobý cizí kapitál, dražší je dlouhodobý cizí kapitál a nejdražší základní akciový kapitál, u něhož je podstupované riziko největší a akcionáři proto oprávněně požadují dividendu vyšší, než je úrok, který by získali daleko bezpečnějším uložením peněžních prostředků do finančních investic. Posuzujeme-li jednotlivé druhy kapitálu z hlediska jejich riskantnosti pro uživatele, pak ovšem platí, že akciový kapitál je nejméně riskantním kapitálem, nejbezpečnějším zdrojem financování, protože nevyžaduje splacení, nevyžaduje většinou stálé úrokové platby bez ohledu na dosažený zisk. Za to vše však uživatel platí vyšší cenu (3).

Z uvedeného vyplývá, že míra zadluženosti podniku ovlivňuje výrazně náklady na pořízení celkového kapitálu podniku a tím i tržní hodnotu firmy (ta je na nich nepřímo závislá).

3.5 Finanční analýza

Finanční analýza je formalizovanou metodikou, která poměří získané údaje o hospodaření podniku mezi sebou navzájem a rozšiřuje tak jejich vypovídací schopnost, umožňuje dospět k určitým závěrům o celkovém hospodaření a finanční situaci podniku, podle nichž by bylo možné přijmout různá rozhodnutí. Finanční analýza představuje

ohodnocení minulosti, současnosti a předpokládané budoucnosti finančního hospodaření podniku (2).

Účelem a smyslem finanční analýzy je provést, s pomocí speciálních metodických prostředků, diagnózu finančního hospodaření podniku, podchytit všechny jeho složky, případně při podrobnější analýze zhodnotit blíže některou ze složek finančního hospodaření. S finanční analýzou také souvisí pojem *finančního zdraví firmy* (1).

Testování finančního zdraví spočívá ve zjišťování přítomnosti obvyklých příznaků oslabení nebo odolnosti podnikových financí ve vztahu k vybraným aspektům finanční kondice. Nejde tedy o komplexní vyšetření, ba právě výsledek formalizovaných testů vyvolává zpravidla otázky (podezření), co je třeba ještě objasnit před navržením diagnózy (1).

Pro vypracování finanční analýzy je důležité mít k dispozici výkazy za více období, aby bylo možno posuzovat tendence, které se zde projevují. Zároveň je vhodné vypracovat i srovnání s obdobnými podniky tzv. mezipodnikové srovnání a také srovnání s odvětvovým průměrem (2).

„Připravovat finanční plán bez analýzy předchozí a současné situace v podniku a analýzy okolí podniku je takřka nemožné. Plán by vyjadřoval pouze přání vedení resp. majitelů podniku a splnění takového plánu by bylo těžko realizovatelné. Nelze se ani spokojit pouze s analýzou okolí podniku, tj. možností, které trh nabízí. K jejich dosažení musí mít podnik vytvořené vnitřní předpoklady, tj. výrobní kapacitu, logistiku, marketing a prodej, kvalifikované zaměstnance a manažery. Analýza vnitřních podmínek je důležitou informací pro kvalifikované sestavení každého plánu. V případě finančního plánu se musí jednat o analýzu finančních výsledků – finanční analýza“ (7, str. 161).

Základních **5 oblastí finanční analýzy**:

- Analýza stavových (absolutních ukazatelů)
- Analýza rozdílových a tokových ukazatelů
- Analýza poměrových ukazatelů

- Analýza provozních (výrobních) ukazatelů
- Analýza soustav ukazatelů

Analýza stavových (absolutních) ukazatelů

Jde o jednoduché matematické propočty trendů a procentní vyjádření struktury. Stavové (absolutní) ukazatele vyjadřují stav k určitému datu a najdeme je v účetním výkazu rozvaha, kde je právě k určitému datu uvedena hodnota majetku a kapitálu. Analýza stavových (absolutních) ukazatelů se dělí na:

- a) horizontální analýzu stavových (absolutních) ukazatelů – tato analýza porovnává jednotlivé ukazatele v čase. Cílem je určit, o kolik se absolutně změnil konkrétní ukazatel, tj. rozdíl běžného a minulého období, a dále, kolik tato změna činí v procentech. Informuje tedy o základních pohybech v jednotlivých položkách účetních výkazů a o intenzitě tohoto pohybu.
- b) vertikální analýzu stavových (absolutních) ukazatelů – tato analýza se zajímá vždy jen o jedno období, ve kterém zkoumá, jak se na určité globální veličině podílely veličiny dílčí. Tyto informace jsou velmi důležité, neboť z nich je patrné, co se v daném podniku vlastně odehrává, a lze porovnáním se srovnatelnými podniky usuzovat, do jaké míry se struktura blíží obvyklému standardu nebo v čem se odlišuje (4).

Analýza rozdílových a tokových ukazatelů

Jedná se především o následné ukazatele doplněné bilančními pravidly:

- ukazatel čistého pracovního kapitálu
- ukazatel čistého peněžního majetku
- ukazatel peněžně pohledávkového fondu (13).

Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů paralelních pracuje s poměrovými ukazateli, které se vypočítají jako podíl absolutních ukazatelů. Poměrových ukazatelů je velmi mnoho. Proto záleží značně na jejich výběru a uspořádání.

Členění poměrových ukazatelů podle oblastí finanční analýzy:

- Ukazatele likvidity
- Ukazatele zadluženosti
- Ukazatele aktivity
- Ukazatele rentability
- Ukazatele na bázi CF a finančních fondů (6).

V rámci finanční analýzy narážíme vždy na problém, jak hodnotit získané hodnoty jednotlivých ukazatelů. Porovnává se vývoj v čase, srovnává se s průměrem či mediánem obdobných firem. Tento přístup však není docela správný. Izolované hodnocení jednotlivých ukazatelů může vést k scestným závěrům. Rozhodující není, aby každý ukazatel odpovídal nějakému průměru, ale rozhodující je celkový výsledek. Skutečnost, že nějaký ukazatel se jeví jako horší, může být cenou za lepší výsledky v jiných oblastech, takže celkový výsledek je lepší. Jednotlivé poměrové ukazatele vypovídají tedy vždy pouze o určité části aktivity firmy tzn. že sami o sobě mají omezenou vypovídací schopnost. Tato skutečnost je velkou nevýhodou finanční analýzy poměrových ukazatelů (6).

a) Ukazatele likvidity

Trvalá platební schopnost je jednou ze základních podmínek úspěšné existence podniku v podmínkách trhu. Pravděpodobnost jejího zachování je proto logicky součástí globální charakteristiky finančního zdraví.

Solventnost je obecná schopnost podniku získat prostředky na úhradu svých závazků.

Likvidita je momentální schopnost uhradit splatné závazky. Je tedy měřítkem okamžité solventnosti.

Obecně se jedná o poměr toho, čím můžeme platit ku tomu co musíme platit. Podle toho pak rozlišujeme 3 stupně likvidity :

- I.stupeň – okamžitá likvidita;
- II. stupeň – pohotová likvidita;
- III.stupeň – běžná likvidita.

Význam a omezení uvedených ukazatelů:

- Ukazatele zobrazují krytí krátkodobých závazků oběžnými aktivy, případně jejich vybranými částmi.
- Přebytek oběžných aktiv nad krátkodobými závazky vytváří nárazník vůči ztrátám, které by mohli utrpět věřitelé při malé likvidnosti nepeněžních OA.
- Omezení významu uvedených ukazatelů spočívá v tom, že při běžném fungování podniku likvidita sice závisí na zůstatku fin. majetku, ale v daleko větší míře na budoucích fin. tocích (13).

b) Ukazatele zadluženosti

Podniková aktiva jsou financována finančními zdroji, a to buď vlastním kapitálem nebo závazky. Podíl, ve kterém firma používá jako zdroj svého financování závazky (dluhy) neboli finanční páku je předmětem zkoumání této oblasti finanční analýzy. Zadluženost není pouze negativní charakteristikou firmy. Její růst může přispět k růstu rentability. Zvyšuje však riziko finanční nestability (13).

c) Ukazatele aktivity

Hlavním „úkolem“ ukazatelů této oblasti je změřit respektive vyjádřit, jak efektivně firma hospodaří se svými aktivy. Poskytují velmi cenné informace, neboť přebytečná aktiva zvyšují firemní náklady a naopak nedostatečné množství aktiv může mít za následek snižování disponibilních výnosů.

d) Ukazatele rentability

Rentabilita, resp. výnosnost vloženého kapitálu je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. Je formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci kapitálu (13).

Analýza soustav ukazatelů

Jednotlivé poměrové ukazatele dávají okamžitou informaci o situaci ve firmě, ale mají omezenou vypovídací schopnost, protože charakterizují pouze určitý úsek činnosti firmy. Proto se jednotlivé poměrové ukazatele seřazují do soustav s širší vypovídací schopností (12).

Výsledky analýzy jednotlivých stránek finančního zdraví mají vyústit v syntézu, která vyjadřuje komplexní úsudek o aktuální úrovni finančního zdraví. Ke shrnujícímu výroku je žádoucí následně dospět formalizovaným, jednotným postupem, který přinejmenším přispěje k první orientaci. K tomu slouží bonitní modely – jsou založeny na ekonomických souvislostech, doplněné o empirické poznatky finančních analytiků (13).

Existují tyto typy soustav ukazatelů:

- 1) soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů
- 2) účelové výběry ukazatelů

Podle účelu jejich použití se účelové výběry ukazatelů člení na:

Bonitní (diagnostické) modely

Bankrotní (predikční) modely

- Quick test
- Z score
- Indexy In (13).

3.6 Finanční plánování

Finanční plánování tvoří jeden z nejdůležitějších nástrojů pro řízení podniku. Promítají se do něj cíle a představy managementu, které vychází z dosavadních výsledků společnosti a navazují na možnosti a předpoklady vývoje. Správné promítání budoucích důsledků současných rozhodnutí povede k eliminaci jejich případných nepříznivých dopadů. Takto sestavené finanční plány (krátkodobé, dlouhodobé) je nutné měřit,

kontrolovat a hlavně vyhodnocovat s dosaženou skutečností tak, aby mohla být přijatá operativní opatření, která povedou k dosažení stanoveného cíle.

„**Tvorba finančního plánu** je iterační proces, který předpokládá zpracování několika variant plánu a výběr varianty, která bude směřovat k dosažení definovaných cílů. Každá varianta plánu se nejdříve posuzuje z hlediska potřeby zdrojů financování. Pokud nejsou pro navrženou variantu plánu disponibilní zdroje v požadované výši, je potřebné vypracovat další variantu, ve které budou doplněny externí zdroje financování (např. bankovní úvěr). Kromě toho každá varianta plánu musí být posuzována metodami finanční analýzy, zejména ukazateli výnosnosti. Výsledky jsou porovnávány s definovanými finančními cíli. Pokud hodnoty ukazatelů finanční analýzy neodpovídají definovaným cílům, je potřebné zpracovat další variantu finančního plánu“ (7, str.149).

„Ve **finančním plánování** se doporučuje respektovat následující východiska:

1. Finanční plán je prvkem, který vnáší do řízení podnikových financí orientaci na finanční cíl.
2. Zástupným vrcholovým cílem je zisk před zdaněním.
3. Finanční plánování omezuje finanční rizika tím, že promítá důsledky současných rozhodnutí do budoucnosti a definuje předpoklady (produktivita práce, mzdová úroveň, cenová úroveň vstupu a výstupů, cena peněz apod.) k dosažení plánovaných cílů.
4. Finanční plán je součástí soustavy podnikových plánů, ve které má integrující postavení.
5. Finanční plán je relativně autonomní vzhledem k postavení financí v podnikové hierarchii, vyžaduje však spolupráci a výměnu názorů pracovníků z různých oborů (externích i interních).
6. Finanční plán se sestavuje posuvným způsobem.

7. Struktura a forma finančního plánu odpovídá struktuře a formě finančních (účetních) výkazů – „pro forma“ rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o tvorbě a užití zdrojů (cash flow).
8. Finanční plánování je založeno na logice vztahů mezi vstupními a plánovanými veličinami s využitím co nejjednodušších výpočtových postupů. Tvoří se „odshora dolů“ odvozeným od nejvýznamnějších globálních údajů, jako je vývoj tržeb, ziskové rozpětí, investiční výdaje na obnovu, racionalizaci a rozvoj.
9. Finanční plánování je zaměřeno na plánování peněžního toku.
10. Finanční plán v podobě plánových výkazů je potřebné hodnotit pomocí kritérií finanční analýzy (ex ante)“ (10, str. 33 -34).

Při finančním plánování se rozlišuje časový horizont:

- dlouhodobé finanční plánování (2-5 let)
- krátkodobé finanční plánování (do 1 roku)

Dlouhodobý finanční plán obsahuje:

- analýzu finanční situace
- plán tržeb
- plán peněžních toků
- plánovou rozvahu
- plánový výkaz zisků a ztrát
- plánované investiční výdaje

Plán tržeb

Východiskem celého finančního plánování je plán tržeb. Ten ovlivňuje nejvíce finanční potřeby a určuje rozhodující provozní příjmy. Při plánování tržeb můžeme postupovat několika způsoby:

- na základě prognózy trhu a plánu prodeje

- průměrným růstem tržeb za sledované období zjištěným geometrickým průměrem ročních přírůstků
- odborným odhadem

Plán peněžních toků

Důležitou roli ve finančním plánování má použití plánového cash flow pro sestavení variant budoucího vývoje podniku, kde okamžitá i trvalá platební schopnost je jedním z rozhodujících kritérií. Délka plánovaného období (resp. dostupnost a věrohodnost informací) také předurčuje míru podrobnosti přehledů budoucnosti peněžních toků sestavovaných k těmto účelům. Výchozí bází u rozpočtů peněžních toků je většinou inkaso za výkony podniku. Výdaje se obvykle člení na výdaje spojené s běžnou činností a výdaje mimořádné. Oblastí, ve které z ekonomického hlediska má cash flow má téměř dominantní postavení, je příprava investičních rozhodnutí. Šíře uplatnění vyplývá z výkladu samostatného pojmu investování. V nejobecnějším pojetí jej lze interpretovat jako jakýkoliv výdaj peněžních prostředků (i osobní spotřeba je v tomto smyslu určitou formou investice).

Plánová rozvaha

Plánová rozvaha je bezprostředně propojena s ostatními plánovanými výkazy. Změna dlouhodobého majetku zahrnuje přírůstky z předpokládaných investic do majetku, úbytky ve výši odpisů. Investiční záměry jsou pak promítnuty do výkazu plánového cash flow. Z plánového cash flow je promítnutý zůstatek finančního majetku (stav na počátku roku je aktualizován o hodnotu peněžního toku a o výši výsledku hospodaření). Dosažený výsledek hospodaření z výkazu zisku a ztráty má přímou souvislost s položkou rozvahy výsledek hospodaření běžného účetního období a pokud tento zůstává nerozdělený ve společnosti, ovlivňuje v dalších obdobích výsledek hospodaření minulých let, respektive výši vlastního kapitálu. Ostatní položky (pokud není stanoveno jinak) jsou zjištěny jako poměrná část k tržbám.

Plánový výkaz zisku a ztráty

Základem pro stanovení výkazu zisku a ztráty je plán tržeb. Z něj potom vychází výkony firmy, výkonová spotřeba, osobní náklady, které jsou vyjádřeny procentuálním podílem na tržbách, pokud se nepočítá s mimořádnými výdaji. Z plánovaných investic a stávajícího dlouhodobého majetku jsou vypočítány odpisy.

Plán investičních výdajů

„Plán investic má klíčovou roli ve finančním plánování, protože budoucí příjmy podniku jsou závislé na dnešních investičních rozhodnutích. Plán musí reagovat na předpokládaný vývoj poptávky, očekávané technologické změny a dávat je do souladu se současnou výrobní kapacitou podniku. Při výběru investičních záměrů je potřebné jednoznačně vycházet z finančních kritérií hodnocení efektivnosti investic a požadavků na návratnost použitých finančních zdrojů“ (7, str.142).

4 Analýza současného stavu podniku

4.1 O firmě

Základní údaje

Název	Ateh
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Datum zápisu do OR	7. listopadu 1991
Sídlo	Štefánikova 104/33, Brno 602 00
IČO	440 12 993
Základní kapitál	100 000,- Kč
Internetová adresa	http://www.ateh-lighting.cz

(19).

Historie firmy

- založena 1991 jako stavební a obchodní firma společníky Vratislavem Chromým a ing. arch. Milošem Zimulou
- od 1992 specializace na osvětlení
- k 1.1.2002 zrušeno stavební středisko, Vratislav Chromý přenechává svůj podíl vůči svému společníku Miloši Zimulovi, který se tím stává jediným majitelem firmy
- v červnu 2002 zakoupen výrobní a skladovací areál v Brně-Židenicích od firmy Lumen (bývalá firma Třasák), která v objektu vyráběla svítidla od třicátých let minulého století
- v říjnu 2002 otevřena pobočka v Praze (17).

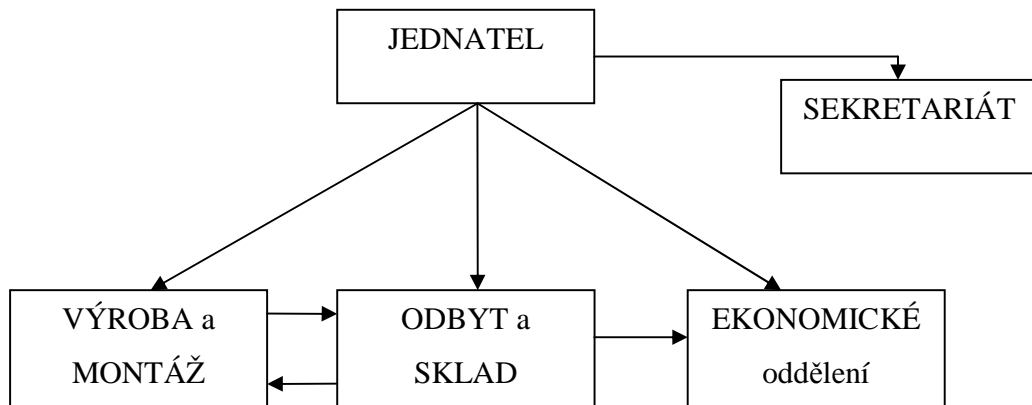
Služby

- návrhy a výpočty umělého osvětlení interiérů občanských a bytových staveb (kanceláře, obchody, hotely, restaurace, školy, byty, rodinné domy atd...) Používané programy pro výpočet - Relux, CADE-Lighting, Litestar.
- návrh a výpočty umělého osvětlení exteriérů (zahrady, parky, slavnostní osvětlení budov atd...). Používané programy pro výpočet - Relux, Litestar.
- dodávky a kompletace svítidel a příslušenství. Nejdůležitější zahraniční dodavatelé - Schmitz, Wever&Ducré, Prandina, Vibia, WE-EF, Victoria, Lumina, Inside, Leds, Gamma, Nemo, Oligo, Rovasi, Baulmann Nejdůležitější tuzemští dodavatelé - Osmont, Lucis, Trevos, Inge, Osram...
- montáže svítidel a osvětlovacích soustav
- malosériová výroba atypických svítidel, úpravy svítidel, repasy a kopie historických svítidel (17).

Hlavní referenční zakázky

- restaurace a kavárny: Cavallo Opava, Letenský zámek Praha
- hotely: Prestige Znojmo, Prestige Brno
- provozní zařízení: Velux Brno, Knauf Praha
- kulturní zařízení: Semilasso Brno, věž Staroměstské radnice Praha
- kaple, kostely: Brno – Mendlovo náměstí, Líšeň, Břežany

4.1.1 Organizační struktura



Obrázek č.1 – Organizační struktura firmy Ateh, s.r.o.

4.2 Finanční analýza

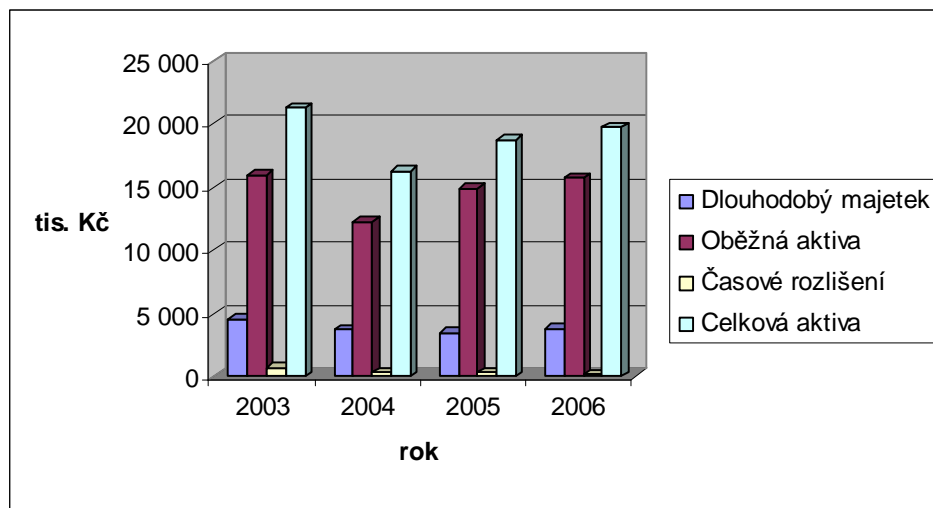
Firma působí na trhu 16 let, pro vypracování analýz a srovnání jsem použil údaje posledních uzavřených čtyř období. Data jsem čerpal z výročních zpráv společnosti a ročních účetních závěrek. U jednotlivých ukazatelů uvádím jejich srovnání s oborovým průměrem (OP), vyjma průměrů za rok 2006, které v době zpracovávání nebyly ještě známy. Pokud jsou tyto pod hranicí oborového průměru jsou červeně označeny.

Postup zpracování finanční analýzy:

- Analýza stavových ukazatelů
- Analýza rozdílových a tokových ukazatelů
- Analýza poměrových ukazatelů
- Analýza provozních (výrobních) ukazatelů
- Analýza soustav ukazatelů

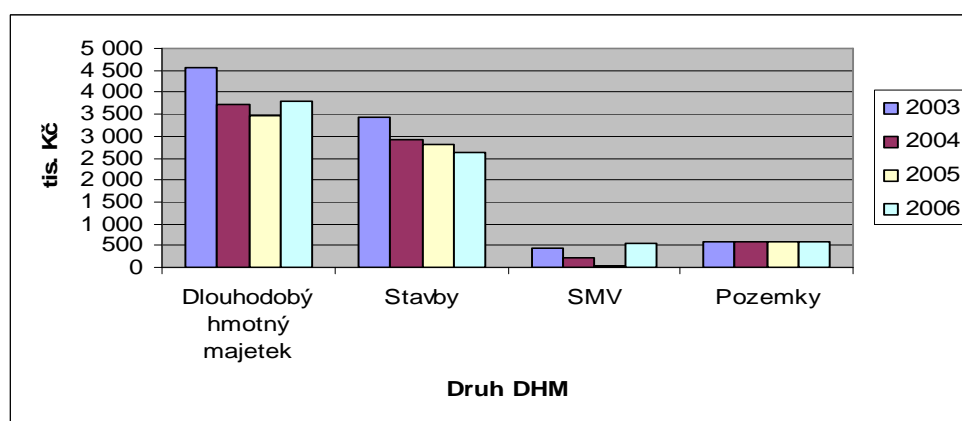
4.2.1 Analýza stavových ukazatelů

Analýza rozvahy (vybrané stavové ukazatele)



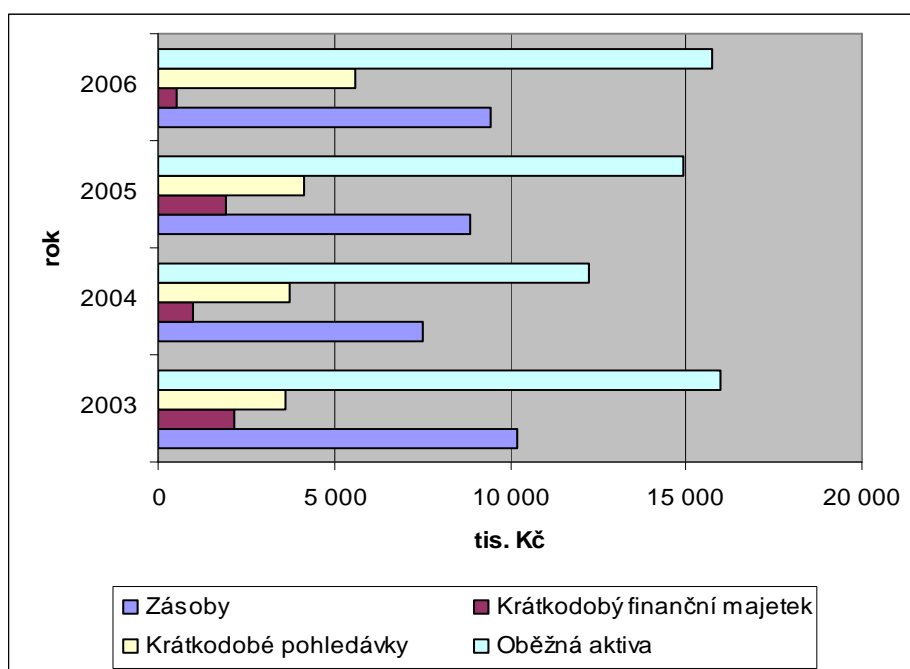
Obrázek č.2 – Rozbor aktiv

Celková aktiva v roce 2004 výrazně poklesla o 4,9 mil. Kč, v roce 2005 vzrostla o 2,4 mil. Kč a v roce 2006 o 1 mil. Kč. Analýza aktiv pak ukazuje, že změny celkových aktiv přímo korespondují ze změnou oběžných aktiv, jakožto jejich hlavní složky. Položky dlouhodobého majetku a časového rozlišení nemají na změny celkových aktiv výrazný vliv.



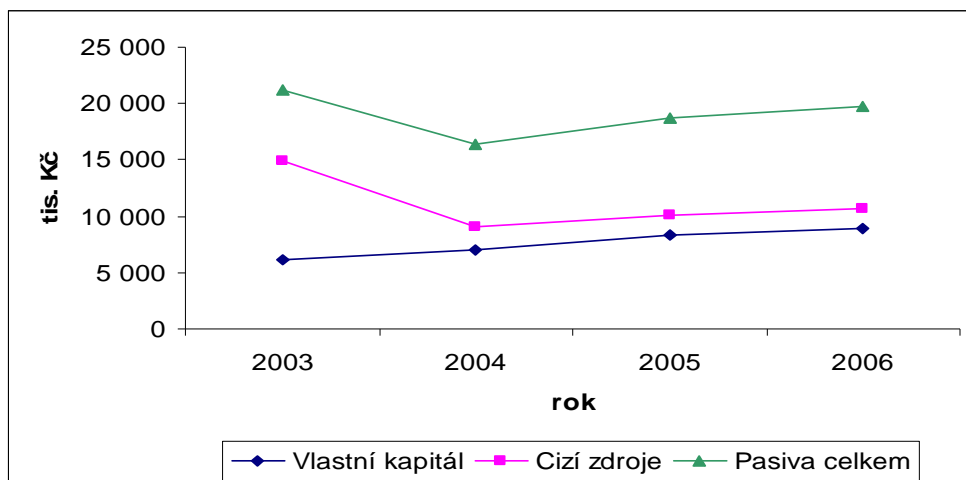
Obrázek č.3 – Rozbor dlouhodobého majetku

Dlouhodobý majetek společnosti se ve sledovaných letech příliš neměnil. Snížení netto stavu bylo způsobeno prakticky výlučně odpisy tohoto majetku. Do pozemků a staveb firma neinvestovala. V roce 2006 došlo ke zvýšení dlouhodobého majetku o cca 0,3 mil. Kč díky nákupu motorových vozidel a pořízení předváděcího stánku.



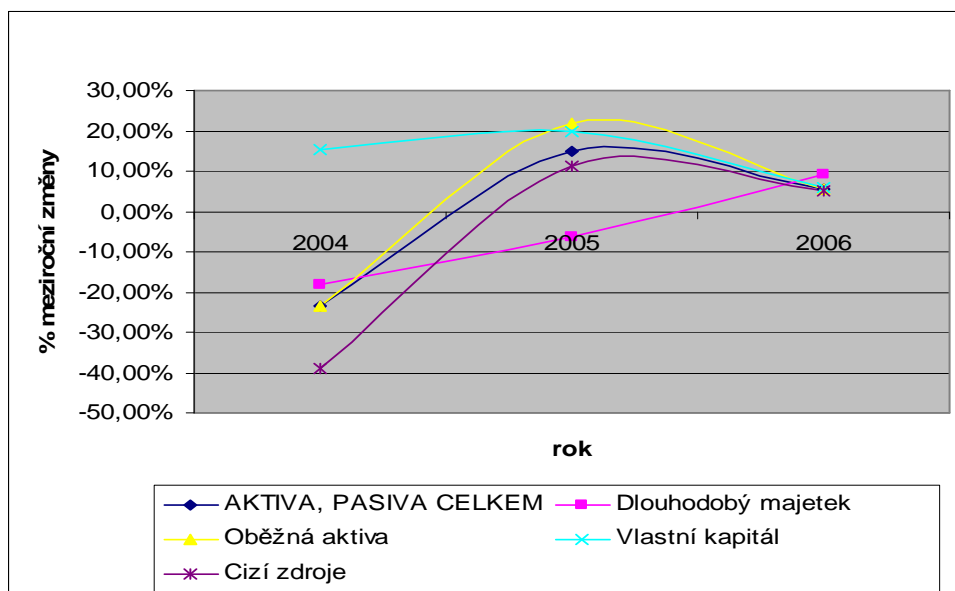
Obrázek č.4 – Rozbor oběžných aktiv

V roce 2004 došlo k poklesu **oběžných aktiv** o 3,7 mil. Kč, na čemž se nejvíce podílely zásoby 2,7 mil. Kč a finanční majetek, který se snížil o 1 mil. Kč. V roce 2005 naopak oběžná aktiva vzrostla a to o 2,7 mil. Kč (zásoby vzrostly o cca 1,4 mil.; fin.majetek o 0,9 mil. a pohledávky o 0,4 mil. Kč). V roce 2006 pokračoval růst oběžných aktiv. Ta se tedy zvýšila o cca 0,8 mil. Kč (zásoby vzrostly o 0,7 mil., pohledávky o 1,4 mil. a finanční majetek klesl o 1,3 mil. Kč).



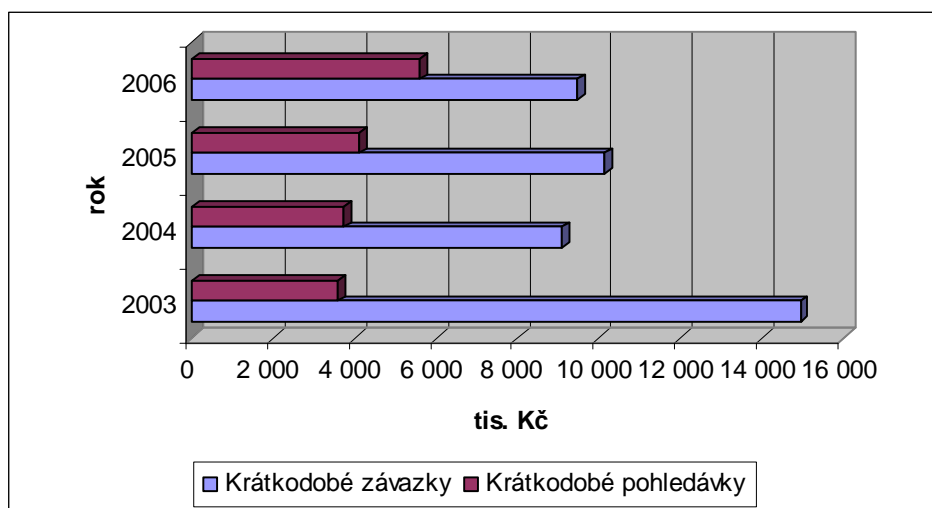
Obrázek č.5 – Vývoj skladby celkových pasiv

V roce 2003 je patrný vysoký podíl **cizích zdrojů** na celkových pasivech. V průběhu dalších let se podíl cizího a vlastního kapitálu začíná přibližovat. Tento trend je způsoben dosahováním kladných výsledků hospodaření firmy a postupným snižováním zadluženosti.



Obrázek č.6 – Horizontální analýza rozvahy

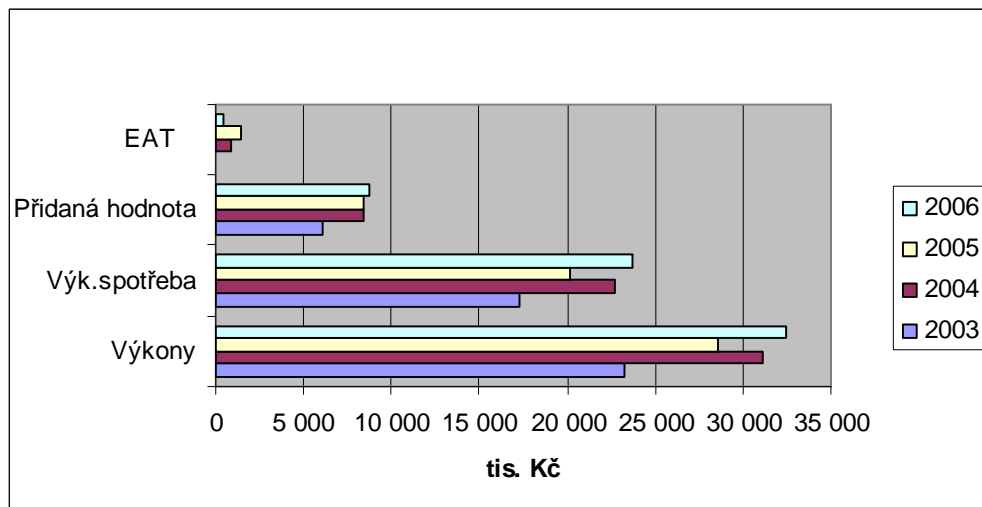
Horizontální analýza rozvahy v letech 2003-2006 naznačuje, že k nejvýraznějším změnám došlo v roce 2004; kdy došlo k radikálnímu poklesu krátkodobých závazků o 39 % a oběžných aktiv cca o 23 %. Rok 2005 je charakterizován 10 až 20 %-ním nárůstem hlavních ukazatelů, rok 2006 pak přinesl větší stabilizaci hlavních oblastí s růstem 5 až 10 %.



Obrázek č.7 – Krátkodobé pohledávky vs. krátkodobé závazky

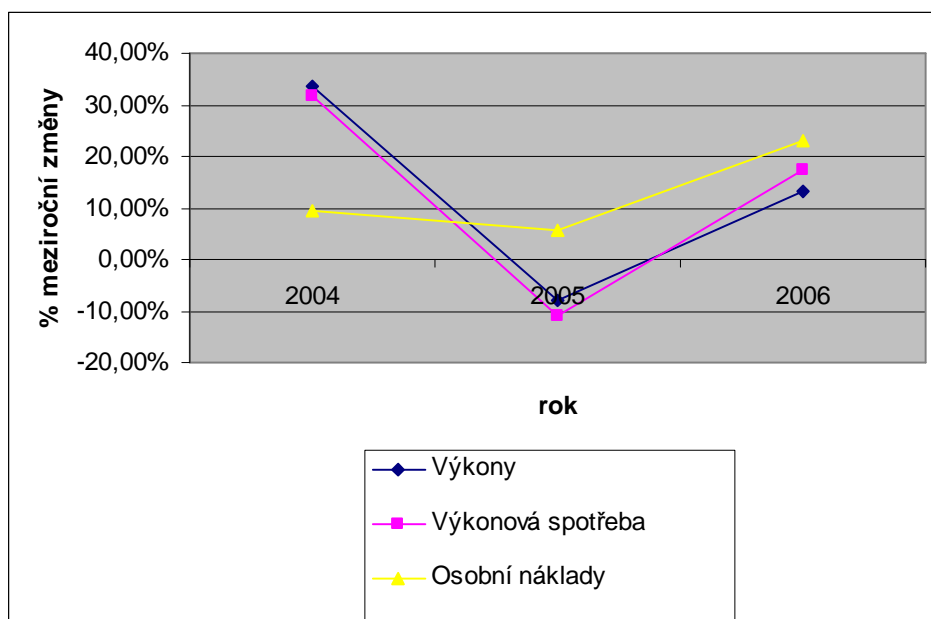
Do **krátkodobých závazků** jsou započítávány i přijaté zálohy na realizaci zakázek. Výše těchto záloh je odvislá od celkové výše zakázky. Tedy na poklesu závazků o 5,9 mil. Kč v roce 2004 se výrazně podílí dokončení zakázek s vysokým podílem záloh. Dlouhodobé pohledávky firma nemá, **krátkodobé pohledávky** ve sledovaných letech pravidelně mírně rostly. V roce 2006 došlo k jejich výraznému zvýšení cca o 1,4 mil. Kč.

Analýza výkazu zisku a ztráty (vybrané stavové ukazatele)



Obrázek č.8 – Rozbor výkazu zisku a ztráty

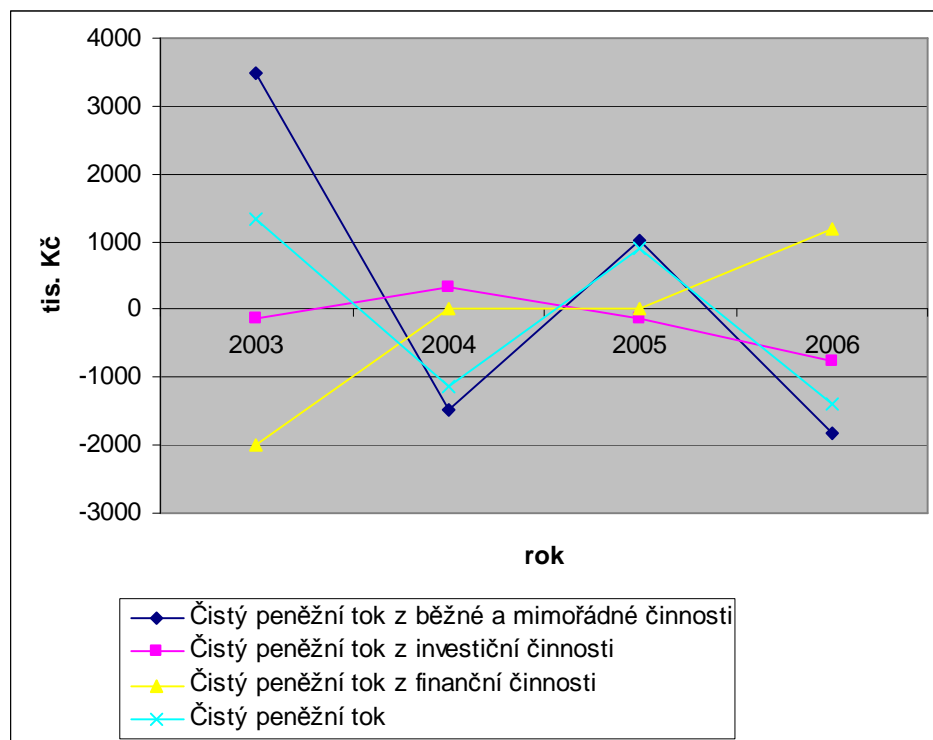
V roce 2004 došlo k prudkému nárůstu tržeb, resp. výkonů vlivem realizace větší zakázky. V následujících letech pak sledované položky kolísaly méně výrazně. V roce 2004 vzrostly výkony o cca 7,8 mil., spotřeba o 5,4 mil. a přidané hodnoty tedy o 2,4 mil. Kč. Výsledek hospodaření po zdanění vzrostl o 0,9 mil. Kč. V roce 2005 výkony i výkonová spotřeba poklesly o 2,5 mil. Kč, tedy prakticky nedošlo ke změně přidané hodnoty. Výsledek hospodaření po zdanění se zvýšil o 0,4 mil. V roce 2006 výkony vzrostly o 3,8 mil. , výkonová spotřeba pak o 3,5 mil. a přidaná hodnota o 0,3 mil. Kč, avšak výsledek hospodaření klesl o 0,9 mil. Kč.



Obrázek č.9 – Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Osobní náklady ve všech sledovaných letech rostly, bez ohledu na změny výkonů firmy. K nejvýraznějšímu nárůstu osobních nákladů došlo v roce 2006, a to přes 20 %. Jak je z grafu patrné, výkony a výkonová spotřeba se měnily obdobně. V roce 2005 došlo k jejich snížení (okolo 10 %) a naopak v letech 2004 a 2006 se tyto zvýšily (o 30, respektive 15 %).

Analýza cashflow



Obrázek č.10 – Vývoj cashflow

Ukazatele **cashflow** v jednotlivých letech ukazují na obrovské výkyvy ve všech oblastech peněžního toku firmy, až na oblast investic, která je nejstabilnější. V cashflow z finanční činnosti je vidět splacení krátkodobé finanční výpomoci v roce 2003, v letech 2004,2005 žádný úvěr podnik nečerpal, v roce 2006 pak v důsledku nedostatku finančního majetku musel přistoupit ke sjednání úvěru. Tuto situaci si vynutily změny v peněžním toku z běžné činnosti (nárůst pohledávek, uhrazení závazků).

4.2.2 Analýza rozdílových a tokových veličin

Čistý pracovní kapitál (tis. Kč)

2003	2004	2005	2006
-988	3 138	4 771	5 074

$$\text{ČPK} = \text{OA} - (\text{KZ} + \text{KBÚ})$$

Záporná hodnota v roce 2003 vyjadřuje výrazný nepoměr mezi oběžnými aktivy podniku a jeho krátkodobými dluhy (závazky vůči obchodním partnerům a bance). Čistý pracovní kapitál pak v dalších letech posiluje a firma již vykazuje standardních hodnot.

Čisté pohotové prostředky (tis. Kč)

2003	2004	2005	2006
-848,6	-826	-134	-1380,4

$$\text{ČPP} = \text{PFP} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Okamžitě splatné závazky tvoří 20 % krátkodobých závazků

Je patrné, že firma má velmi málo peněžních prostředků v pokladně a na bankovních účtech ve srovnání s krátkodobými závazky.

Čistý peněžní majetek (tis. Kč)

2003	2004	2005	2006
-9 210	-4 392	-4 121	-3 186

$$\text{ČPM} = (\text{OA} - \text{zásoby}) - \text{KZ}$$

Očistíme-li oběžná aktiva o zásoby (jakožto nejméně likvidní OA), získáme rovněž záporné hodnoty \Rightarrow podnik měl evidentně problémy s likvidními prostředky. Tyto výsledky jsou jednoznačně ovlivněny velkým množstvím zásob držených ve firmě.

4.2.3 Analýza poměrových ukazatelů

Členění poměrových ukazatelů podle oblastí finanční analýzy:

- Ukazatele likvidity
- Ukazatele zadluženosti
- Ukazatele aktivity
- Ukazatele rentability

Ukazatele likvidity

Likvidita I. stupně – okamžitá likvidita

2003	2004	2005	2006
0,1433	0,1094	0,1868	0,0542
Bankovní standard (16)	0,2 – 0,5		

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{PFP (pohotové finanční prostředky)}}{\text{KZ}}$$

Hodnotami pod hranicí 0,2 podnik nedosahoval a nedosahuje požadovaných hodnot z hlediska bankovních standardů, přesto zvláště v roce 2005 se dolní hranici bankovního standardu velmi blíží.

Likvidita II. stupně – pohotová likvidita

2003	2004	2005	2006
0,3843	0,5182	0,5942	0,6635
Oborový průměr (18)	1,09	1,02	
Bankovní standard (16)	1 – 1,5		

$$\text{pohotov likvidita} = \frac{\text{OA} - \text{zásoby}}{\text{KZ}}$$

Standardn hodnoty podnik sice nesplňuje. Na dolní hranici rozpětí bankovního standardu se pohybují hodnoty oborového průměru. Podnik se však ani k nim zdaleka neblz, hodnoty ukazatele jsou opět ovlivněny velkm množstvím zásob drzench ve firmě.

Likvidita III. stupně – běžná likvidita

2003	2004	2005	2006
1,0677	1,3443	1,4698	1,6624
Oborov průměr (18)	1,66	1,60	
Bankovní standard (16)	2 - 3		

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{OA (obžn aktiva)}}{\text{KZ (krtkodob závazky)}}$$

Jelikož se standardn hodnoty pohybují mezi 2 - 3 \Rightarrow podnik nesplňuje. Přesto pokud se podvme na hodnoty oborového průměru v roce 2004 a 2005 není rozdíl v ukazatelích tak vrazny. I nadále se však hodnota ukazatele běžné likvidity nachází v negativním psmu.

Peněžní likvidita

2003	2004	2005	2006
0,2320	-0,1628	0,1012	-0,1935
Oborov průměr (18)	0,15	0,19	

$$\text{peněžní likvidita} = \frac{\text{provozní CF}}{\text{KZ}}$$

Bankovní standard se pohybuje kolem hodnoty 0,2 \Rightarrow firma jej, až na výjimku v roce 2003 nesplňuje. K hodnotám oborového průměru, pak má také relativně velmi daleko.

Ukazatele zadluženosti

Celková zadluženost

2003	2004	2005	2006
0,7138	0,5700	0,5517	0,5497

Informuje o poměru mezi cizími zdroji a celkovými aktivy. Tento se ve firmě neustále snižuje, což naznačuje postupné snižování celkové zadluženosti firmy.

Kvóta vlastního kapitálu

2003	2004	2005	2006
0,2860	0,4297	0,4480	0,4503
Oborový průměr (18)	0,4650	0,4733	

Koeficient vyjadřuje proporcí, v níž jsou aktiva podniku financování penězi majitelů a doplňuje tak předchozí ukazatel \Rightarrow patrný zvyšující se podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech společnosti. Tato proporce pak již v posledních letech téměř koresponduje s hodnotami oborového průměru.

Úrokové krytí

2003	2004	2005	2006
17,7500	237,1667	46,0476	19,1842

Úrokové krytí měří, kolikrát by se mohl provozní zisk snížit před tím, než se společnost dostane na úroveň, kdy již nebude schopna zaplatit své úrokové povinnosti. Nesplnění těchto povinností může vést k tomu, že věřitelé navrhnou společnost do konkursního řízení. Takové problémy však firmě ani zdaleka nehrozí, neboť úvěrové zatížení firmy je minimální.

Finanční páka

2003	2004	2005	2006
3,4969	2,3273	2,2323	2,2209

Ukazatel poměřuje celková aktiva podniku s vlastními zdroji. Doporučená hodnota² se pohybuje okolo 2. Tuto hodnotu firma úspěšně „atakuje“ ve všech sledovaných letech a pohybuje se v blízkosti této hranice.

Kapitálová přiměřenost

2003	2004	2005	2006
1,7720	1,8803	2,4098	2,6538

Vyjadřuje kolik korun dlouhodobého kapitálu je potřeba pro zajištění 1 jednotky, tedy 1 koruny dlouhodobého majetku. Z výsledku jsou patrné stále vyšší nároky na dlouhodobý kapitál.

Dluh na vlastní kapitál

2003	2004	2005	2006
2,4587	1,2999	1,2085	1,1996

Ukazatel vyjadřuje poměr mezi cizími a vlastními zdroji financování, který by měl být v ideálním případě² 1, přičemž až na rok 2003 se firma této hranici blíží a lze tyto výsledky brát jako dostačující vzhledem ke zmíněnému standardu. Je třeba však toto hodnocení brát s rezervou, neboť často závisí na konkrétních záměrech společnosti (investice, financování oběžných aktiv...).

Ukazatele aktivity

Obrat celkových aktiv

2003	2004	2005	2006
1,0882	1,9634	1,5425	1,6513
Oborový průměr (18)	1,87	1,73	

Ukazatel porovnává celkové tržby s celkovými aktivy. Standardní hodnota oborového průměru, je dodržována spíše nepravidelně, ale dá se říci, že se firma pohybuje v blízkosti těchto hodnot, což by nemělo alarmovat nutnou redukci vloženého majetku.

Obrat dlouhodobého majetku

2003	2004	2005	2006
5,0741	8,5922	8,2978	8,5777

Ukazatel porovnává celkové tržby s dlouhodobým majetkem. Tato proporce dosahuje nejvyšší hodnoty v roce 2006, o trendovém vývoji však hovořit nemůžeme.

Doba obratu zásob (ve dnech)

2003	2004	2005	2006
158,0	86,9	111,9	104,8

Ukazatel se vypočítává jako podíl zásob a průměrných denních tržeb. Hodnoty se pohybují až na výjimku v roce 2004 přes 100 dní, což souvisí s vysokou hodnotou zásob.

Průměrná doba inkasa pohledávek (ve dnech)

2003	2004	2005	2006
56,9	42,5	52,2	62,7

Obrátka pohledávek se zjistí jako podíl obchodních pohledávek a denních tržeb. Tato doba se pohybuje okolo 50 dní, maxima pak dosahuje v roce 2006, kdy přesahuje 60 dní.

Doba obratu krátkodobých závazků (ve dnech)

2003	2004	2005	2006
236	104	128	106

Při porovnání hodnot doby obratu pohledávek a závazků můžeme říci, že jsou v pořádku \Rightarrow doba obratu pohledávek by měla být vždy kratší, než doba obratu obchodního dluhu \Rightarrow v opačném případě poskytuje podnik obchodní úvěr svým odběratelům.

Marže výnosů

2003	2004	2005	2006
0,0060	0,0450	0,0667	0,0221
Oborový průměr (18)	0,0603	0,0545	

Ukazatel vyjadřuje poměr mezi výsledkem hospodaření před zdaněním a nákladovými úroky a výnosy podniku. V roce 2005 je firma nad hranicí oborového průměru.

Ukazatele rentability

ROI – Rentabilita vloženého kapitálu

2003	2004	2005	2006
0,0067	0,0872	0,1032	0,0369
Oborový průměr (18)	0,1128	0,0946	

V roce 2003 je hodnota ROI (EBIT / celkový kapitál) poměrně nízká, v roce 2005 se podnik dostal nad hranici oborového průměru. V roce 2006 dochází však k výraznému poklesu hodnoty ROI.

ROA – Rentabilita celkových aktiv

2003	2004	2005	2006
0,0036	0,0568	0,0741	0,0249

ROE - Rentabilita vlastního kapitálu

2003	2004	2005	2006
0,0127	0,1321	0,1655	0,0552
Oborový průměr (18)	0,1553	0,1280	

Výsledná hodnota ROE (zisk po zdanění na vlastní kapitál) by měla být vždy vyšší než hodnota ROA (zisk po zdanění na aktiva) ⇒ efektivní využití cizích zdrojů, projeví se zde pozitivní vliv finanční páky ⇒ toto je u podniku splněno ve všech čtyřech sledovaných letech. U hodnoty ROE pak firma převyšuje v roce 2005 výrazně oborový průměr, což ukazuje na vysoký zisk po zdanění v tomto roce.

ROS – Rentabilita tržeb

2003	2004	2005	2006
0,0033	0,0293	0,0479	0,0149

Rentabilita tržeb má pozitivní, prorůstový trend a v roce 2005 dosahuje hodnoty 4,8 %. Tento výsledek však již firma nezopakovala v roce 2006 a došlo k značnému snížení rentability tržeb a to na cca 1,5 %.

4.2.4 Analýza provozních ukazatelů

Produktivita práce (v Kč)

2003	2004	2005	2006
274 727	366 783	367 391	380 478
Tempo růstu %	33,51	0,17	3,56
Oborový průměr v Kč (18)	467 737	475 136	

Průměrný výdělek (v Kč)

2003	2004	2005	2006
Měsíční - 14 205	14 627	15 464	19 036
Roční – 170 460	175 524	185 568	228 435
Tempo růstu %	2,97	5,72	23,10
Oborový průměr v Kč (18)	16 537	17 229	

Je velmi důležité, aby se produktivita práce (přidaná hodnota na počet pracovníků) zvyšovala rychleji než průměrný výdělek (mzdové náklady + odměny / počet pracovníků), toto není v podniku splněno. Za následek to má zejména výrazné zvýšení produktivity práce v roce 2004 a naopak její stagnaci v dalších letech. Naproti tomu platy rostly pravidelně v roce 2005 o více než 5% a v roce 2006 dokonce o 23%.

Zisk na pracovníka (v Kč)

2003	2004	2005	2006
104 273	191 261	181 826	152 043
Oborový průměr v Kč (18)	269 293	268 388	

V tomto ukazateli se velmi zřetelně odráží křivka, kterou se v jednotlivých letech pohyboval výsledek hospodaření podniku ⇒ jedná se o přepočtení VH na jednoho

pracovníka. Podnik v těchto letech udržoval setrvalý stav zaměstnanců, čili se i zisk na pracovníka pohyboval podle těchto výsledků a to pod hranicí oborového průměru.

Vybavenost práce dlouhodobým majetkem (v tis. Kč)

2003	2004	2005	2006
207,32	162,04	151,52	165,26

Ukazatel poměruje stálá aktiva s počtem pracovníků. Na jednoho pracovníka ve firmě připadají stálá aktiva okolo 160 tisíc korun.

4.2.5 Analýza s využitím souhrnných ukazatelů

Jednotlivé ukazatele a položky udávají stav firmy nebo její vývoj jedním číslem a jsou pouze jedním z mnoha pohledů na podnik. Využijí dva typy indexů – Index IN01 a Z SCORE.

Analýza soustav ukazatelů

Index IN01

INDEX IN	2003	2004	2005	2006
	hodnota	hodnota	hodnota	hodnota
x1	1,4222	1,7903	1,8472	1,8515
x2	17,7500	237,1667	46,0476	19,1842
x3	0,0067	0,0872	0,1032	0,0369
x4	1,0882	1,9634	1,5425	1,6513
x5	0,9417	1,3443	1,4698	1,4758
SUMA	1,2343	10,5947	2,9427	1,6324

Tabulka č.1 – Výpočet indexu IN01

$$IN01 = 0,13 * \frac{A}{CZ} + 0,04 * \frac{EBIT}{Ú} + 3,92 * \frac{EBIT}{A} + 0,21 * \frac{VÝN}{A} + 0,09 * \frac{OA}{KZ + KBÚ}$$

Kde je :

A – aktiva

CZ – cizí zdroje

EBIT – zisk před úroky a zdaněním

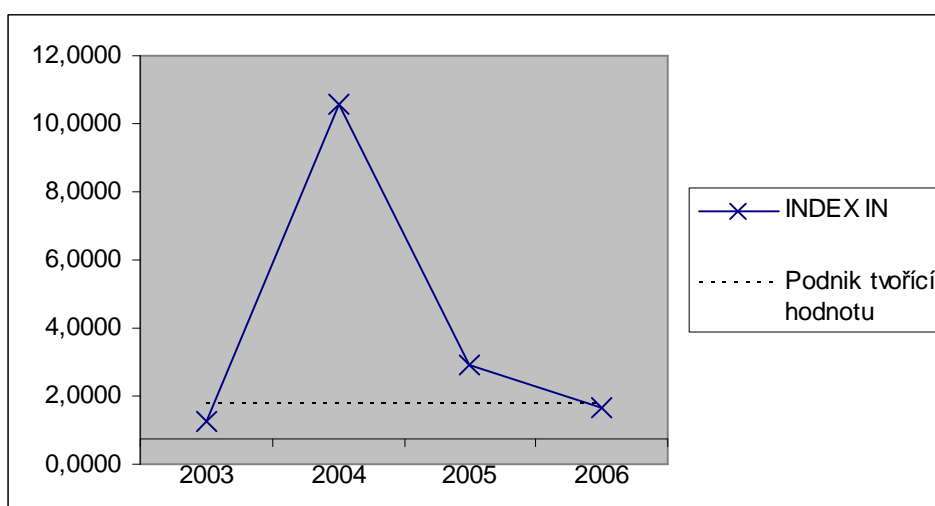
Ú – nákladové úroky

VÝN – výnosy

OA – oběžná aktiva

KZ – krátkodobé závazky

KBÚ – krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci



Obrázek č.11 – Vývoj indexu IN

Klíč hodnocení:

Platí tato kritéria hodnocení podniku:

$Z > 1,77$... podnik tvoří hodnotu pro vlastníky

$0,75 < Z < 1,77$... určité finanční potíže, nejasný další vývoj podniku

$0,75 > Z$... bonitní podnik netvořící hodnotu

Výsledek roku 2003 ještě patřil do šedé zóny výsledků, v následujících letech však již vytvářel podnik hodnotu pro vlastníky.

Altmanův index finančních zdraví podniku – Z-SCORE

Z SCORE	2003	2004	2005	2006
	hodnota	hodnota	hodnota	hodnota
x1	-0,0465	0,1924	0,2545	0,2570
x2	0,0763	0,1042	0,1400	0,2034
x3	0,0067	0,0872	0,1032	0,0369
x4	0,0067	0,0110	0,0099	0,0094
x5	1,0882	1,9634	1,5425	1,6513
SUMA	1,1408	2,4613	2,1652	2,1232

Tabulka č.2 – Výpočet Altmanova indexu fin.zdraví

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

Kde: X1 = ČPK / Aktiva celkem

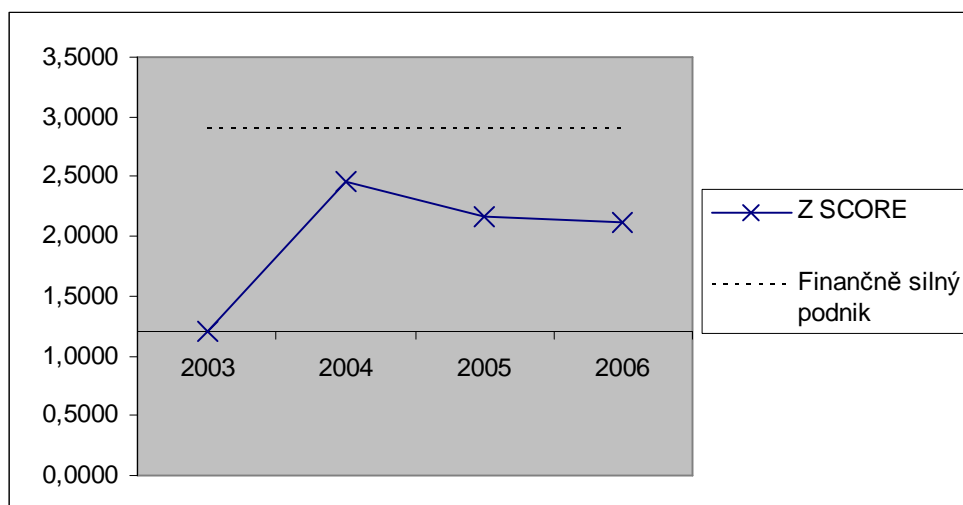
X2 = Nerozdělený výsledek hospodaření / Aktiva celkem

X3 = EBIT / Aktiva celkem

X4 = Účetní hodnota akcií / Cizí zdroje

X5 = Tržby / Aktiva celkem

ČPK = Oběžná aktiva - Krátkodobé cizí zdroje



Obrázek č.12 – Vývoj Z Score

Klíč k hodnocení:

Hodnota Z se pohybuje v rozmezí -4 až +8.

Platí tato kritéria hodnocení podniku:

$Z > 2,9$... finančně silný podnik

$1,2 < Z < 2,9$... určité finanční potíže, nejasný další vývoj podniku

$1,2 > Z$... přímý kandidát bankrotu

Výsledky let 2004 a 2005 patří do tzv. šedé zóny nevyhraněných výsledků \Rightarrow podnik má průměrnou finanční situaci. Naopak výsledná hodnota roku 2003 pak podnik posílá do nejnižší kategorie, i když jen těsně.

5 Syntéza výsledků a návrh doporučení pro podnik

5.1 Syntéza výsledků finanční analýzy

1. MAJETKOVÝ OKRUH

V letech 2003 až 2006 firma Ateh s.r.o. využívala především stávající dlouhodobý hmotný majetek a téměř neinvestovala do nového majetku, a proto v této oblasti nedocházelo k výrazným výkyvům. Nerovnoměrný vývoj byl patrný zejména u oběžného majetku. Tato kolísavost výrazně ovlivňovala výši aktiv, projevovala se pak hlavně u zásob a pohledávek. Dosahované výsledky hospodaření v jednotlivých letech zůstávaly ve společnosti jako nerozdělený zisk, čímž docházelo ke každoročnímu nárůstu vlastního kapitálu jako jednoho ze zdrojů krytí aktiv.

2. RENTABILITA

V roce 2004 vytvořila firma zisk po zdanění ve výši 926 tisíc korun, což byl nárůst oproti roku 2003 o 845 tisíc korun. Došlo i k výraznějšímu zlepšení jednotlivých rentabilních ukazatelů. Tento trend pokračoval v roce 2005, kdy firma vytvořila zisk po zdanění 1,39 mil. Kč. V tomto roce se rentabilita vlastního kapitálu ROE a rentabilita vloženého kapitálu ROI dostaly přes oborové průměry. Navíc rentabilita tržeb dosáhla 4,8 %. V roce 2006 pak došlo k rapidnímu poklesu rentabilních ukazatelů, na čemž se podepsalo zejména výrazné zvýšení osobních nákladů o cca 23%. Firma v tomto roce vyprodukovala EAT ve výši 491 tisíc korun. Došlo tedy ke snížení všech rentabilních ukazatelů a to pod úroveň nejen roku 2005, ale i 2004.

3. LIKVIDITA

V oblasti likvidity nedosahuje podnik uspokojivých výsledků. Je patrné, že hlavní problémy má s krátkodobou likviditou, neboť ve sledovaných letech měl velmi nízkou hodnotu pohotových peněžních prostředků, což je dokumentováno i vývojem čistého peněžního toku v jednotlivých letech. Relativně nejstabilněji se jeví likvidita III.stupně, což

je do jisté míry dáno velkým množstvím zásob držených ve firmě. Přesto likvidní ukazatele nedosahují ani zdaleka doporučených hodnot a jsou pod úrovní oborových průměrů.

4. ZADLUŽENOST

Za poslední roky je pro firmu Ateh charakteristické, neustálé přibližování se podílu vlastních a cizích zdrojů financování. Firma efektivně využívá cizích zdrojů, což je potvrzeno ukazatelem finanční páky. Na druhou stranu neustále rostou nároky na dlouhodobý kapitál, což je dokumentováno růstem ukazatele kapitálové přiměřenosti ve všech sledovaných letech.

5. VYUŽITÍ AKTIV, PRODUKTIVITA

Využití celkových aktiv je na úrovni oborových průměrů. Alarmující je velmi nízká obrátka zásob, která naznačuje velké množství naskladněných zásob. Zatímco doba obratu závazků se spíše snižuje, což je pozitivní, neboť firma splácí své dluhy, průměrná doba inkasa pohledávek se naopak spíše mírně zvyšuje. To by mohlo mít v budoucnu dopad na další zhoršení ukazatelů likvidity podniku a nebezpečí druhotné platební neschopnosti..

6. PROVOZNÍ OBLAST

V oblasti produktivity firma dosahuje spíše špatných výsledků. V roce 2005 a pak zejména v roce 2006 převyšuje tempo růstu mezd tempo růstu produktivity práce. Navíc jsou obě hodnoty daleko za oborovým průměrem. Tak je tomu i u zisku na pracovníka.

7. SOUHRNNÉ HODNOCENÍ

Celkovou finanční situaci v případě tohoto podniku velmi výstižně charakterizuje hodnocení soustavami ukazatelů Z SCORE a indexem IN01. Nejhorších výsledků dosáhl podnik v roce 2003, v roce 2004 pak došlo k větší expanzi, která však nebyla dlouhodobě udržitelná, což se projevilo poklesem hodnot indexů v roce 2005 a následně i v roce 2006. Dle výsledků Z SCORE patří podnik do skupiny podniků s nevyjasněnou finanční situací a existencí tedy určitých hrozeb dalšího vývoje. Díky hodnocení indexem IN pak lze

konstatovat, že rok 2004 byl určitým extrémem, kdy firma výrazně vytvářela hodnotu pro vlastníky, v roce 2006 však již podnik patřil do šedé zóny nevyhraněných výsledků.

5.2 Shrnutí silných a slabých stránek finančního hospodaření podniku

Silné stránky finančního hospodaření

- ✓ Firma dosahuje pravidelně kladných výsledků hospodaření
- ✓ Zisk zůstává ve společnosti, vytváří růst vlastního kapitálu
- ✓ Nízká úroveň zadlužení
- ✓ Roste přidaná hodnota
- ✓ Stabilizace pracovních sil

Slabé stránky finančního hospodaření

- Vysoký objem zásob s vysokou dobou obratu
- Rostoucí podíl pohledávek po splatnosti
- Prodlužující se doba inkasa pohledávek
- Pravidelný nedostatek pohotových finančních prostředků
- Mzdové náklady rostou rychleji nežli produktivita práce

5.3 Návrhy doporučení pro podnik

Z výčtu slabých stránek je nutné vytyčit principy resp. hlavní oblasti, na které by se firma měla ve svém budoucím vývoji zaměřit. Analýza rozvahy jednoznačně ukázala, že hlavní položkou, která ovlivňuje většinu dění ve firmě a má konkrétní dopad na finanční

stabilitu podniku jsou oběžná aktiva (viz tabulka č.3). Ta tvoří hlavní část majetku společnosti. Především na jejich 2 základní složky by se měl podnik zaměřit – na zásoby a pohledávky. Opatření v těchto oblastech by měla mít pozitivní dopad na oblast likvidity a aktivity, které byly finanční analýzou vyhodnoceny jako nejvíce problémové a mohou tedy nejvíce ovlivnit budoucí finanční stabilitu podniku.

Rozvaha (k 31.12.2006)		
Celková aktiva (pasiva)	19 744	
Vybrané ukazatele aktiv	v tis. Kč	% z celk.aktiv
Dlouhodobý majetek	3 801	19,25
Oběžná aktiva	15 738	79,71
Zásoby	9 457	47,90
Kr.pohledávky	5 600	28,36
Finanční majetek	513	2,60
Vybrané ukazatele pasiv	v tis. Kč	% z celk.pasiv
Vlastní kapitál	8 890	45,03
Cizí zdroje	10 664	54,01
Kr.závazky	9 467	47,95
Bankovní úvěry	1 197	6,06

Tabulka č.3 – Vybrané ukazatele rozvahy

5.3.1 Návrhy opatření v oblasti zásob

Největší podíl na zásobách společnosti zaujímá materiál na skladě. Hotové výrobky společnost vyrábí na zakázky a to v počtu předem stanoveném, čímž je jejich odbyt zajištěn, takže nezůstává žádná výše hotových výrobků na skladě. Nedokončená výroba je vyčíslována koncem roku, průběžně se o ní neúčtuje. Materiál na skladě slouží nejen k výrobě atypických svítidel, ale zahrnuje i nakoupená již hotová svítidla od různých výrobců, která realizuje společnost jako dodávku osvětlení s montáží, včetně návrhu řešení osvětlení interiérů, exteriérů pro bytové i nebytové prostory. Jedná se zpravidla o originální, individuální a specifické řešení podle požadavků zákazníka a jeho představ. To

nutí společnost mít ve svém sortimentu velmi různorodou nabídku, navíc podléhající módním trendům a neustálému funkčnímu zdokonalování.

Rozbor materiálu	2004	2005	2006
Nákup na sklad (tis. Kč)	14 077	13 944	12 199
Spotřeba ze skladu (tis. Kč)	16 181	12 636	11 755
Rozdíl (tis. Kč)	-2 104	+1 308	+444
Stav materiálu na skladě (k 31.12.)- (tis. Kč)	7 407	8 715	9 160
Počet různorodých druhů sortimentu	1 690	1 892	1 944

Tabulka č.4 – Rozbor materiálu na skladě

Tabulka č.4 porovnává v jednotlivých letech pohyb materiálu na skladě – tedy jeho nákup a spotřebu. Jejich rozdíl pak naznačuje jak se měnila výše materiálu na skladě. Různorodost sortimentu se neustále zvyšuje, což má za následek měnící se poptávka zákazníků. Z uvedených hodnot vyplývá, že ačkoliv nákup i spotřeba materiálu mají snižující se tendenci, zůstatek materiálu na skladě naopak roste, a to jak v objemu tak v druzích sortimentu.

Návrh řešení v oblasti zásob bych rozdělil do několika částí. Tyto lze aplikovat jako soubor komplexních opatření vedoucí ke snížení zásob, nebo k nim přistupovat jednotlivě.

Jedná se o tato řešení:

- a) odprodej bezobrátkových zásob
- b) využití stávajícího materiálu k výrobě vlastních atypických svítidel
- c) vytvoření konsignačního skladu

ad a) odprodej bezobrátkových zásob

Základem pro realizaci odprodeje těchto zásob je vyhotovení inventurních soupisů jednotlivých druhů materiálu, u něhož nedošlo v posledních třech letech k žádnému pohybu a ten lze považovat pro společnost jako nepotřebný a lze ho vyčlenit k odprodeji, neboť nelze očekávat, že o něj bude v budoucnu zájem.

Navrhuji dva možné prodejní přístupy:

- forma letákové nabídky sortimentu se snížením prodejních cen s modifikací ceny dle poptávky,
- zvýhodnění obchodních podmínek při realizaci daného osvětlení.

ad b) využití stávajícího materiálu k výrobě vlastních atypických svítidel

Pokud technické řešení svítidla v návaznosti na realizovanou zakázku umožňuje využít stávajícího naskladněného materiálu, kterým již firma disponuje (je na skladě), raději použít tento, než nakupovat nový, i když to bude vyžadovat další úpravy a delší časovou pracnost.

ad c) vytvoření konsignačního skladu

Na základě ročních obrátů dodávek zahraničních partnerů oslovit objemově největšího dodavatele s návrhem zřízení konsignačního skladu pro jeho zboží, což společnosti umožní rozšířit nabídku svítidel bez finanční výdajů vázající se na stav zásob. Konsignační sklad sníží náklady na transport, zvýší obrátku, společnosti nevznikají nadbytečné zásoby, neboť může přímo čerpat materiál z tohoto skladu podle poptávky na trhu a to bez časového omezení a objemu. Navíc se dá dobře selektovat různorodost svítidel, popřípadě komponentů k nim zkrátka podle toho, o co je na trhu momentálně zájem, což eliminuje rizika ze změny chování spotřebitelů a módních trendů.

Výběr vhodného zahraničního partnera pro vytvoření konsignačního skladu, vycházející z údajů za rok 2006:

Celkový nákup materiálu (zahrnuje i vedl. poř. náklady)	12 199 tis. Kč
z toho zahraniční dodavatelé	9 048 tis. Kč (tj. 74,17 % z celkového nákupu materiálu)
největší zahraniční dodavatel	2 002 tis. Kč (tj. 22,12 % objemu zahr. dodávek)
největší zahraniční dodavatel	Wever a Ducré (Belgie)

5.3.2 Návrhy opatření v oblasti pohledávek

	2003	2004	2005	2006
pohledávky z obchodního styku (v tis. Kč)	3 394	3 724	4 112	4 869
výkony (v tis. Kč)	23 272	31 126	28 622	32 445
podíl pohledávek z o.s. na výkonech	14,58%	11,96%	14,37%	15,01%
počet zakázek	570	562	695	764
počet zaměstnanců	22	23	23	23

Tabulka č.5 – Rozbor pohledávek z obchodního styku a jejich vazba na výkony

Pohledávky z obchodního styku, jak ukazuje tabulka č.5, mají rostoucí tendenci. Tomu odpovídá i počet realizovaných zakázek ve sledovaných letech. Stabilní počet zaměstnanců pak dokumentuje, že tento růst nebyl ovlivněn počtem pracovních sil, kteří se na realizaci těchto zakázek podíleli. Vyjma roku 2004 roste podíl pohledávek z obchodního styku na celkových výkonech společnosti, což dokládá zhoršující se platební morálku odběratelů.

Rozbor zakázek v úhrnu dle jednotlivých zákazníků k 31.12.2006:

Zakázky nad 500 000,- Kč	16
Zakázky nad 200 - 500 000,- Kč	27

Zakázky 20 – 200 000,- Kč	405
Zakázky do 20 000,- Kč	316
Celkový počet zakázek	764

Rozdělení podle segmentu zákazníků k 31.12.2006:

Stálí opakující se zákazníci	15
Jednorázové zakázky	353

Rozdělení obchodních partnerů podle právní formy k 31.12.2006:

Fyzické osoby OSVČ	46
Občané	108
Právnícké osoby	206
Státní organizace	8

Neuhrazené pohledávky k 31.12.2006 podle obchodních partnerů:

Fyzické osoby OSVČ	11
Občané	28
Právnícké osoby	54
Státní organizace	1
Celkem:	94

Pohledávky po splatnosti k 31.12.2006 4 431 868 Kč

Smyslem uvedených rozborů v této části práce je nastínit strukturu pohledávek jako východiska pro pochopení navrhovaných řešení v této oblasti. Zakázky firmy Ateh mají převážně jednorázový charakter s širokým spektrem obchodních partnerů a to v objemu do 200 000 Kč (asi 88% všech zakázek). To klade vysoké nároky na komplexní řízení pohledávek, bez něhož není možné pohledávky efektivně řídit.

Tedy systém řízení pohledávek ve firmě Ateh spol. s r.o. vyžaduje vypracování a specifikaci obchodních zásad v návaznosti na informační systém firmy, aby bylo možné tyto sledovat, klasifikovat a eliminovat případné negativní dopady a rizika plynoucí z pohledávek.

Navrhované řešení rozdělíme do těchto etap:

- Prevence
- Operativní řízení pohledávek
- Zajištění inkasa pohledávek po splatnosti

a) Prevence

Tato etapa předchází samotnému vzniku pohledávky, a je proto velmi podstatné navrhnout taková opatření, která sníží rizika plynoucí z pohledávek již v jejich zárodku. Je tedy třeba už prevenci věnovat náležitou pozornost.

Navrhuji tato preventivní opatření:

U zakázek do 20 000,- Kč vybírat hotovost, nad tuto hranici postupovat následovně:

- prověřit obchodního partnera

- správný obchodní název dle Obchodního rejstříku, živnostenského úřadu
- IČO, registrace DIČ
- místo a sídlo společnosti, firmy

- prověřit platební morálku potenciálního odběratele – na serveru www.bpx.cz, kde je vedeno několik databází dlužníků; navíc lze tímto krokem ověřit, zda jednatel společnosti (u s.r.o) nefiguruje v jiných zadlužených firmách.

Ověřování provede vždy obchodník, který realizuje zakázku. V případě, že při prověření se vyskytnou rizikové skutečnosti (jako viz výše odběratel uveden v seznamu dlužníků, uvádí nepřesné údaje...), pak se postupuje následovně. Zakázka bude realizována

pouze v případě, že odběratel zaplatí předem a to v celé výši sjednávané zakázky. Pokud na tyto podmínky nepřistoupí, je obchodník povinen nerealizovat zakázku.

U zakázek nad 100 000,- Kč rozšířit výše uvedené o zajišťovací prostředky, které donutí dlužníka k uhrazení pohledávky. Navrhuji využít:

- směnky
- smluvní pokuty
- úroky z prodlení
- výhrady vlastnického práva
- ručení

U zakázek nad 500 000,- Kč je nutný souhlas jednatele společnosti.

b) ***Operativní řízení pohledávek***

Došlo-li už k uzavření obchodního případu a to po splnění preventivních opatření, je potřeba pohledávky dále sledovat, analyzovat. V současnosti firma eviduje pohledávky účetním softwarem, který však není pro řízení pohledávek optimálně využíván. Proto navrhuji plně pracovat se všemi nástroji a to následovně:

- filtrace dlužníků podle objemu, lhůty splatnosti
- zasílání přehledů nedoplatků jednotlivým obchodníkům, podle jejich zakázek
- informace o zálohových platbách

Toto bude zajišťovat fakturant, který vyhotoví v týdenních intervalech výše uvedené soupisy jako podklady pro další řízení pohledávek.

Pohledávky po splatnosti více jak:

10 dnů - upomínka

20 dnů - pokus o smír, uznání závazku, splátkový kalendář

60 dnů - postoupení pohledávky faktoringové společnosti

c) *Zajištění inkasa pohledávek po splatnosti*

V předchozích částech mého návrhu jsou uvedeny konkrétní kroky, které firma musí udělat směrem k zavedení systému řízení pohledávek. Samozřejmě žádný sebelepší systém nezajistí úspěšnost 100%-ního inkasa pohledávek. V současnosti firma vymáhá pohledávky soudní cestou, což však způsobuje časovou prodlevu ve finančních tocích a nezajišťuje jejich stabilitu, což potvrzuje provedená analýza ukazatelů likvidity. Proto je nutné, využít jiných možností, které tuto situaci řeší.

V našem případě doporučuji využít vlastního potenciálu firmy v kombinaci s regresním faktoringem. K tomuto rozhodnutí mě vede zejména fakt, že v návaznosti na dodržování navrhovaných pravidel řízení pohledávek, pak firma udělá kroky vedoucí ke snížení rizika jejich nezaplacení. Tímto prakticky eliminuje hlavní nevýhodu regresního faktoringu, který je instrumentem zrychlujícím finanční tok a nezaručuje v žádném případě zajištění proti neochotě či nevěli odběratele zaplatit.

Konkrétní výběr faktoringové společnosti ve vztahu ke sledované firmě je pak předmětem další analýzy, která však přesahuje možnosti této práce.

6 Vliv navrhovaných opatření na finanční hospodaření podniku

Zhodnocení dopadů resp. vlivů formulovaných návrhů bude následovat pomocí metod finančního plánování. Finanční plány budou vypracovány ve variantách v návaznosti na jednotlivá navrhovaná řešení (viz kapitola 5.3 Návrhy doporučení pro podnik) se specifikací jejich dopadů na problémové oblasti (likvidita, aktivita).

6.1 Východiska pro sestavení finančního plánu

Výchozí základnou pro zpracování návrhu finančního plánu jsou dosažené skutečnosti za rok 2006 v hlavních ukazatelích společnosti, tak aby finanční plán odrážel nejaktuálnější dění ve firmě. A zároveň naznačují míru vlivu těchto ukazatelů na fungování společnosti. Společně s výsledky finanční analýzy provedené v předchozích kapitolách určují oblasti, na něž bude zaměřeno finanční plánování.

Plány respektují očekávané investiční záměry společnosti v plánovém období a vychází z plánovaných tržeb podniku. Finanční plány budou vypracovány ve formě standardních účetních výkazů a to plánové rozvahy, plánovém výkazu zisku a ztráty a plánového cashflow.

6.2 Očekávané investice společnosti v plánovém období

Investiční záměry společnosti na nejbližší období se týkají výhradně vybudování přístavby výrobní haly v areálu současného provozu. Tato investice bude financována prostřednictvím dlouhodobého úvěru se splatností 10 let. Očekávaná výše investice je 2 000 000 Kč. Zahájení realizace projektu přístavby je plánováno na červen 2007 (v současnosti již existuje projekt a firma má vyřízeno stavební povolení) a předpokládaná doba uvedení rozšířené haly do provozu je leden 2008. Firma počítá s okamžitým maximálním využitím rozšířených výrobních ploch. Počátek splácení úvěru je směřován na leden 2008.

6.3 Plán tržeb

Plán tržeb je nedílnou součástí finančního plánování podniku. Tvoří podstatnou část, která výrazně ovlivňuje finanční potřeby a současně vymezuje rozhodující provozní příjmy. Vychází z investičních a provozních záměrů společnosti, trendů vývoje a tržní stability.

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Skutečné tržby (v tis. Kč)	23 613	31 614	29 008	32 950		
Plánované tržby (v tis. Kč)					33 831	35 522
Meziroční přírůstek tržeb v %		33,88%	-8,24%	13,59%	2,67%	5,00%
Absolutní přírůstek (v tis. Kč)		8 001	-2 606	3 942	881	1 692

Tabulka č.6 – Plán tržeb

V roce 2007 plán počítá s růstem tržeb o 2,67 %. Tato hodnota byla stanovena jako geometrický průměr meziročních přírůstků tržeb 2004 – 2006. Meziroční přírůstek 2003/2004 byl úmyslně zanedbán, jelikož se jednalo o vysokou, nestandardní hodnotu, která by zkreslila výsledky, což by vedlo k nereálnosti tvořeného plánu.

Plánované tržby v roce 2008 vychází z výše uvedených investičních záměrů firmy. Počítá se s růstem objemu výroby, který pozitivně ovlivní přírůstek tržeb v tomto roce.

6.4 Varianty finančního plánu

Jednotlivé varianty finančního plánu zahrnují plánovou rozvahu, výkaz zisku a ztráty, plán cashflow. Varianty popisují možné alternativy řešení problematických oblastí společnosti a inicijují kroky směrem ke stabilitě a jejich promítnutí do finančních čísel. Tedy hlavním smyslem je stabilizovat společnost postupnými opatřeními a nikoliv nárazově, při zachování současné struktury produkce.

- 1. varianta fin. plánu** - vývoj společnosti s předpokládaným růstem tržeb a investičními záměry

2. varianta fin. plánu – první varianta doplněná o snížení stavu zásob

3. varianta fin. plánu – druhá varianta doplněná o snížení doby inkasa pohledávek

Společné premisy finančních plánů

V dlouhodobém majetku společnosti se odráží realizace investičních záměrů, která představuje navýšení majetku o 2 mil. Kč., zároveň se tento snižuje o výši ročních odpisů. V pasivech dochází ke zvýšení dlouhodobých úvěrů, neboť investice je financována právě dlouhodobým bankovním úvěrem a ten má přímý vliv na zvýšení nákladových úroků (tj. v roce 2007 od července, v roce 2008 po celý rok). U všech překládaných variant se počítá se stejným nárůstem objemu tržeb, tak jak je namodelováno v plánu tržeb (tj. v roce 2007 o 2,67%, v roce 2008 o 5%). Dlouhodobé pohledávky zůstávají ve všech letech neměnné, neboť jsou odrazem mimořádné obchodní zakázky, při níž vzniklo zádržné do roku 2011. Sazba daně zůstává 24%, což ale nemusí přesně odpovídat dani z příjmů z EBT prezentované ve finančních plánech, neboť ve společnosti vznikají i nedaňové výdaje (náklady na reprezentaci, nedaňový odpis pohledávek, dary apod.) a je počítáno, že připočitatelné položky zůstávají přibližně na úrovni roku 2006.. Je dodržována zásada, že u položek na jejichž vývoj nemá přímý vliv nárůst tržeb, byl jejich stav prakticky zachován (např. ostatní aktiva a pasiva, dohadné položky, daně a poplatky, finanční náklady a výnosy atd.). Výše uvedená data a predikce jsou společná pro všechny navrhované plánované varianty, a proto nebudou již u jednotlivých plánů dále opakovány.

6.4.1 Varianta 1 finančního plánu

1. varianta - vývoj společnosti s předpokládaným růstem tržeb a investičními záměry

Tato varianta finančního plánu předpokládá pokračování současného vývojového trendu společnosti, doplněného o investiční záměry společnosti. Výsledky společnosti za plánované období pak vypadají následovně:

Plánová rozvaha (v tis. Kč)			
	Vých.stav	Plán	
Vybrané ukazatele aktiv	2006	2007	2008
Celková aktiva (pasiva)	19 744	21 836	22 183
Dlouhodobý majetek	3 801	5 478	5 017
Oběžná aktiva	15 738	16 158	16 966
Zásoby	9 457	9 710	10 195
Dl.pohledávky	168	168	168
Kr.pohledávky	5 600	5 750	5 903
Finanční majetek	513	530	700
Ostatní aktiva	205	200	200
Vybrané ukazatele pasiv			
Vlastní kapitál	8 890	9 515	10 031
Cizí zdroje	10 664	12 121	11 952
Kr.závazky	9 467	9 997	10 101
Bankovní úvěry	1 197	2 124	1 851
Ostatní pasiva	190	200	200

Tabulka č.7 – Plánová rozvaha dle varianty 1

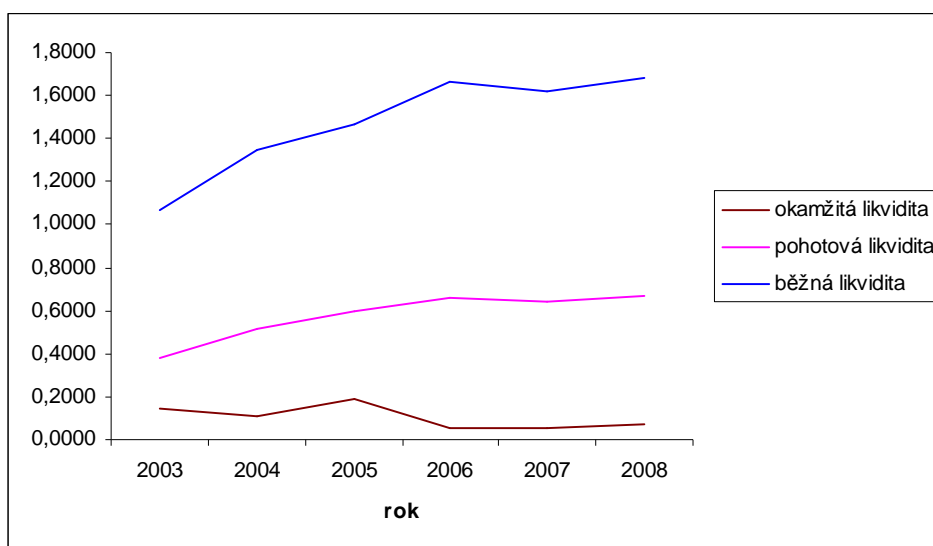
Plánový výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč)			
	Vých.stav	Plán	
Vybrané ukazatele výkazu ZZ	2006	2007	2008
Tržby	32 950	33 831	35 522
Provozní náklady	31 605	32 116	33 994
Odpisy	434	555	461
EBIT	879	1 125	1 032
Nákladové úroky	38	95	150
Finanční náklady	182	185	190
Finanční výnosy	32	35	35
Zisk před zdaněním (EBT)	691	880	727
Daň z příjmů	200	254	211
Zisk po zdanění (EAT)	491	625	516

Tabulka č.8 – Plánový výkaz ZZ dle varianty 1

Plánové cashflow (v tis. Kč)	Vých.stav	Plán	
	2006	2007	2008
Stav peněž. prostředků na začátku účetního období	1 897	513	530
A. Čistý peněžní tok z běžné a mimořádné činnosti	-1 832	1 322	443
B. Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-750	-2 232	0
C. Čistý peněžní tok z finanční činnosti	1 198	927	-273
D. Čistý peněžní tok (A+B+C)	-1 384	17	170
E. Hotovost na konci roku (P+D)	513	530	700

Tabulka č.9 – Plánové cashflow dle varianty 1

Likvidita



Obrázek č.13 – Vývoj oblasti likvidity dle varianty 1

Aktivita

Obrat celkových aktiv		
2006	2007	2008
1,6689	1,5493	1,6013

Obrat dlouhodobého majetku		
2006	2007	2008
8,6688	6,1758	7,0804

Průměrná doba inkasa pohledávek (v dnech)		
2006	2007	2008
62,0	62,0	60,7

Doba obratu krátkodobých závazků (v dnech)		
2006	2007	2008
105	108	104

Doba obratu zásob (v dnech)		
2006	2007	2008
104,8	104,8	104,8

Aktivita a likvidita dokumentuje dopad výše uvedeného vývoje společnosti. Trend vývoje zůstává prakticky zachován, bez větších výkyvů či změn. To znamená, že nedochází k žádnému řešení problematických oblastí.

6.4.2 Varianta 2 finančního plánu

2. *varianta* - první varianta doplněná o snížení stavu zásob

Druhá varianta finančního plánu vychází z první varianty a je navíc rozšířena o cílené snížení stavu zásob firmy. K němu lze podle již interpretovaného návrhu přistupovat 3 různými způsoby, což se projeví i v jednotlivých modifikacích této druhé varianty finančního plánu. Přínos případného vybudování konsignačního skladu nelze přímo vysledovat z finančních výkazů, ale umožní firmě rozšířit nabídku nabízeného sortimentu, který bude okamžitě k dodání, sníží se vedlejší pořizovací náklady materiálu v oblasti dopravy a nebude vázat okamžité finanční prostředky.

Varianta a,b je předkládána ve vybraných položkách finančních výkazů, umožňujících srovnání s výchozím stavem. Není dopodrobna specifikován na oblast likvidity a aktivity , neboť z hlediska praktického by pravděpodobnost samostatného existování těchto variant by byla velmi nízká. Spíše lze předpokládat využití kombinované verze, kterou představuje varianta c, proto bude detailně rozpracována až tato varianta. Hlavním cílem řešení druhé varianty je snížení stavu zásob, který je v případě použité varianty c nejmarkantnější a z hlediska využitelnosti nejreálnější.

6.4.2.1 Varianta 2a finančního plánu

a. odprodej bezobrátkových zásob

Plánová rozvaha (v tis. Kč)			
	Vých.stav	Plán	
Vybrané ukazatele aktiv	2006	2007	2008
Celková aktiva (pasiva)	19 744	21 230	20 631
Dlouhodobý majetek	3 801	5 478	5 017
Oběžná aktiva	15 738	15 552	15 414
Zásoby	9 457	8 984	8 535
Dl.pohledávky	168	168	168
Kr.pohledávky	5 600	5 750	5 903
Finanční majetek	513	650	808
Ostatní aktiva	205	200	200
Vybrané ukazatele pasiv			
Vlastní kapitál	8 890	9 357	9 711
Cizí zdroje	10 664	11 673	10 720
Kr.závazky	9 467	9 549	8 869
Bankovní úvěry	1 197	2 124	1 851
Ostatní pasiva	190	200	200

Tabulka č.10 – Plánová rozvaha dle varianty 2a

Plánový výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč)			
	Vých.stav	Plán	
Vybrané ukazatele výkazu ZZ	2006	2007	2008
Tržby	32 950	33 831	35 522
Provozní náklady	31 605	32 339	34 223
Odpisy	434	555	461
EBIT	879	902	803
Nákladové úroky	38	95	150
Finanční náklady	182	185	190
Finanční výnosy	32	35	35
Zisk před zdaněním (EBT)	691	657	498
Daň z příjmů	200	190	144
Zisk po zdanění (EAT)	491	467	354

Tabulka č.11 – Plánový výkaz ZZ dle varianty 2a

	Vých.stav	Plán	
Plánové cashflow (v tis. Kč)	2006	2007	2008
Stav peněž. prostředků na začátku účetního období	1 897	513	650
A. Čistý peněžní tok z běžné a mimořádné činnosti	-1 832	1 442	431
B. Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-750	-2 232	0
C. Čistý peněžní tok z finanční činnosti	1 198	927	-273
D. Čistý peněžní tok (A+B+C)	-1 384	137	158
E. Hotovost na konci roku (P+D)	513	650	808

Tabulka č.12 – Plánové cashflow dle varianty 2a

6.4.2.2 Varianta 2b finančního plánu

b. využití stávajícího materiálu k výrobě vlastních atypických svítidel

Plánová rozvaha (v tis. Kč)			
	Vých.stav	Plán	
Vybrané ukazatele aktiv	2006	2007	2008
Celková aktiva (pasiva)	19 744	21 230	20 631
Dlouhodobý majetek	3 801	5 478	5 017
Oběžná aktiva	15 738	15 552	15 414
Zásoby	9 457	8 984	8 535
Dl.pohledávky	168	168	168
Kr.pohledávky	5 600	5 750	5 903
Finanční majetek	513	650	808
Ostatní aktiva	205	200	200

Vybrané ukazatele pasiv			
Vlastní kapitál	8 890	9 515	10 031
Cizí zdroje	10 664	11 515	10 400
Kr.závazky	9 467	9 391	8 549
Bankovní úvěry	1 197	2 124	1 851
Ostatní pasiva	190	200	200

Tabulka č.13 – Plánová rozvaha dle varianty 2b

Plánový výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč)			
	Vých.stav	Plán	
Vybrané ukazatele výkazu ZZ	2006	2007	2008
Tržby	32 950	33 831	35 522
Provozní náklady	31 605	32 116	33 994
Odpisy	434	555	461
EBIT	879	1 125	1 032
Nákladové úroky	38	95	150
Finanční náklady	182	185	190
Finanční výnosy	32	35	35
Zisk před zdaněním (EBT)	691	880	727
Daň z příjmů	200	254	211
Zisk po zdanění (EAT)	491	625	516

Tabulka č.14 – Plánový výkaz ZZ dle varianty 2b

	Vých.stav	Plán	
Plánové cashflow (v tis. Kč)	2006	2007	2008
Stav peněž. prostředků na začátku účetního období	1 897	513	650
A. Čistý peněžní tok z běžné a mimořádné činnosti	-1 832	1 442	431
B. Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-750	-2 232	0
C. Čistý peněžní tok z finanční činnosti	1 198	927	-273
D. Čistý peněžní tok (A+B+C)	-1 384	137	158
E. Hotovost na konci roku (P+D)	513	650	808

Tabulka č.15 – Plánové cashflow dle varianty 2b

6.4.2.3 Varianta 2c finančního plánu

c. kombinace odprodeje s využitím stávajícího materiálu pro výrobu

Plánová rozvaha (v tis. Kč)			
	Vých.stav	Plán	
Vybrané ukazatele aktiv	2006	2007	2008
Celková aktiva (pasiva)	19 744	20 757	19 756
Dlouhodobý majetek	3 801	5 478	5 017
Oběžná aktiva	15 738	15 079	14 539
Zásoby	9 457	8 511	7 660
Dl.pohledávky	168	168	168
Kr.pohledávky	5 600	5 750	5 903
Finanční majetek	513	650	808
Ostatní aktiva	205	200	200
Vybrané ukazatele pasiv			
Vlastní kapitál	8 890	9 357	9 711
Cizí zdroje	10 664	11 200	9 845
Kr.závazky	9 467	9 076	7 994
Bankovní úvěry	1 197	2 124	1 851
Ostatní pasiva	190	200	200

Tabulka č.16 – Plánová rozvaha dle varianty 2c

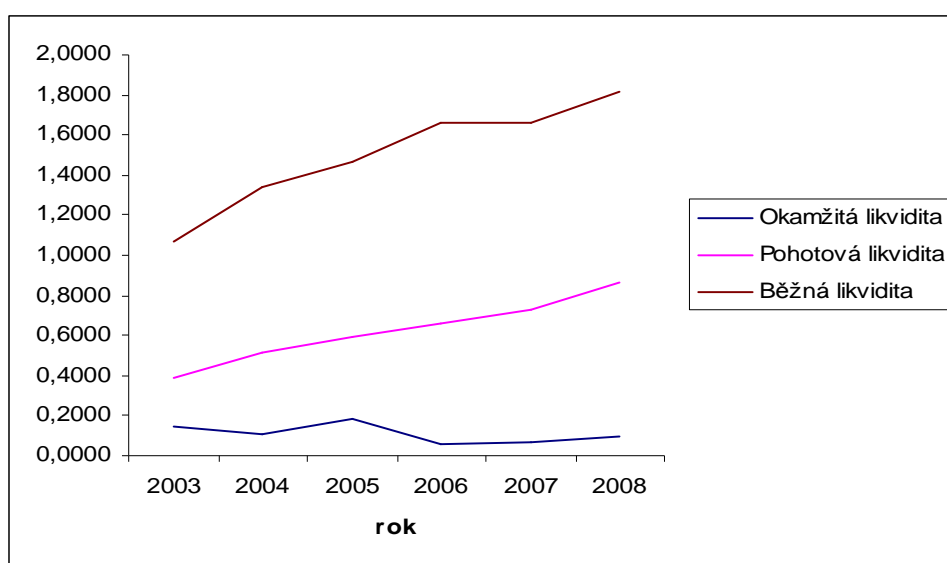
Plánový výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč)			
	Vých.stav	Plán	
Vybrané ukazatele výkazu ZZ	2006	2007	2008
Tržby	32 950	33 831	35 522
Provozní náklady	31 605	32 339	34 223
Odpisy	434	555	461
EBIT	879	902	803
Nákladové úroky	38	95	150
Finanční náklady	182	185	190
Finanční výnosy	32	35	35
Zisk před zdaněním (EBT)	691	657	498
Daň z příjmů	200	190	144
Zisk po zdanění (EAT)	491	467	354

Tabulka č.17 – Plánový výkaz ZZ dle varianty 2c

Plánové cashflow (v tis. Kč)	Vých.stav	Plán	
	2006	2007	2008
Stav peněž. prostředků na začátku účetního období	1 897	513	650
A. Čistý peněžní tok z běžné a mimořádné činnosti	-1 832	1 442	431
B. Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-750	-2 232	0
C. Čistý peněžní tok z finanční činnosti	1 198	927	-273
D. Čistý peněžní tok (A+B+C)	-1 384	137	158
E. Hotovost na konci roku (P+D)	513	650	808

Tabulka č.18 – Plánové cashflow dle varianty 2c

Likvidita



Obrázek č.14 – Vývoj oblasti likvidity dle varianty 2c

Aktivita

Obrat celkových aktiv		
2006	2007	2008
1,6689	1,6299	1,7980

Průměrná doba inkasa pohledávek (v dnech)		
2006	2007	2008
62,0	62,0	60,7

Doba obratu krátkodobých závazků (v dnech)		
2006	2007	2008
105	98	82

Doba obratu zásob (v dnech)		
2006	2007	2008
104,8	91,8	78,7

Finanční plán počítá s meziročním snížením zásob o 10%, z čehož 5% zásob bude použito do výroby a 5% zásob bude jako nadbytečné odprodáno. Lze však předpokládat, že při odprodeji nezíská společnost celkovou původní nákupní cenu materiálu, ale průměrně okolo 50% z této ceny, což ve svém důsledku ovlivní dosažené výsledky hospodaření v plánovaných letech. Část takto získaných prostředků bude použita na úhradu krátkodobých závazků a zbytek jako zvýšení pohotových finančních prostředků.

Jak je z výsledků likviditních a aktivitních ukazatelů a jejich vývoje patrné, navrhované opatření v oblasti zásob povede jednak k výraznému zlepšení likvidity, tak k zrychlení obrátky zásob, resp. celkových aktiv a snížení doby obratu krátkodobých závazků. Což představuje jednoznačný krok směrem ke stabilitě společnosti.

6.4.3 Varianta 3 finančního plánu

3. varianta - druhá varianta doplněná o snížení doby inkasa pohledávek

Protože již bylo v předchozí části nastíněno, že snižování zásob lze provést několika způsoby, bude tato varianta navazovat na vytvořený plán pro kombinaci všech řešení snižování zásob. Doplněn pak byl o předpokládané snížení pohledávek, k němuž povede aplikování specifikace obchodních podmínek do praxe.

Plánová rozvaha (v tis. Kč)			
	Vých.stav	Plán	
Vybrané ukazatele aktiv	2006	2007	2008
Celková aktiva (pasiva)	19 744	20 281	18 916
Dlouhodobý majetek	3 801	5 478	5 017
Oběžná aktiva	15 738	14 603	13 699
Zásoby	9 457	8 511	7 660
Dl.pohledávky	168	168	168
Kr.pohledávky	5 600	5 040	4 536
Finanční majetek	513	884	1 335
Ostatní aktiva	205	200	200
Vybrané ukazatele pasiv			
Vlastní kapitál	8 890	9 357	9 711
Cizí zdroje	10 664	10 724	9 005
Kr.závazky	9 467	8 600	7 154
Bankovní úvěry	1 197	2 124	1 851
Ostatní pasiva	190	200	200

Tabulka č.19 – Plánová rozvaha dle varianty 3

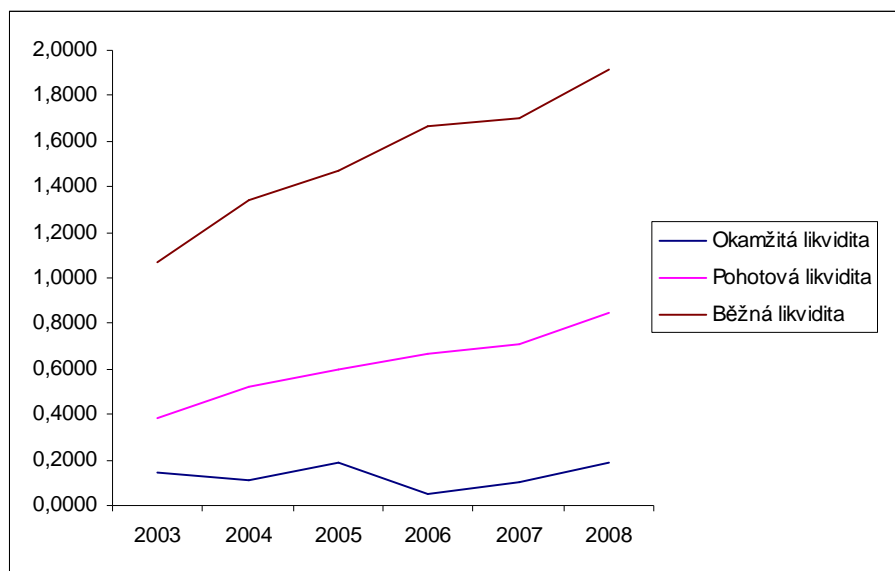
Plánový výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč)			
	Vých.stav	Plán	
Vybrané ukazatele výkazu ZZ	2006	2007	2008
Tržby	32 950	33 831	35 522
Provozní náklady	31 605	32 339	34 223
Odpisy	434	555	461
EBIT	879	902	803
Nákladové úroky	38	95	150
Finanční náklady	182	185	190
Finanční výnosy	32	35	35
Zisk před zdaněním (EBT)	691	657	498
Daň z příjmů	200	190	144
Zisk po zdanění (EAT)	491	467	354

Tabulka č.20 – Plánový výkaz ZZ dle varianty 3

Plánové cashflow (v tis. Kč)	Vých.stav	Plán	
	2006	2007	2008
Stav peněž. prostředků na začátku účetního období	1 897	513	884
A. Čistý peněžní tok z běžné a mimořádné činnosti	-1 832	1 676	724
B. Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-750	-2 232	0
C. Čistý peněžní tok z finanční činnosti	1 198	927	-273
D. Čistý peněžní tok (A+B+C)	-1 384	371	451
E. Hotovost na konci roku (P+D)	513	884	1335

Tabulka č.21 – Plánové cashflow dle varianty 3

Likvidita



Obrázek č.15 – Vývoj oblasti likvidity dle varianty 3

Aktivita

Obrat celkových aktiv		
2006	2007	2008
1,6689	1,6681	1,8779

Průměrná doba inkasa pohledávek (v dnech)		
2006	2007	2008
62,0	54,4	46,6

Doba obratu krátkodobých závazků (v dnech)		
2006	2007	2008
105	93	74

Doba obratu zásob (v dnech)		
2006	2007	2008
104,8	91,8	78,7

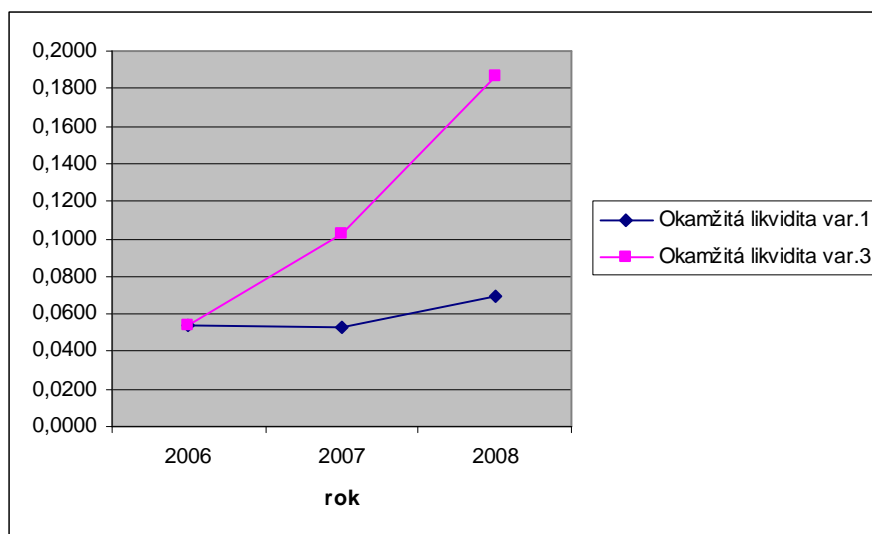
Třetí varianta finančního plánu vychází z předpokladu 10% meziročního snížení stavu krátkodobých pohledávek. Toto má výrazný vliv na průměrnou dobu inkasa pohledávek, která se během plánovaných let sníží o cca 15 dní. Část prostředků získaných z inkasa pohledávek je použita na splácení krátkodobých závazků, u nichž dojde k poklesu doby obratu o cca 30 dní a dojde k navýšení finančních prostředků a ve výsledku zlepšení likvidních ukazatelů na standardní úroveň. Obrátka zásob pak zůstává na hodnotách vycházejících z varianty 2c.

6.4.4 Srovnání 1. varianty a 3. varianty finančního plánu

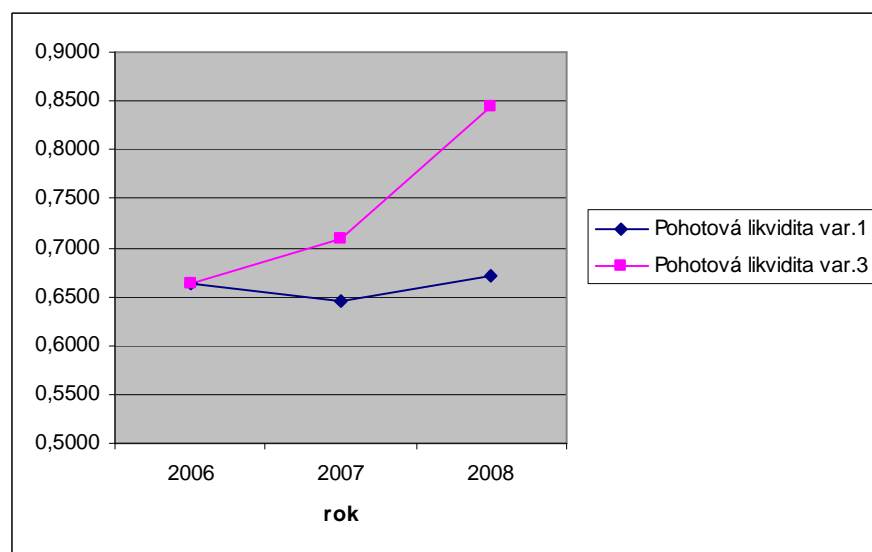
Toto srovnání by mělo ukázat, jaký bude rozdíl ve sledovaných oblastech při respektování dosavadního vývoje ve společnosti a při aplikování všech navrhovaných řešení. Srovnání těchto dvou variant bylo vybráno záměrně, protože lze na něm nejlépe vyjádřit rozdíly v oblastech likvidity a aktivity.

Likvidita

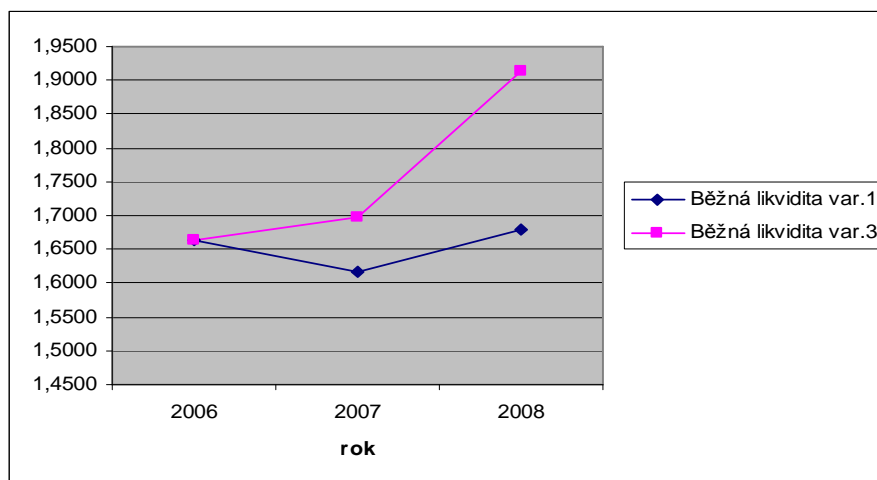
1. varianta	2006	2007	2008
Okamžitá likvidita	0,0542	0,0530	0,0693
Pohotová likvidita	0,6635	0,6451	0,6703
Běžná likvidita	1,6624	1,6163	1,6796
3. varianta			
Okamžitá likvidita	0,0542	0,1028	0,1866
Pohotová likvidita	0,6635	0,7084	0,8441
Běžná likvidita	1,6624	1,6981	1,9148



Obrázek č.16 – Srovnání variant 1 a 3 – okamžitá likvidita



Obrázek č.17 – Srovnání variant 1 a 3 – pohotová likvidita



Obrázek č.18 – Srovnání variant 1 a 3 – běžná likvidita

Aktivita

Obrat celkových aktiv			
	2006	2007	2008
1.varianta	1,6689	1,5493	1,6013
3.varianta	1,6689	1,6681	1,8779
Rozdíl		0,1188	0,2766

Průměrná doba inkasa pohledávek (v dnech)			
	2006	2007	2008
1.varianta	62	62	60,7
3.varianta	62	54,4	46,6
Rozdíl		-7,6	-14,1

Doba obratu krátkodobých závazků (v dnech)			
	2006	2007	2008
1.varianta	105	108	104
3.varianta	105	93	74
Rozdíl		-15	-30

Doba obratu zásob (v dnech)			
	2006	2007	2008
1.varianta	104,8	104,8	104,8
3.varianta	104,8	91,8	78,7
Rozdíl		-13,0	-26,1

Srovnání 1. varianty s 3. variantou dokumentuje změny, ke kterým ve společnosti dojde ve vybraných ukazatelích na základě aplikovaných řešení a názorně deklaruje pozitivní trend vývoje vedoucí ke zlepšení těchto ukazatelů.

7 Závěr

V dnešním dynamicky měnícím se prostředí podniků vzrůstá význam finančního plánování. To poskytuje nejen důležité informace a data modelující obraz budoucího vývoje společnosti, ale jsou i nástrojem pro řízení podniku. Předkládané návrhy proto řeší kroky vedoucí ke stabilizaci společnosti, jsou založeny na realistickém základě a mají za cíl poukázat na nejzávažnější oblasti, jejichž změna by měla být prioritou v nadcházejících obdobích.

Analýzou současného stavu, která byla provedena v rozsahu posledních čtyř uzavřených účetních období, byly zjištěny silné a slabé stránky hospodaření společnosti Ateh spol. s r. o. Jedná se především o prodlužující se dobu inkasa pohledávek, výši pohledávek po lhůtě splatnosti, vysokou dobu obratu zásob, nedostatek pohotových finančních prostředků. Zároveň pak analýza poukázala na ty oblasti, kterým se musí firma prioritně věnovat, v rámci zajištění stability svého budoucího vývoje – likvidita, aktivita.

V rámci návrhové části diplomové práce bylo vypracováno několik variant řešení problémových faktorů a ty byly následně kvantifikovány ve variantních finančních plánech a byl též kvantifikován přínos navrhovaných řešení v oblastech likvidity a aktivity. Předkládaná navrhovaná opatření lze aplikovat jak samostatně, tak komplexně, popřípadě s měnicími se možnostmi společnosti. Nejedná se o žádné razantní kroky, které by radikálně měnily dosavadní vývoj ve společnosti, ale spíše o opatření vycházející z reálných možností firmy (tržby, stav zaměstnanců, předmět podnikání atd.), a jsou řešitelná v závislosti na odpovědném přístupu k implementaci návrhů do společnosti.

Finančnímu plánování nebyla v minulosti ve společnosti Ateh spol. s r. o. věnována dostatečná pozornost, což přineslo určité problémy. Je proto nutné, aby finanční plánování bylo základem dalšího vývoje společnosti a docházelo k jeho aktualizacím, k evaluaci a kontrole plánů.

8 Seznam použitých zdrojů

Literatura

1. BLAHA, Z. a JINDŘICHOVSKÁ, I. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. Praha: Management Press, 1998. 159 s. ISBN 80-85603-80-2.
2. GRUNWALD, R. *Analýza finanční důvěryhodnosti podniku*. Praha: Ekopress, 2001. 76 s. ISBN 80-86119-47-5.
3. GRUNWALD, R. a HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Oeconomica, 2004. 182 s. ISBN 80-245-0684-X.
4. KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. Praha: C.H.Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.
5. KNÁPKOVÁ, A. a PAVELKOVÁ, D. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera*. Praha: LINDE nakladatelství s.r.o., 2005. 283 s.
6. KONEČNÝ, M. *Finanční analýza a plánování*. Brno: Novotný, 2002. 84 s. ISBN 80-86510-30-1.
7. KORÁB, V. a PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
8. LANDA, M. *Finanční plánování a likvidita*. Brno: Computer Press, 2007. 180 s. ISBN 978-80-251-1492-6.
9. REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management, I. část*. Brno: CERM, 2003. 116 s. ISBN 80-214-2487-7.
10. REŽŇÁKOVÁ, M. a ZINECKER, M. *Finanční management, II. část*. CERM, 2003. 111 s. ISBN 80-214-2488-5.
11. SEDLÁČEK, J. *Cash Flow*. Brno: Computer Press, 2003. 168 s.
12. SEDLÁČEK, J. *Účetnictví pro manažery*. Praha: Grada Publishing, 2005. 228 s. ISBN 80-247-1195-8.
13. SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení firmy*. Brno: Computer Press, 2001. 216 s. ISBN 80-7226-562-8.
14. SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 1998. 445 s. ISBN 80-7169-21-5.

15. VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*. Praha: Ekopress, 2002. 135 s. ISBN 80-86119-21-1.
16. Zápisy z přednášek předmětu Rozbor výkonnosti firmy (5. ročník MGR PFO, zimní semestr)

Internetové zdroje

16. [http:// www.ateh-lighting.cz](http://www.ateh-lighting.cz)
17. <http://www.mpo.cz/>
18. <http://www.obchodni-rejstrik.com>

9 Přílohy

Seznam příloh

Příloha č.1	Rozvaha – aktiva (2003-2004)	86
Příloha č.2	Rozvaha – aktiva (2005-2006)	88
Příloha č.3	Rozvaha - pasiva (2003-2006)	90
Příloha č.4	Výkaz zisku a ztráty (2003-2006)	92
Příloha č.5	Cashflow (2003-2006)	94
Příloha č.6	Plánová rozvaha pro všechny varianty plánu	95
Příloha č.7	Plánový výkaz zisku a ztráty pro všechny varianty plánu	99

Příloha č.1

Rozvaha Aktiva (2003-2004)								
označ. a	AKTIVA b	řád. c	2003			2004		
			brutto	korekce	netto	brutto	korekce	netto
	AKTIVA CELKEM	001	24 431	3 163	21 268	20 085	3 775	16 310
A.	Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	002						
B.	Dlouhodobý majetek	003	7 724	3 163	4 561	7 368	3 641	3 727
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	220	206	14	220	220	0
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005						
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006						
3.	Software	007	220	206	14	220	220	0
4.	Ocenitelná práva	008						
5.	Goodwill	009						
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010						
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011						
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012						
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	7 504	2 957	4 547	7 148	3 421	3 727
B. II. 1.	Pozemky	014	584		584	584		584
2.	Stavby	015	3 752	327	3 425	3 437	535	2 902
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	3 064	2 630	434	3 097	2 886	211
4.	Pěstíelské celky trvalých porostů	017						
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018						
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019						
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	104		104	30		30
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021						
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022						
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023						
B. III. 1.	Podílové cenné papíry a vklady v podnicích s rozhodujícím vlivem	024						
2.	Podílové cenné papíry a vklady v podnicích s podstatným vlivem	025						
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a vklady	026						
4.	Půjčky podnikům ve skupině	027						
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028						
6.	Požizovaný dl.finanční majetek	029						
7.	Poskytnuté zálohy na finanční dlouhodobý majetek	030						

Rozvaha Aktiva (2003-2004)

označ. a	AKTIVA b	řád. c	2003			2004		
			brutto	korekce	netto	brutto	korekce	netto
C.	Oběžná aktiva	031	15 970		15 970	12 387	134	12 253
C. I.	Zásoby	032	10 222		10 222	7 530		7 530
C. I. 1.	Materiál	033	9 511		9 511	7 407		7 407
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	711		711	123		123
3.	Výrobky	035						
4.	Zvířata	036						
5.	Zboží	037						
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038						
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039						
C. II. 1.	Pohledávky z obchodního styku	040						
2.	Pohledávky - ovládající a řídící osoba	041						
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042						
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	043						
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044						
6.	Dohadné účty aktivní	045						
7.	Jiné pohledávky	046						
8.	Odložená daňová pohledávka	047						
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	3 605		3 605	3 860	134	3 726
C. III. 1.	Pohledávky z obchodního styku	049	3 394		3 394	3 858	134	3 724
2.	Pohledávky - ovládající a řídící osoba	050						
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051						
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení	052						
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053						
6.	Stát - daňové pohledávky	054	189		189	2		2
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055						
8.	Dohadné účty aktivní	056						
9.	Jiné pohledávky	057	22		22	0		0
C. VI.	Krátkodobý finanční majetek	058	2 143		2 143	997		997
C. IV. 1.	Peníze	059	210		210	37		37
2.	Účty v bankách	060	1 933		1 933	960		960
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061						
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062						
D. I.	Časové rozlišení	063	737		737	330		330
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	737		737	330		330
2.	Komplexní náklady příštích období	065						
3.	Příjmy příštích období	066						

Příloha č.2

Rozvaha Aktiva (2005-2006)							
označ. a	AKTIVA b	2005			2006		
		brutto	korekce	netto	brutto	korekce	netto
	AKTIVA CELKEM	22 933	4 186	18 747	23 766	4 022	19 744
A.	Pohledávky za upsaný vlastní kapitál						
B.	Dlouhodobý majetek	7 496	4 011	3 485	7 501	3 700	3 801
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	220	220	0	55	55	0
B. I. 1.	Zřizovací výdaje						
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje						
3.	Software	220	220	0	55	55	0
4.	Ocenitelná práva						
5.	Goodwill						
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek						
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek						
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek						
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	7 276	3 791	3 485	7 446	3 645	3 801
B. II. 1.	Pozemky	584		584	584		584
2.	Stavby	3 565	739	2 826	3 565	935	2 630
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	3 097	3 052	45	3 266	2 710	556
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů						
5.	Základní stádo a tažná zvířata						
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek						
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	30		30	31		31
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek						
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku						
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek						
B. III. 1.	Podílové cenné papíry a vklady v podnicích s rozhodujícím vlivem						
2.	Podílové cenné papíry a vklady v podnicích s podstatným vlivem						
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a vklady						
4.	Půjčky podnikům ve skupině						
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek						
6.	Požizovaný dl.finanční majetek						
7.	Poskytnuté zálohy na finanční dlouhodobý majetek						

Rozvaha Aktiva (2005-2006)							
označ. a	AKTIVA b	2005			2006		
		brutto	korekce	netto	brutto	korekce	netto
C.	Oběžná aktiva	15 101	175	14 926	16 060	322	15 738
C. I.	Zásoby	8 892		8 892	9 457		9 457
C. I. 1.	Materiál	8 715		8 715	9 160		9 160
	2. Nedokončená výroba a polotovary	177		177	297		297
	3. Výrobky						
	4. Zvířata						
	5. Zboží						
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby						
C. II.	Dlouhodobé pohledávky				168		168
C. II. 1.	Pohledávky z obchodního styku				168		168
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba						
	3. Pohledávky - podstatný vliv						
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení						
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy						
	6. Dohadné účty aktivní						
	7. Jiné pohledávky						
	8. Odložená daňová pohledávka						
C. III.	Krátkodobé pohledávky	4 312	175	4 137	5 922	322	5 600
C. III. 1.	Pohledávky z obchodního styku	4 287	175	4 112	5 191	322	4 869
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba						
	3. Pohledávky - podstatný vliv						
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení						
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění						
	6. Stát - daňové pohledávky				299		299
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy				432		432
	8. Dohadné účty aktivní						
	9. Jiné pohledávky	25		25			
C. VI.	Krátkodobý finanční majetek	1 897		1 897	513		513
C. IV. 1.	Peníze	97		97	80		80
	2. Účty v bankách	1 800		1 800	433		433
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly						
	4. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek						
D. I.	Časové rozlišení	336		336	205		205
D. I. 1.	Náklady příštích období	336		336	205		205
	2. Komplexní náklady příštích období						
	3. Příjmy příštích období						

Příloha č.3

Označ. a	ROZVAHA PASIVA (2003-2006)	řá d c	Rok			
			2003	2004	2005	2006
	PASIVA CELKEM	067	21 268	16 310	18 747	19 744
A.	Vlastní kapitál	068	6 082	7 008	8 398	8 890
A. I.	Základní kapitál	069	100	100	100	100
A. I. 1.	Základní kapitál	070	100	100	100	100
	2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	071				
	3. Změny základního kapitálu	072				
A. II.	Kapitálové fondy	073	4 003	4 003	4 003	4 003
A. II. 1.	Emisní ážio	074				
	2. Ostatní kapitálové fondy	075	4 003	4 003	4 003	4 003
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku	076				
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077				
A. III.	Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	078	280	280	280	280
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / nedělitelný fond	079	10	10	10	10
	2. Statutární a ostatní fondy	080	270	270	270	270
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	081	1 622	1 699	2 625	4 016
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	1 622	1 699	2 625	4 016
	2. Neuhrazená ztráta minulých let	083				
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	084	77	926	1 390	491
B.	Cizí zdroje	085	14 958	9 110	10 149	10 664
B. I.	Rezervy	086				
B. I. 1.	Rezervy zpodle zvláštních právních předpisů	087				
	2. Rezerva na důchody a podobné závazky	088				
	3. Rezerva na daň z příjmů	089				
	4. Ostatní rezervy	090				
B. II.	Dlouhodobé závazky	091				
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092				
	2. Závazky - ovládající a řídicí osoba	093				
	3. Závazky - podstatný vliv	094				
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095				
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	096				
	8. Dohadné účty pasivní	099				
	9. Jiné závazky	100				
	10. Odložený daňový závazek	101				

Označ. a	ROZVAHA PASIVA (2003-2006)	řád. c	Rok			
			2003	2004	2005	2006
B. III.	Krátkodobé závazky	102	14 958	9 115	10 155	9 467
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	103	2 086	1 841	1 640	1 560
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	104				
3.	Závazky - podstatný vliv	105				
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	4 710	4 178	5 176	5 047
5.	Závazky k zaměstnancům	107	1 186	305	283	303
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdrav.pojištění	108	164	202	163	188
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	1 094	708	482	222
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110	5 664	1 863	2 392	2 111
9.	Vydané dluhopisy	111				
10.	Dohadné účty pasivní	112	4	5	6	23
11.	Jiné závazky	113	50	13	13	13
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	114				1 197
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115				197
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116				1 000
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117				
C. I.	Časové rozlišení	118	228	187	194	190
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	228	187	194	190
2.	Výnosy příštích období	120				
	Kontrolní číslo	999				

Příloha č.4

Výkaz ZZ (2003-2006)					
Označení a	TEXT b	Rok			
		2003	2004	2005	2006
I.	Tržby za prodej zboží				
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží				
+	Obchodní marže				
II.	Výkony	23 272	31 126	28 622	32 445
1. II.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	23 051	31 715	28 568	32 324
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	221	-589	54	121
3.	Aktivace				
B.	Výkonová spotřeba	17 228	22 690	20 172	23 694
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	13 325	19 123	15 938	16 678
B. 2.	Služby	3 903	3 567	4 234	7 016
+	Přidaná hodnota	6 044	8 436	8 450	8 751
C.	Osobní náklady	5 011	5 482	5 782	7 104
C. 1.	Mzdové náklady	3 750	4 037	4 268	5 254
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva				
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdrav.poj.	1 191	1 345	1 410	1 739
C. 4.	Sociální náklady	70	100	104	111
D.	Daně a poplatky	49	53	55	52
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	632	496	370	434
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	92	308	350	280
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	92	308	350	27
2.	Tržby z prodeje materiálu				253
F.	Zůstatková cena prodávaného dlouhodobého majetku a materiálu	35	546	162	192
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	35	546	162	192
F. 2.	Prodaný materiál				
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období		134	41	148
IV.	Ostatní provozní výnosy	44	71	7	193
H.	Ostatní provozní náklady	283	573	286	415
V.	Převod provozních výnosů				
I.	Převod provozních nákladů				
*	Provozní výsledek hospodaření	170	1 531	2 111	879

Výkaz ZZ (2003-2006)					
Označení a	TEXT b	Rok			
		2003	2004	2005	2006
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů				
J.	Prodané cenné papíry a podíly				
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku				
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem				
2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů				
3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku				
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku				
K.	Náklady z finančního majetku				
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů				
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů				
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti				
X.	Výnosové úroky	1	0	0	0
N.	Nákladové úroky	8	6	42	38
XI.	Ostatní finanční výnosy	176	109	29	32
O.	Ostatní finanční náklady	200	217	206	182
XII.	Převod finančních výnosů				
P.	Převod finančních nákladů				
*	Finanční výsledek hospodaření	-31	-114	-219	-188
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	58	491	502	200
Q. 1.	-splatná	58	491	502	200
2.	-odložená				
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	81	926	1 390	491
XIII.	Mimořádné výnosy	29			
R.	Mimořádné náklady	33			
S.	Daň z příjmů za mimořádnou činnost				
S. 1.	-splatná				
2.	-odložená				
*	Mimořádný výsledek hospodaření	-4			
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)				
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	77	926	1 390	491
	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	135	1417	1 892	691

Příloha č.5

CASHFLOW (2003-2006)	2003	2004	2005	2006
P. Stav peněž. prostředků na začátku účetního období	801	2143	997	1897
1. Výsledek hospodaření za účetní období	77	926	1390	491
2. Účetní odpisy hmotného a nehmotného majetku	632	496	370	434
3. Změna stavu rezerv	0	134	41	0
4. Změna stavu časového rozlišení a dohadných účtů	418	367	2	121
5. Změna stavu zásob	-242	2692	-1362	-565
6. Změna stavu krátkodobých pohledávek	383	-255	-452	-1463
7. Změna stavu dlouhodobých pohledávek	0	0	0	-168
8. Změna stavu krátk. závazků (bez KÚ a fin. výpomoci)	2203	-5844	1039	-682
9. Změna stavu krátkodobého finančního majetku	0			
A. Čistý peněžní tok z běžné a mimořádné činnosti	3471	-1484	1028	-1832
10. Změna stavu hmot. a nehmot. invest. majetku	-129	338	-128	-750
11. Změna stavu finančních investic	0	0	0	0
B. Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-129	338	-128	-750
12. Změna stavu dlouhod.závazků (bez stf. a dlouh. úvěrů)	0	0	0	0
13. Změna stavu krátkodobých úvěrů a fin. výpomoci	-2000	0	0	1000
14. Změna stavu středně a dlouhodobých úvěrů	0	0	0	197
15. Změna stavu vlastního jmění z vybraných operací	0	0	0	1
C. Čistý peněžní tok z finanční činnosti	-2000	0	0	1198
D. Čistý peněžní tok (A+B+C)	1342	-1146	900	-1384
E. Hotovost na konci roku (P+D)	2143	997	1897	513

Příloha č.6

Plánová rozvaha	Varianta 1		Varianta 2a		Varianta 2b		Varianta 2c		Varianta 3	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
	netto	netto	netto	netto	netto	netto	netto	netto	netto	netto
AKTIVA CELKEM	21 836	22 183	21 230	20 631	21 230	20 631	20 757	19 756	20 281	18 916
Pohledávky za upsaný vlastní kapitál										
Dlouhodobý majetek	5 478	5 017	5 478	5 017	5 478	5 017	5 478	5 017	5 478	5 017
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Zřizovací výdaje										
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje										
Software	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ocenitelná práva										
Goodwill										
Jiný dlouhodobý nehmotný majetek										
Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek										
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek										
Dlouhodobý hmotný majetek	5 478	5 017	5 478	5 017	5 478	5 017	5 478	5 017	5 478	5 017
Pozemky	584	584	584	584	584	584	584	584	584	584
Stavby	4 630	4 301	4 630	4 301	4 630	4 301	4 630	4 301	4 630	4 301
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	264	132	264	132	264	132	264	132	264	132
Pěstitelské celky trvalých porostů										
Základní stádo a tažná zvířata										
Jiný dlouhodobý hmotný majetek										
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek										
Oceňovací rozdíl k nabytému majetku										
Dlouhodobý finanční majetek										
Podílové cenné papíry a vklad v podnicích s rozhodujícím vlivem										
Podílové cenné papíry a vklady v podnicích s podstatným vlivem										
Ostatní dlouhodobé cenné papíry a vklady										
Půjčky podnikům ve skupině										
Jiný dlouhodobý finanční majetek										
Požizovaný dl.finanční majetek										
Poskytnuté zálohy na finanční dlouhodobý majetek										

Plánová rozvaha	Varianta 1		Varianta 2a		Varianta 2b		Varianta 2c		Varianta 3	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
	netto	netto	netto	netto	netto	netto	netto	netto	netto	netto
Oběžná aktiva	16 158	16 966	15 552	15 414	15 552	15 414	15 079	14 539	14 603	13 699
Zásoby	9 710	10 195	8 984	8 535	8 984	8 535	8 511	7 660	8 511	7 660
Materiál	9 405	9 875	8 679	8 215	8 679	8 215	8 206	7 340	8 206	7 340
Nedokončená výroba a polotovary	305	320	305	320	305	320	305	320	305	320
Výrobky										
Zvířata										
Zboží										
Poskytnuté zálohy na zásoby										
Dlouhodobé pohledávky	168	168	168	168	168	168	168	168	168	168
Pohledávky z obchodního styku	168	168	168	168	168	168	168	168	168	168
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba										
Pohledávky - podstatný vliv										
Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení										
Dlouhodobé poskytnuté zálohy										
Dohadné účty aktivní										
Jiné pohledávky										
Odložená daňová pohledávka										
Krátkodobé pohledávky	5 750	5 903	5 750	5 903	5 750	5 903	5 750	5 903	5 040	4 536
Pohledávky z obchodního styku	5 300	5 453	5 300	5 453	5 300	5 453	5 300	5 453	4 590	4 086
Pohledávky - ovládající a řídicí osoba										
Pohledávky - podstatný vliv										
Pohledávky za společníky, členy družstva a účastníky sdružení										
Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění										
Stát - daňové pohledávky										
Krátkodobé poskytnuté zálohy	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450
Dohadné účty aktivní										
Jiné pohledávky										
Krátkodobý finanční majetek	530	700	650	808	650	808	650	808	884	1 335
Peníze	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Účty v bankách	450	620	450	620	450	620	450	620	804	1 255
Krátkodobé cenné papíry a podíly										
Požizovaný krátkodobý finanční majetek										
Časové rozlišení	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Náklady příštích období	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Komplexní náklady příštích období										
Příjmy příštích období										

Plánová rozvaha	Varianta 1		Varianta 2a		Varianta 2b		Varianta 2c		Varianta 3	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
PASIVA CELKEM	21 836	22 183	21 230	20 631	21 230	20 631	20 757	19 756	20 281	18 916
Vlastní kapitál	9 515	10 031	9 357	9 711	9 515	10 031	9 357	9 711	9 357	9 711
Základní kapitál	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Základní kapitál	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly										
Změny základního kapitálu										
Kapitálové fondy	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003
Emisní ážio										
Ostatní kapitálové fondy	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003	4 003
Oceňovací rozdíly z přecenění majetku										
Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách										
Rezervní fond, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
Zákonný rezervní fond / nedělitelný fond	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Statutární a ostatní fondy	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270
Výsledek hospodářství minulých let	4 507	5 132	4 507	4 974	4 507	5 132	4 507	4 974	4 507	4 974
Nerozdělený zisk minulých let	4 507	5 332	4 507	4 974	4 507	5 132	4 507	4 974	4 507	4 974
Neuhrazená ztráta minulých let										
Výsledek hospodářství běžného účetního období	625	516	467	354	625	516	467	354	467	354
Cizí zdroje	12 121	11 952	11 673	10 720	11 515	10 400	11 200	9 845	10 724	9 005
Rezervy										
Rezervy zpodle zvláštních právních předpisů										
Rezerva na důchody a podobné závazky										
Rezerva na daň z příjmů										
Ostatní rezervy										
Dlouhodobé závazky										
Závazky z obchodních vztahů										
Závazky - ovládající a řídicí osoba										
Závazky - podstatný vliv										
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení										
Dlouhodobé přijaté zálohy										
Vydané dluhopisy										
Dlouhodobé směnky k úhradě										
Dohadné účty pasivní										
Jiné závazky										
Odložený daňový závazek										

Plánová rozvaha	Varianta 1		Varianta 2a		Varianta 2b		Varianta 2c		Varianta 3	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Krátkodobé závazky	9 997	10 101	9 549	8 869	9 391	8 549	9 076	7 994	8 600	7 154
Závazky z obchodních vztahů	1 740	1 800	1 387	1 460	1 387	1 460	1 387	1 185	1 387	1 185
Závazky - ovládající a řídící osoba										
Závazky - podstatný vliv										
Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	5 047	5 047	4 952	4 155	4 794	3 835	4 479	3 555	4 003	2 715
Závazky k zaměstnancům	305	305	305	305	305	305	305	305	305	305
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdrav.pojištění	190	190	190	190	190	190	190	190	190	190
Stát - daňové závazky a dotace	400	330	400	330	400	330	400	330	400	330
Krátkodobé přijaté zálohy	2 287	2 401	2 287	2 401	2 287	2 401	2 287	2 401	2 287	2 401
Vydané dluhopisy										
Dohadné účty pasivní	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Jiné závazky	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Bankovní úvěry a výpomoci	2 124	1 851	2 124	1 851	2 124	1 851	2 124	1 851	2 124	1 851
Bankovní úvěry dlouhodobé	2 124	1 851	2 124	1 851	2 124	1 851	2 124	1 851	2 124	1 851
Krátkodobé bankovní úvěry	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé finanční výpomoci										
Časové rozlišení	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Výdaje příštích období	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Výnosy příštích období										

Příloha č.7

Plánový výkaz ZZ	Varianta 1		Varianta 2a		Varianta 2b		Varianta 2c		Varianta 3	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Tržby za prodej zboží										
Náklady vynaložené na prodané zboží										
Obchodní marže										
Výkony	33 366	35 057	33 366	35 057	33 366	35 057	33 366	35 057	33 366	35 057
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	33 358	35 042	33 358	35 042	33 358	35 042	33 358	35 042	33 358	35 042
Změna stavu zásob vlastní činnosti	8	15	8	15	8	15	8	15	8	15
Aktivace										
Výkonová spotřeba	23 914	25 428	23 914	25 428	23 914	25 428	23 914	25 428	23 914	25 428
Spotřeba materiálu a energie	16 833	17 899	16 833	17 899	16 833	17 899	16 833	17 899	16 833	17 899
Služby	7 081	7 529	7 081	7 529	7 081	7 529	7 081	7 529	7 081	7 529
Přidaná hodnota	9 452	9 629	9 452	9 629	9 452	9 629	9 452	9 629	9 452	9 629
Osobní náklady	7 397	7 761	7 397	7 761	7 397	7 761	7 397	7 761	7 397	7 761
Mzdové náklady	5 394	5 664	5 394	5 664	5 394	5 664	5 394	5 664	5 394	5 664
Odměny členům orgánů společnosti a družstva										
Náklady na sociální zabezpečení a zdrav.poj.	1 888	1 982	1 888	1 982	1 888	1 982	1 888	1 982	1 888	1 982
Sociální náklady	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
Daně a poplatky	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	555	461	555	461	555	461	555	461	555	461
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	280	280	530	500	280	280	530	500	530	500
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku										
Tržby z prodeje materiálu	280	280	530	500	280	280	530	500	530	500
Zůstatková cena prodávaného dlouhodobého majetku a materiálu	200	200	673	649	200	200	673	649	673	649
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prodaný materiál	200	200	673	649	200	200	673	649	673	649
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Ostatní provozní výnosy	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Ostatní provozní náklady	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Převod provozních výnosů										
Převod provozních nákladů										
Provozní výsledek hospodaření	1 125	1 032	902	803	1 125	1 032	902	803	902	803

Plánový výkaz ZZ	Varianta 1		Varianta 2a		Varianta 2b		Varianta 2c		Varianta 3	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů										
Prodané cenné papíry a podíly										
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku										
Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem										
Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů										
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku										
Výnosy z krátkodobého finančního majetku										
Náklady z finančního majetku										
Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů										
Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů										
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti										
Výnosové úroky										
Nákladové úroky	95	150	95	150	95	150	95	150	95	150
Ostatní finanční výnosy	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Ostatní finanční náklady	185	190	185	190	185	190	185	190	185	190
Převod finančních výnosů										
Převod finančních nákladů										
Finanční výsledek hospodaření	-245	-305	-245	-305	-245	-305	-245	-305	-245	-305
Daň z příjmů za běžnou činnost	254	211	190	144	254	211	190	144	190	144
-splatná	254	211	190	144	254	211	190	144	190	144
-odložená										
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	625	516	467	144	625	516	467	354	467	144
Mimořádné výnosy										
Mimořádné náklady										
Daň z příjmů za mimořádnou činnost										
-splatná										
-odložená										
Mimořádný výsledek hospodaření										
Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)										
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	625	516	467	354	625	516	467	354	467	354
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	880	727	657	498	880	727	657	498	657	498