



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

## **ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE FIRM AND PROPOSALS TO ITS  
IMPROVEMENT

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**  
MASTER'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**Bc. MARCELA DVOŘÁKOVÁ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

**Ing. KRISTÍNA ESTÉLYIOVÁ, Ph.D.**

BRNO 2014

Tato verze diplomové práce je zkrácená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje identifikaci subjektu, u kterého byla diplomová práce zpracována (dále jen „dotčený subjekt“) a dále informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Bc. Marcela Dvořáková**

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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

### **Zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na zlepšení**

v anglickém jazyce:

### **Evaluation of the Financial Situation in the Firm and Proposals to its Improvement**

Pokyny pro vypracování:

Úvod  
Cíl práce a metody zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

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

Seznam odborné literatury:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita. 3. rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.

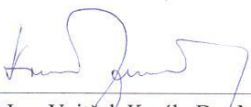
MÁČE, M. Účetnictví a finanční řízení. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4574-9.


SYNEK, M., H. KOPKÁNĚ a M. KUBÁLKOVÁ. Manažerské výpočty a ekonomická analýza. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-154-3.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Kristína Estélyiová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/14.



  
prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

  
doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan

V Brně, dne 31.3.2014

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá finančně-ekonomickou analýzou dotčeného subjektu za pomoci vybraných analytických metod a ukazatelů. Posuzované období ve společnosti se týká let 2008 – 2012. Rozborem údajů se získá přehled o slabých a silných stránkách této společnosti. Následně u zjištěných vybraných slabých stránek budou navržena taková opatření, aby se tato situace ve společnosti mohla zlepšit.

## **Klíčová slova**

finanční zdraví podniku, strategická analýza, rentabilita, zadluženost, likvidita, aktivita, soustavy ukazatelů

## **Abstract**

The thesis deals with the financial-economic analysis in the company for using the selected analytic methods and indicators. The period under examination of the company relates to the years 2008 - 2012. Analysis of the data is got an overview of the strengths and weaknesses of the company. Subsequently the identified weaknesses of the selected measures will be proposed in order to improve this situation in the company.

## **Key words**

financial health of the company, strategic analysis, profitability, leverage, liquidity, activity, systems of indicators

## **Bibliografická citace**

DVOŘÁKOVÁ, M. *Zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 123 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Kristína Estélyiová, Ph.D.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 26. května 2014

.....

Podpis

## **Poděkování**

Chtěla bych poděkovat vedoucí mé diplomové práce Ing. Kristíně Estélyiové, Ph.D. za všechny cenné rady a připomínky, které byly přínosem při zpracování práce. Poděkování si zaslouží také moje rodina za jejich trpělivost a velkou podporu.



## Obsah

ÚVOD .....	10
1 CÍL PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ .....	12
1.1 Cíl práce .....	12
1.2 Metody zpracování.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	14
2.1 Finance a malé a střední podniky .....	14
2.2 Zdroje informací pro finančně-ekonomickou analýzu.....	16
2.3 Metody pro zhodnocení finanční situace podniku .....	17
2.3.1 Metody strategické analýzy .....	18
2.3.2 Absolutní ukazatele finanční analýzy .....	20
2.3.3 Analýza poměrových ukazatelů .....	21
2.3.4 Rozdílové ukazatele .....	26
2.3.5 Analýza tržeb .....	27
2.3.6 Analýza nákladů .....	29
2.3.7 Analýza cash flow .....	30
2.3.8 Komponentní analýza .....	31
2.3.9 Faktorová analýza .....	31
2.3.10 Analýza provozních ukazatelů .....	32
2.3.11 Analýza soustav ukazatelů .....	32
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE .....	37
4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....	38
5 ZÁVĚR .....	39
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	41

## ÚVOD

Cílem diplomové práce je zhodnocení finanční situace dotčeného subjektu a na základě zjištěných skutečností doporučit návrhy vedoucí ke zlepšení. Tato společnost se zabývá nákupem zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej. Společnost má sídlo v místě bydliště autorky, která je se společností v pracovně právním poměru a pracuje v ekonomickém oddělení.

Postupné hodnocení finanční situace v podniku je velmi důležité. V dnešní době má každá firma velké problémy udržet krok s konkurencí. Stačí maličkost a z úspěšné firmy se podnik může dostat do finanční tísně a nebude tak schopen dostát svých závazků. Každá společnost se snaží vytvářet prostředky na další rozvoj. Snaží se maximalizovat zisk a minimalizovat náklady, ale hlavně udržet se na trhu s cílem uspokojit potřeby svých zákazníků.

Teoretická východiska práce se zabývají rozбором základních pojmů v oblasti finančně-ekonomické analýzy. Další část popisuje rozbor finančních ukazatelů, které slouží pro finančně-ekonomickou analýzu. Do těchto ukazatelů patří horizontální a vertikální analýza, ukazatel rentability (výnosnosti), aktivity, likvidity a zadluženosti, analýza tržeb a nákladů atd.

Analýza problému a současné situace už konkrétně rozebírá dotčený subjekt. Nejprve je společnost představena, poté následuje rozbor a finančně-ekonomická analýza v letech 2008 – 2012.

Je nutné provádět analýzy průběžně, aby firma věděla o své ekonomické situaci. Zhodnocení finanční situace společnost také provádí, pokud se chce rozhodnout mezi více variantami, zda má více investovat, nebo si půjčit, kdy a v jaké situaci. Vše si musí důkladně analyzovat a rozmyslet. Touto finančně-ekonomickou analýzou může podnik zjistit své nedostatky, chyby, případně rezervy a rozhodnout se jaký bude další vývoj společnosti. Finančně-ekonomickou analýzou se nezabývá pouze samotná společnost, ale zajímají se o ni také dodavatelé a odběratelé, banky, investoři a jiné instituce. Pro podnik je důležité použít správnou metodu a postup, aby výsledky z této analýzy byly efektivně použity a pomohly se rozhodnout společnosti k takovému rozhodnutí, které společnost posunou ve vývoji dál mezi konkurencí na trhu.

V poslední části diplomové práce ve vlastních návrzích řešení jsou uvedena doporučení, která by vedla k rozvoji ve společnosti, pakliže přistoupí na jejich realizaci v praxi.

# 1 CÍL PRÁCE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Diplomová práce se zabývá finančně-ekonomickým rozbohem dotčeného subjektu. Působí na trhu v oblasti prodeje elektrospotřebičů s prodejní sítí v celé České republice.

## 1.1 Cíl práce

Cílem práce je finančně-ekonomická analýza dotčeného subjektu za pomoci vybraných analytických metod a ukazatelů. Posuzované období ve společnosti se týká let 2008 – 2012. Rozbohem údajů se získá přehled o slabých a silných stránkách této společnosti. Následně u zjištěných vybraných slabých stránek budou navržena taková opatření, aby se tato situace ve společnosti mohla zlepšit.

Dílčí cíle práce:

- sběr teoretických poznatků, relevantních metod,
- analýza podniku pomocí vybraných metod,
- určení slabých stránek a problémových oblastí,
- návrhy vedoucí ke zlepšení finanční situace.

## 1.2 Metody zpracování

Diplomová práce je rozdělena na tři části, kde v první části je popsána finančně-ekonomická analýza teoreticky, zdroje informací této analýzy a hlavně ukazatele, které nám pomohou zjistit finanční situaci v dotčeném subjektu.

V další části jsou tyto teoretické poznatky praktikovány na konkrétní společnost. Aby se uskutečnila co nejdůkladnější analýza, jsou v práci použity metody z více oblastí. Informace a údaje do finančně-ekonomické analýzy jsou poskytovány z účetních výkazů podniku, jako jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty a cash flow. Posuzované období se týká let 2008 – 2012.

V poslední části jsou výsledky z provedené analýzy zhodnoceny a následně navržena opatření, která by mohla zkoumané společnosti pomoci ke zlepšení finanční situace ve společnosti.

**V práci byly použity následující metody:**

- Vybrané metody strategické analýzy – Porterova analýza konkurenčních sil, SWOT analýza a PEST analýza,
- elementárně-matematické metody,
- logické metody – analýza, syntéza,
- metoda porovnávání,
- vybrané metody finančně-ekonomické analýzy:
  - absolutní ukazatele finanční analýzy,
  - analýza poměrových ukazatelů,
  - analýza tokových a rozdílových ukazatelů,
  - analýza soustav ukazatelů.

Za použití vybraných metod získá dotčený subjekt přehled o své činnosti a finančně-ekonomické situaci.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

### 2.1 Finance a malé a střední podniky

Finance – „Z teoretického hlediska chápeme finance jako peněžní vztahy tvorby, rozdělování a užití peněžních fondů jednotlivých ekonomických subjektů.“ (1)  
Finance jsou vyjádřeny pomocí peněz a představují rozdělovací vztah. Jsou to také peníze, které se používají k nákupu služeb a statků, ke splácení dluhu. Také znamenají tvorbu peněžního fondu (přiznáním mzdy), jeho rozdělení (platba daní) a jeho užití (koupě statků a služeb).

Podnikové finance – hlavním bodem v podnikových financích je vztah mezi potřebami podniku a jeho finančními zdroji – zajištění fungování podnikových financí (aktiva – majetková struktura podniku, pasiva – finanční struktura podniku). Z toho pak následně probíhá finanční rozhodování. (1)

Finanční zdraví podniku vypovídá o celkovém obrazu a situaci firmy a lze ho sledovat pomocí různých analýz. Podle případu, který chceme řešit, musíme znát nejen analytické metody, ale musíme také vědět, kdy, jak a na co je použít a z jakých údajů musíme přitom vycházet. Především se vychází z podnikových účetních výkazů, tedy rozvahy a výsledovky. Je nutné však posoudit, zdali tyto údaje vypovídají o aktuální hodnotě podniku. Například zásoby, které jsou vykázány v rozvaze, nemusí odpovídat jejich skutečné hodnotě. Při těchto metodách je vždy nutné posoudit jednotlivé položky na jejich reálnou hodnotu. (7)

Specifika drobných, malých a středních podniků – Střední, malé a drobné podniky se nejčastěji posuzují podle počtu zaměstnanců. Drobné podniky, které zaměstnávají méně než 10 zaměstnanců a jejich roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nedosahuje 2 mil. EUR. Malé podniky zaměstnávají maximálně 50 osob s ročním obratem nebo bilanční sumou roční rozvahy nepřesahující 10 mil. EUR. Střední firmy mají do 250 zaměstnanců, roční obrat nepřesahuje 50 mil. EUR a bilanční suma roční rozvahy nepřevyšuje 43 mil. EUR. V některých případech i drobné společnosti mohou vytvářet větší zisk než ty, které mají počet zaměstnanců mnohonásobně větší. Každý podnik má svá specifika, z čehož plynou určité výhody a nevýhody. (22)

Hlavní výhody malého a středního podnikání jsou:

- možnost rychle reagovat na změny v nabídce a poptávce na trhu,
- inovace,
- vytváření nových pracovních míst,
- větší odolnost na poklesy trhu a ekonomiky,
- pružnost rychlého přijímání podnikatelských rozhodnutí a realizace těchto rozhodnutí.

Malé podniky se také vyznačují podstatně jednodušší a přehlednější organizační strukturou, což má za následek rychlejší rozhodování a vysoce flexibilní řízení podniku. Vytváří se v nich lépe týmová práce a ochota zaměstnanců pracovat s vyšším pracovním nasazením a mnohdy i za nižší mzdy.

Nevýhody malého a středního podnikání jsou:

- méně příznivé pracovní podmínky na úkor vyšší intenzity práce,
- méně finančních prostředků na propagaci a reklamu výrobků či služeb,
- menší oblast financování. (1)

Smyslem a hlavním úkolem finanční analýzy je komplexně zhodnotit finanční situaci podniku, která pomáhá odhalit a identifikovat možné problémy. Pomocí finanční analýzy můžeme zjistit, zda je podnik dostatečně ziskový a využívá efektivně svých aktiv, jestli je schopen včas splácet své závazky a má vhodnou kapitálovou strukturu, atd.

Znalost finančně-ekonomické analýzy pomáhá při rozhodování (např. získávání peněžních zdrojů, rozdělování zisku apod.) a také pro budoucí rozvoj podniku. Výsledky finanční analýzy neslouží jen pro potřebu podniku, ale také pro obchodní partnery, banku, pojišťovny, apod. Pomáhá nejen při rozhodování o krátkodobém finančním řízení podniku, ale hlavně o dlouhodobém finančním řízení podniku.

Je důležité vědět, pro koho se finanční analýza zpracovává, tedy komu je určena. Vlastníky a majitele podniku nejvíce zajímá návratnost jejich prostředků (ziskovost), věřitelé se budou zajímat o schopnost firmy splácet závazky (likvidita). Státní instituce zajímá schopnost podniku vytvářet zisk a odvádět daně do státního rozpočtu. Výsledky

finanční analýzy se snaží získat i konkurenti, kteří zjišťují, jaké firmy jsou ziskové, tedy u kterých firem se mohou inspirovat. Investoři zjišťují zdraví firmy a zaměstnanci výši výplaty. (2)

## **2.2 Zdroje informací pro finančně-ekonomickou analýzu**

Mezi zdroje informací patří účetní výkazy podniku. Je to rozvaha, výkaz zisku a ztráty, cash flow (přehled o peněžních tocích), přehled o změnách vlastního kapitálu a vnitropodnikové výkazy. Tyto výkazy jsou součástí účetní závěrky.

### **Rozvaha**

Rozvaha podniku je základním účetním výkazem, který podává informaci o tom, jaký majetek podnik vlastní a z jakých zdrojů je tento podnik financován. Aktiva nám dávají přehled o výši a struktuře majetku a pasiva o tom, z jakých zdrojů je tento majetek financován (součet všech dluhů). Na straně pasiv se nacházejí informace o výsledku hospodaření podniku. Rozvaha se sestavuje k určitému datu. (2)

Nevýhodou rozvahy je, že data, která jsou uvedena k určitému dni, neodpovídají zcela objektivně hodnotě podniku. Je vždy nutné vzít na zřetel například hodnotu a vymahatelnost pohledávek (popřípadě vytvořit opravné položky). Totéž platí i u hodnoty zásob. Nutno také počítat s jejich aktuální hodnotou (rovněž vytvořit opravné položky, pokud jsou zásoby starší víc jak jeden rok). U pohledávek a závazků vedených v cizí měně je nutný jejich přepočítání na aktuální kurz k rozváznému dni. (5)

### **Výkaz zisku a ztráty**

Výkaz zisku a ztráty tvoří náklady a výnosy za běžné období. Z tohoto výkazu zjistíme hospodářský výsledek podniku.

*„Náklady podniku jsou peněžní částky, které podnik účelně vynaložil na získání výnosů.“ „Výnosy podniku jsou peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za určité účetní období (měsíc, rok) bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu.“ (3)*

Výsledkem je zisk nebo ztráta. Zisk nastane, pokud je hodnota výnosů vyšší než hodnota nákladů a ztráta, pokud naopak je hodnota nákladů vyšší než hodnota výnosů. Pokud je společnost v zisku, můžeme hovořit o prosperující firmě.



Výsledek hospodaření se uvádí ve třech podobách. Nejčastější je podoba zisku před zdaněním (EBT), dále zisku před úroky a zdaněním (EBIT) a pokud chce podnik zjistit výsledek bez zadlužení, daňového zatížení a odpisové politiky použijeme (EBITDA), což je zisk před odečtením úroků, zdaněním a odpisy. (2)

### **Výkaz cash flow**

*„Výkaz cash flow (přehled o peněžních tocích) umožňuje sledovat výsledky podnikových aktivit podle příjmů a výdajů.“* (5) Zabývá se peněžním tokem podniku za určité období, tedy peněžními příjmy a výdaji. Hlavním důvodem sledování výkazu peněžních toků je změna stavu peněžních prostředků. Z tohoto výkazu se dá zjistit finanční stabilita podniku, kde je zisk výsledkem rozdílu mezi výnosy a náklady bez ohledu na to, zda vznikají skutečně reálné peněžní příjmy nebo výdaje. (4)

### **Přehled o změnách vlastního kapitálu**

Vlastní kapitál se sleduje v rozvaze v pasivech a může se v průběhu sledovaného období změnit. Může se zvýšit nebo snížit a to v důsledku změn z transakcí, které provádějí vlastníci podniku (vklad do vlastního kapitálu nebo výběr formou dividend) nebo změn z ostatních operací (převody mezi fondy vytvořenými ze zisku). Tento výkaz má vysvětlit u všech položek vlastního kapitálu rozdíl mezi počátečním a konečným stavem (výjimka je výsledek hospodaření za účetní období – je ve výsledovce). Získané informace mohou odhalit významné operace, které podnik provádí.

Dalším důležitým dokumentem je příloha účetní závěrky, ve které lze nalézt veškeré údaje o účetní jednotce, počet zaměstnanců, výši půjček, atd. (2)

## **2.3 Metody pro zhodnocení finanční situace podniku**

Finanční analýzu podnik provádí při jakémkoli rozhodování. Dá se z ní zjistit finanční zdraví nebo finanční tíseň podniku. Analýzu lze rozdělit na interní a externí.

Do interní analýzy se zpracovávají informace z ukazatelů, ale také z interních údajů, jako je finanční a manažerské účetnictví, kalkulace a vnitropodniková evidence. Všechny informace o firmě se zpracovávají pomocí účetních programů, ze kterých je snadno zjistitelný rozdíl mezi skutečností a plánem, skutečností a situací v minulých letech. Tato interní analýza se zpracovává pro interní potřeby společnosti.

Externí analýzu provádí vnější prostředí, jako jsou banky, investoři, zaměstnanci (odbory), odběratelé, dodavatelé, stát – finanční instituce a státní správa nebo také konkurence. Všechny údaje můžeme najít v rozvaze, výkazu zisku a ztráty a cash flow, výročních zprávách a výrokách auditora.

Externí analytici mají špatný přístup k informacím, protože čerpají pouze ze zveřejněných dat, což jsou zveřejněné účetní výkazy a výroční zprávy. Často bývají data neúplná a analytici nebývají ve spojení s podnikem.

Všeobecně nelze pro všechny podniky použít stejné analýzy, každý podnik je specifický a vyžaduje také analýzu, která je přímo stavěná pro zkoumaný podnik. (21)

### **2.3.1 Metody strategické analýzy**

#### **SWOT analýza**

Při SWOT analýze zjišťujeme silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a hrozby. Název je složený z počátečních písmen anglického označení **S** – Strengths = přednosti, **W** – Weaknesses = nedostatky, **O** – Opportunities = příležitosti a **T** – Threats = hrozby.

Metoda je rozdělena do čtyř základních skupin. Základem SWOT analýzy je klasifikace a hodnocení jednotlivých faktorů. Vzájemným působením silných a slabých stránek, které jsou na straně jedné a příležitostí a hrozeb na straně druhé, lze získat nové informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich interakce. (12)

Důležitým faktorem je uspokojení zákazníka. S postupem času se technologie i produkty vyvíjí, ale potřeby zákazníků zůstávají. SWOT analýza, která pomáhá firmám se jasně rozhodovat je znázorněna v tab. 1. Výstupem kompletní SWOT analýzy je chování společnosti, která maximalizuje přednosti a příležitosti a minimalizuje své nedostatky a hrozby. (2)

**Tab. 1:** SWOT analýza (12)

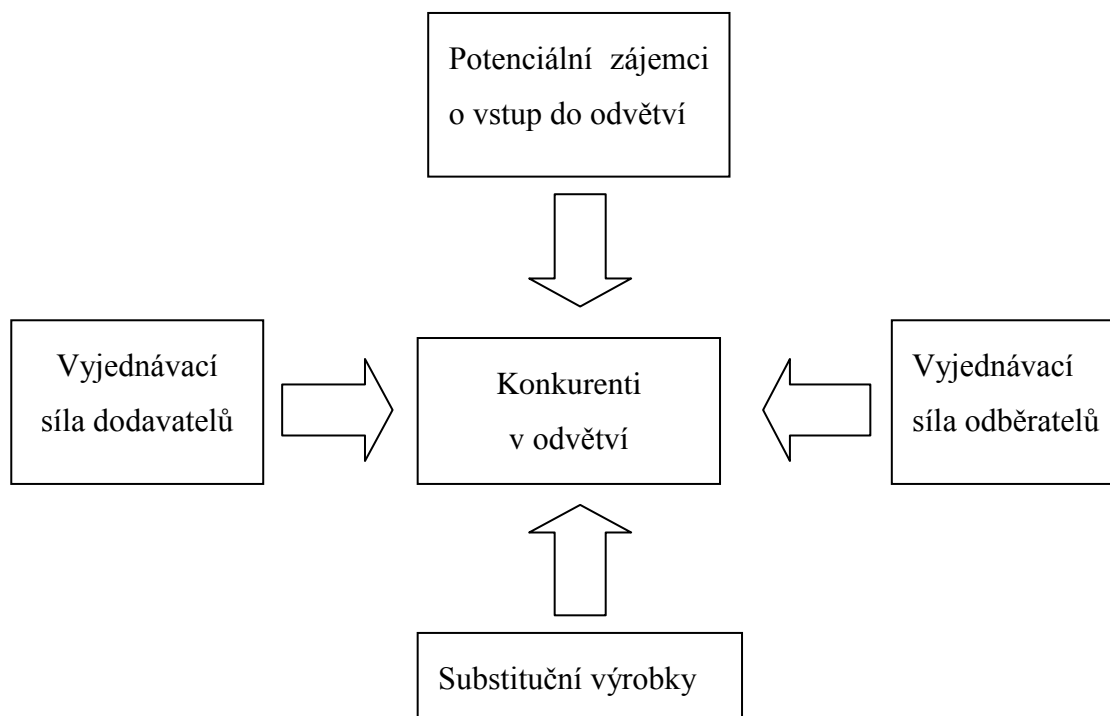
SWOT analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	<b>S</b> – nové metody pro rozvoj silných stránek	<b>W</b> – odstranění slabin pro nové příležitosti
	Hrozby	<b>O</b> – použití silných stránek pro zamezení hrozeb	<b>T</b> – omezení hrozeb vývojem strategií

### PEST analýza

PEST analýza identifikuje a hodnotí vliv faktorů na samotnou společnost. Popisuje skutečnosti důležité pro vývoj vnějšího prostředí. Je to strategický audit vlivu makrookolí. Skládá se ze 4 základních oblastí vnějšího prostředí **P** – politické a legislativní faktory, **E** – ekonomické faktory (míra nezaměstnanosti, vývoj HDP), **S** – sociální a demografické faktory (demografický vývoj, hustota obyvatel) a **T** – technologické faktory (trendy ve vývoji a výzkumu). (12)

### PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL

Porterovu analýzu konkurenčních sil zformuloval profesor Michael Eugene Porter v roce 1979. Zabýval se tím, jaké vnější síly ovlivňují podnikání firem. Odhalil a definoval 5 sil, které působí na podnikání v daném odvětví. Jsou znázorněny na obr. 1. (13)



**Obr. 1:** Pět konkurenčních sil podle Portera (13)

Velikost těchto sil se mění v závislosti na oboru podnikání. Každé podnikání má jinou výnosnost a jiné zisky, které se mění v závislosti na čase.

- Potenciální zájemci o vstup do odvětví – hrozba nově vstupujících firem.
- Vyjednávací síla dodavatelů – síla výhodných vztahů s dodavateli.
- Substituční výrobky – hrozba substitutů výrobků a služeb.
- Vyjednávací síla odběratelů – síla výhodných smluvních vztahů s odběrateli.
- Konkurenti v odvětví – konkurence mezi existujícími firmami. (13)

### 2.3.2 Absolutní ukazatele finanční analýzy

Absolutní ukazatele finanční analýzy se používají ke srovnání finančních výkazů za sledované období, kde ukazatel se nazývá horizontální analýza neboli analýza trendů. Převod finančních ukazatelů na jejich relativní procentní hodnoty se nazývá vertikální analýza, tedy procentní rozbor. (14)

## **Horizontální analýza – analýza trendů**

U této analýzy sledujeme časový vývoj jednotlivých ukazatelů. Informace se získávají z rozvahy a výkazu zisku a ztráty, kde se porovnává běžné a minulé období. Další informace můžeme zjistit z výroční zprávy, kde se nacházejí údaje za uplynulá období. Z údajů vypočteme přírůstek (záporný nebo kladný) v absolutních číslech a v procentech (index, koeficient růstu). Procentní rozdíly se porovnávají v čase s plánem, mezipodnikově, apod. V této analýze se postupuje po sloupcích – horizontálně. Nejprehlednějším ukazatelem této analýzy jsou grafy. Níže uvedený vzorec sleduje určité veličiny v čase ve vztahu k minulému účetnímu období. (8)

$$\text{absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

Kde  $t$  znamená příslušný rok.

$$\text{změna v \%} = (\text{běžné období} - \text{předchozí období} / \text{předchozí období}) * 100$$

## **Vertikální analýza – procentní rozbor**

V této analýze jde o vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentní podíl ke zvolené základně (100 %). Nejčastěji jde o porovnání struktury aktiv a pasiv podniku. U rozvahy jde o sumu aktiv (pasiv) a u výkazu zisku a ztráty jde o velikost tržeb nebo celkové výnosy (celkové náklady). (6)

### **2.3.3 Analýza poměrových ukazatelů**

Analýza pomocí poměrových ukazatelů je obecně velmi oblíbená a lze díky ní tak získat rychlou představu o finanční situaci v podniku. U těchto ukazatelů se dávají do poměru různé položky rozvahy, výkazu zisku a ztráty. Nejznámější skupiny ukazatelů jsou rentabilita aktiv, likvidity, zadluženosti a tržeb.

Nejvíce se používají tyto ukazatele:

- ROA – rentabilita aktiv, celkového kapitálu
- ROE - rentabilita vlastního kapitálu
- ROI – rentabilita vloženého kapitálu
- ROS – rentabilita tržeb

*ROA – ukazatel rentability aktiv, celkového kapitálu*

$$ROA = EBIT / Aktiva$$

Tento ukazatel měří výkonnost a produkční sílu podniku bez vlivu zadlužení a daňového zatížení. Tedy bez ohledu na to, z jakých zdrojů byla takto aktiva financována a odkud kapitál pochází. (2)

*ROE – rentabilita vlastního kapitálu*

$$ROE = \text{Čistý zisk} / \text{Vlastní kapitál}$$

Ukazatel ROE je velmi důležitý pro majitele, vlastníky a akcionáře, protože z tohoto ukazatele zjistí, zda kapitál, který vložili do podniku, vyjadřuje výnosnost kapitálu. Kladný rozdíl mezi úročením vkladů a rentabilitou jsou prémie za riziko, které jsou odměnou majitelům. Tento rozdíl by měl být natolik vysoký, aby se jim riziko vyplatilo a nechtěli raději investovat do cenných papírů. (2)

*ROI – rentabilita vloženého kapitálu*

$$ROI = \text{Zisk} / \text{Dlouhodobý kapitál}$$

Tento ukazatel měří výkonnost dlouhodobého kapitálu (vlastního i cizího) vloženého do majetku podniku. Používá se pro hodnocení hospodářských středisek. (2)

*ROS - rentabilita tržeb (výnosnosti)*

Ukazatel výnosnosti je měřítkem, zda podnik dosáhl zisku pomocí investovaného kapitálu. Pro podnik je nejlepší, když je rentabilita vyšší. Podnik tak dobře hospodaří se svým majetkem a kapitálem. U tohoto ukazatele jsou použity informace z rozvahy a z výkazu zisku a ztráty.

$$\text{Rentabilita tržeb} = \text{Zisk} / \text{Tržby}$$

Zisk, který je v čitateli, může mít tři podoby. Zisk před zdaněním EBT, zisk po zdanění EAT nebo EBIT, což je zisk před úhradou úroků a daní. Ukazatel nám charakterizuje vztah zisku k tržbám. (4)

## **Ukazatele aktivity**

Pomocí ukazatele aktivity podnik může zjistit, jak efektivně hospodaří se svými aktivy. V případě, že má podnik více aktiv, než opravdu potřebuje, zvyšuje tedy své náklady a má tak menší zisk a v případě opačném, podnik přichází o tržby, které by mohl získat.

Z počtu obrátů můžeme zjistit, kolik obrátek proběhne za určité období. Nejideálnější je, když zjistíme vysoký počet obrátek, v tom případě je majetek na kratší dobu vázán. Doba obratu nás informuje o průměrné době trvání jedné obrátky majetku. Čím kratší je doba obratu, tím je to pro podnik lepší. (7)

### Obrat celkových aktiv

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \text{Tržby} / \text{Aktiva}$$

Tento ukazatel nám říká, jak efektivně podnik využívá aktiva s cílem dosáhnout tržeb. Pro podnik je nejlepší zjistit a udržet tento ukazatel co největší. Minimální hodnota tohoto ukazatele je 1. Nízká hodnota ukazatele vypovídá o tom, že podnik neefektivně využívá svá aktiva. (2)

### Obrat dlouhodobého majetku

$$\text{Obrat dlouhodobých aktiv} = \text{Tržby} / \text{Dlouhodobý majetek}$$

Ukazatel obratu aktiv vypovídá o tom, jak efektivně podnik využívá svůj dlouhodobý majetek, jako jsou budovy, stroje a zařízení. Tento ukazatel pomáhá při rozhodování, když si podnik chce zakoupit další dlouhodobý majetek. V účetnictví se tento majetek eviduje v pořizovacích cenách. U firmy, která si pořídila majetek před více lety, je tento majetek vlivem inflace podhodnocen oproti firmě, která má majetek pořízený v poslední době. Pokud budeme tyto dvě firmy porovnávat, zjistíme, že starší firma bude mít vyšší obrat aktiv. (7)

### Obrat oběžných aktiv

$$\text{Obrat oběžných aktiv} = \text{Tržby} / \text{Oběžná aktiva}$$

Z tohoto ukazatele zjistíme, jak efektivně podnik využívá oběžných aktiv. (2)

### Doba obratu zásob

$$Doba\ obratu\ zásob = (Průměrný\ stav\ zásob / Náklady) * 360$$

Doba obratu zásob je doba, která nám říká, za jak dlouho se z materiálu a surovin potřebných k vytvoření výrobku, popřípadě zásob určených k prodeji, stane hotovost. (2)

### Doba obratu pohledávek

$$Doba\ obratu\ pohledávek = (Průměrný\ stav\ pohledávek / Tržby) * 360$$

Doba obratu pohledávek je období od okamžiku prodeje, tedy vystavení faktury, do doby jejího zaplacení. Udává se v počtech dnů. V případě, že je tato doba delší než doba splatnosti, odběratelé neplatí své závazky včas a můžeme tedy uvažovat o různých opatřeních. Pokud je delší tato doba obratu pohledávek, má podnik větší potřebu úvěru, a tím i spojené větší náklady. (2)

### Doba obratu závazků

$$Doba\ obratu\ závazků = (Krátkodobé\ závazky / Tržby) * 360$$

Tento ukazatel nám udává dobu od vzniku závazku do jeho úhrady. Zjistíme, zda podnik platí včas svým dodavatelům. (2)

### **Ukazatele likvidity**

Likvidita je schopnost společnosti hradit své závazky včas v době splatnosti. Tento ukazatel porovnává to, čím je možné platit, tedy peníze, s tím, co je potřeba zaplatit. Existují tři druhy likvidity: běžná, pohotová a okamžitá likvidita. (4)

#### *Běžná likvidita*

$$Běžná\ likvidita = Oběžná\ aktiva / Krátkodobé\ cizí\ zdroje$$

Tato likvidita se označuje za likviditu 3. stupně. Do krátkodobých cizích zdrojů, které jsou splatné do jednoho roku, můžeme zahrnout krátkodobé závazky, krátkodobé bankovní úvěry, závazky k zaměstnancům a krátkodobé finanční výpomoci. Běžná likvidita vyjadřuje platební schopnost společnosti v krátkém období, tedy do 1 roku. Optimální hodnota běžné likvidity by se měla pohybovat v intervalu 1,5 – 2,5. Pokud je tato hodnota vysoká, má podnik hodně oběžných aktiv a zbytečně drahé financování. Většinou nebývá splněn předpoklad, že veškerá aktiva je možné přeměnit na hotovost



v krátké době. Do těchto aktiv můžeme zahrnout zásoby, které už jsou pro výrobu nepoužitelné, neprodejné. (4)

#### *Pohotová likvidita*

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}) / \text{Krátkodobé cizí zdroje}$$

Pohotová likvidita se nazývá likvidita 2. stupně, kdy bereme v úvahu pouze tzv. pohotové prostředky. Jsou to pokladní hotovost, peníze na bankovních účtech, cenné papíry a také pohledávky, ale pouze ty, o kterých víme, že nejsou nedobytné nebo pochybné. Zásoby odečítáme, protože jsou méně likvidní a jejich prodej může vést i ke krachu společnosti. Prodej zásob je ztrátový. U tohoto ukazatele by měla být hodnota v intervalu 1 – 1,5. Pokud vyjde výsledek menší než 1, měla by společnost zásoby prodat. (2)

#### *Okamžitá likvidita*

$$\text{Okamžitá likvidita} = \text{Pohotové platební prostředky} / \text{Krátkodobé cizí zdroje}$$

Okamžitá likvidita se nazývá likviditou 1. stupně, ale také se můžeme setkat s označením hotovostní likvidita. Do pohotových platebních prostředků zahrnujeme hotovost, peníze na účtech a obchodovatelné cenné papíry. Ideální hodnota této likvidity je 0,5. Tímto ukazatelem odhalíme, jak je podnik schopen splatit své závazky, které jsou splatné. (2)

#### **Ukazatele zadluženosti**

Ukazatele zadluženosti nám říkají, jakou mírou využívá společnost cizí kapitál k financování. Udává výši rizika. Čím je podnik více zadlužený, tím více si bere na sebe riziko, že bude muset splatit všechny své závazky bez ohledu na to, jaká je právě jeho situace na trhu. Určitá část zadlužení je pro společnost i užitečná, protože cizí kapitál je levnější než vlastní. Z cizího kapitálu jsou úroky, které snižují daňovou zátěž společnosti. Úrok, který je součástí nákladů snižuje zisk, ze kterého se platí daně. (2)

### *Celková zadluženost*

$$\text{Celková zadluženost} = \text{Cizí zdroje} / \text{Aktiva celkem}$$

Je základním ukazatelem zadluženosti, který porovnává celkové cizí zdroje (závazky) s celkovými aktivy. Pokud je hodnota vysoká, je i vysoké riziko věřitelů, že v případě likvidace společnosti nebudou natolik chráněni, aby dostali zpět to, co si od nich podnik půjčil. Zadluženost ovlivňuje nejen věřitele, ale i společnost samotnou. Věřitelé chtějí, aby celková zadluženost byla co nejnižší. (2)

### *Míra zadluženosti*

$$\text{Míra zadluženosti} = \text{Cizí zdroje} / \text{Vlastní kapitál}$$

Tento ukazatel je důležitý pro banky poskytující společnostem úvěry, pomáhá jim při rozhodování, zda poskytnout či neposkytnout úvěr. Míra zadluženosti se používá v delším období, kde pak můžeme vidět, jestli se podíl cizích zdrojů snižuje nebo zvyšuje. (2)

### *Úrokové krytí*

$$\text{Úrokové krytí} = \text{EBIT} / \text{Nákladové úroky}$$

Úrokové krytí nám říká, kolikrát jsou kryty úroky ziskem společnosti. Pokud je výsledek roven 1, společnost ziskem pokryje zaplacení úroků. (2)

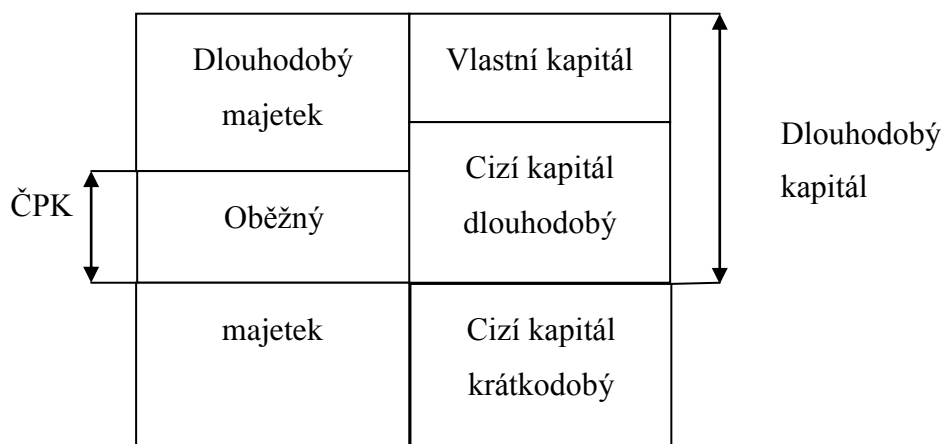
#### **2.3.4 Rozdílové ukazatele**

Ukazatel slouží k analýze a řízení finanční situace podniku se zaměřením na jeho likviditu. Jedním z nejvýznamnějších rozdílových ukazatelů je provozní kapitál, jemuž se říká čistý pracovní kapitál a má významný vliv na platební schopnost podniku. V podstatě je to rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Pokud mluvíme o podniku, který je likvidní, musí být přebytek krátkodobých likvidních aktiv vyšší než krátkodobé zdroje. Mezi rozdílové ukazatele patří:

- čistý pracovní kapitál,
- čisté pohotové prostředky,
- čistý peněžní majetek.

Čistý pracovní kapitál (ČPK) je část dlouhodobých zdrojů majetku, která kryje oběžná aktiva. V praxi to znamená, že se jedná o vlastní kapitál a cizí dlouhodobý kapitál. Čistý pracovní kapitál je znázorněn na obr. 2.

Čisté pohotové prostředky (ČPP) určují okamžitou likviditu momentálně splatných závazků. Jedná se o rozdíl mezi momentálně použitelnými peněžními prostředky a současně splatnými závazky. Pokud nám pohotové finanční prostředky postačí k momentální úhradě splatných závazků, jedná se o nejvyšší stupeň likvidity. K pohotovým finančním prostředkům lze zahrnout i krátkodobé cenné papíry a termínované vklady, které lze na kapitálovém trhu rychle proměnit za peníze. (2, 4)



**Obr. 2:** Čistý pracovní kapitál (2)

### 2.3.5 Analýza tržeb

Tržby jsou tvořeny prodejem zboží, služeb a výrobků. Jsou rozhodující složkou výnosů. Platí zde tzv. aktuální princip, to znamená, že transakce, které jsou provedeny, se uznávají v době, kdy se udály, nikoli kdy byly uhrazeny. Jedná se o všechny prodeje bez ohledu na jejich úhradu, některé nemusí být uhrazeny nikdy. Z tohoto důvodu je nutné rozlišovat čisté a hrubé tržby. Následující tabulka 2 vyjadřuje výpočet čistých tržeb.

**Tab. 2:** Výpočet čistých tržeb (8)

Hrubé tržby
- dobropisy
- obchodní slevy (množstevní slevy)
- hotovostní slevy (bonusy)
= Čisté tržby

Pokud chceme, aby firma prosperovala, musí být tržby v takové výši, aby pokryly veškeré náklady a přinesly i požadovaný zisk. (8)

### Výnosy

Výnosy pro společnost znamenají přírůstek zdrojů, což přináší i navýšení kapitálu, ale také kladný tok financí. Výnosy jsou příjmem za výrobky a služby, které společnost produkuje. K hlavním složkám výnosů ve společnosti náleží prodej zboží, výrobků nebo služeb.

Základními druhy výnosů ve společnosti jsou:

- tržby za prodané zboží a provedené služby,
- změna stavu vnitropodnikových zásob,
- aktivace (materiálu, zboží atd.),
- jiné provozní výnosy (tržby z prodeje dlouhodobého majetku, penále, náhrady z pojistných událostí, přijaté bonusy od dodavatelů, dopravné a balné),
- finanční výnosy (z prodeje cenných papírů, přijaté úroky, dotace, kurzové zisky),
- mimořádné výnosy (náhrady z mimořádných událostí – živelné pohromy).

Hlavní činností podniku je nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, z čehož vyplývá, že hlavním zdrojem výnosů je prodej zboží. K dalším sledovaným položkám výnosů s porovnáním k nákladům je sledování kurzových rozdílů, které vyplývají z nákupu nebo prodeje zboží v cizích měnách. (10)

### 2.3.6 Analýza nákladů

Náklady vyjadřují hodnotu všech vstupů. Jsou to prostředky sloužící za účelem dosažení výnosů běžného období, snižují ekonomický zisk. K jejich uznání je musíme spolehlivě a jednoznačně vyjádřit. Náklady se člení do tří kategorií:

- 1) náklady na dosažení výnosů (pořizovací cena zboží, materiálu),
- 2) náklady představující ztrátu (kurzové ztráty, zůstatkové ceny majetku),
- 3) náklady vynaložené ve sledovaném období (služby, mzdy). (5)

Náklady a výnosy by měly být vykazovány v účetní závěrce tak, aby věcně a časově byly v období, kterého se týkají. V případě fakturace v jiném účetním období se na tyto náklady vytváří dohadné položky.

#### Členění nákladů

Proniknutí do složitosti nákladů umožňuje členění, které je vhodné pokaždé pro někoho jiného. Náklady lze členit podle různých hledisek.

Nejčastěji ve firemní praxi poznáme toto členění nákladů:

- „*druhovému členění nákladů,*
- *účelové členění nákladů,*
- *kalkulační členění nákladů,*
- *členění nákladů z hlediska potřeb rozhodování.*“ (10)

Sledované náklady v podniku jsou rozděleny do skupin, které souvisí s jednotlivými činnostmi výrobních procesů. Dávají informaci o tom, co bylo spotřebováno.

Jsou členěny na:

Provozní náklady:

- spotřebované nákupy – spotřeba základního a režijního materiálu, energie (voda, plyn, elektrická energie), prodané zboží,
- služby – opravy a udržování, cestovné, reprezentační náklady, nájemné, doprava, leasing, odpady, telekomunikační služby,
- osobní náklady – mzdy, sociální, zdravotní a důchodové pojištění,

- daně a poplatky – daň z příjmu, daň z nemovitosti, silniční daň, kolky, dálniční známky,
- odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku,
- ostatní provozní náklady – škody z reklamací výrobků, manka a škody na zásobách, poplatky bank, bonusy za odběrateli.

Finanční náklady:

- pojistné,
- úroky z úvěru,
- kurzovní ztráty,
- prodané cenné papíry,
- rezervy,
- ostatní finanční náklady – odpis pohledávek, rezervy a opravné položky, manka a škody finančního charakteru.

Mimořádné náklady:

- škody, které nevznikly z provozní činnosti,
- tvorba a zúčtování mimořádných rezerv,
- ostatní mimořádné náklady – ukončení hospodářské činnosti nebo její složky, odškodnění pracovních úrazů,
- tvorba a zúčtování opravných položek v mimořádné činnosti – odstupné za uvolnění bytu.

### **2.3.7 Analýza cash flow**

Cash flow nám dává informace o peněžních tocích podniku, tedy o jeho příjmech a výdajích v rámci určitého období. K určitému dni z cash flow zjistíme přírůstky a úbytky peněžních prostředků, které se spočítají jako příjmy nebo výdaje za určité období. Analýza cash flow je důležitým podkladem pro finanční řízení a finančně-ekonomickou analýzu. Souvisí se zajišťováním jeho likvidity.

Pro většinu podniků je důležitější hotovost a stav na bankovních účtech než ziskovost. Pro podnik je také důležité mít stále připraveny peněžní prostředky, aby mohl platit běžné každodenní výdaje.

Pro finanční analýzu je důležité zjištění, jestli je firma schopna mít v každém okamžiku dostatek peněžních prostředků. (7)

Existují dvě metody zjištění cash flow:

- **Metoda přímá**, která je založena na sledování skutečných plateb, tedy čistých peněžních toků. Zobrazuje peněžní příjmy a výdaje. Výhodou je zobrazení hlavní kategorie peněžních příjmů a výdajů. Nevýhodou přímé metody je skutečnost, že nejsou zjistitelné zdroje ani užití peněžních prostředků. Dále se tato metoda zabývá transformací výnosově nákladových dat na příjmově výdajové.
- **Nepřímá metoda** vychází z výsledku hospodaření, tedy z rozdílu mezi výnosy a náklady, který transformuje na tok peněz, tedy na rozdíl mezi příjmy a výdaji. U podniků bývá tato metoda oblíbenější, protože má snazší způsob zjištění cash-flow. Výhodou této metody je přehledný postup transformace na peněžní prostředky. (2)

Analýza cash-flow je založena na:

1. přehledu o peněžních tocích,
2. souboru poměrových ukazatelů obsahujících cash-flow na podrobném zkoumání skutečností, na srovnání skutečností analyzovaného období s plánem a skutečností předcházejícího období. (16)

### 2.3.8 Komponentní analýza

Transformuje původní hodnoty ukazatelů proměnných do nových hypotetických a neměřitelných veličin tzv. komponentů. Cílem je snížit počet ukazatelů do menšího počtu komponentů, aniž by došlo ke ztrátě informací, které byly v původních ukazatelích. (8)

### 2.3.9 Faktorová analýza

Vyjádření menšího počtu hypotetických veličin, které se zúží do menšího počtu společných faktorů. Vysvětlují především vzájemné souvislosti mezi proměnnými. Nejvíce je používána pyramidová analýza, která dostala název podle tvaru pyramidy. Na vrcholu stojí základní ukazatel, který se postupně rozkládá do analytičtějších ukazatelů, které jeho změny vysvětlují a kvantifikují. Sestává se z několika desítek

ukazatelů, které vyjadřují základní vztahy mezi ukazateli, charakterizují hlavní stránky ekonomiky podniku. (8)

### **2.3.10 Analýza provozních ukazatelů**

Provozní ukazatele se používají pro potřeby podniku a napomáhají vedení společnosti sledovat efektivnost provozních aktivit společnosti.

#### **Produktivita práce z přidané hodnoty**

Z produktivity práce z přidané hodnoty je známo, jaká část přidané hodnoty připadá na 1 zaměstnance. U tohoto výpočtu by měla platit podmínka, že ukazatel by měl růst v čase.

$$\text{Produktivita z přidané hodnoty} = \text{Přidaná hodnota} / \text{Počet zaměstnanců} \quad (17)$$

#### **Produktivita z výkonů**

Z produktivity z výkonů je známo, kolik výkonů (v tis. Kč) přinese jeden zaměstnanec společnosti. Pro podnik je nejlepší co nejvyšší hodnota tohoto ukazatele. Čím vyšší jsou tyto výkony, tím lepší je rozvoj podnikatelských aktivit.

$$\text{Produktivita z výkonů} = \text{Výkony} / \text{Počet zaměstnanců} \quad (17)$$

#### **Mzdová produktivita**

Mzdová produktivita vyjadřuje, jaká část přidané hodnoty připadá na 1 Kč vyplacených mezd. U tohoto výpočtu by mělo platit, že ukazatel by měl růst v čase.

$$\text{Mzdová produktivita} = \text{Přidaná hodnota} / \text{Mzdové náklady} \quad (17)$$

#### **Průměrný výdělek**

Tento ukazatel vyjadřuje průměrný výdělek jednoho zaměstnance za rok. Podmínkou je rychlejší růst produktivity práce v čase než průměrný výdělek.

$$\text{Průměrný výdělek} = \text{Mzdové náklady} / \text{Počet zaměstnanců} \quad (18)$$

### **2.3.11 Analýza soustav ukazatelů**

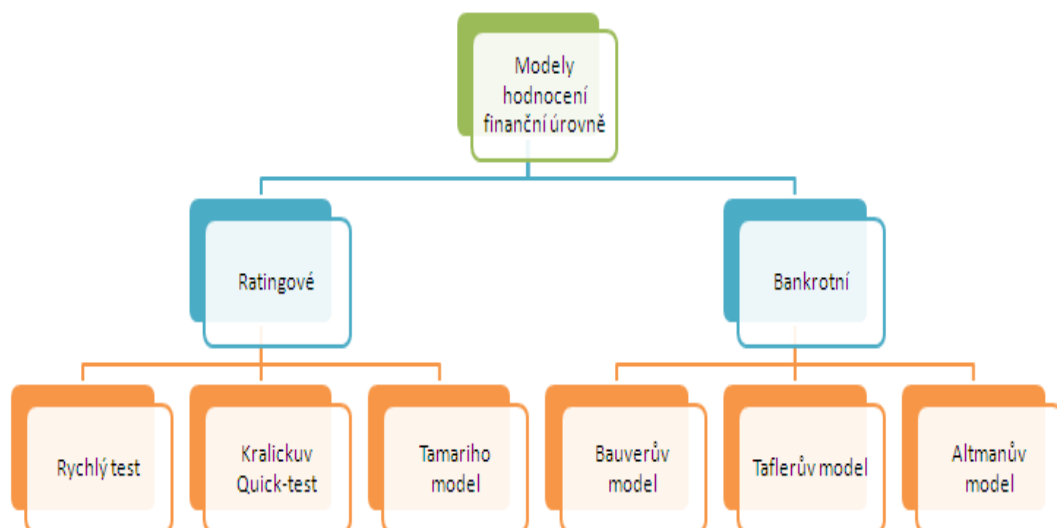
Při hodnocení finanční pozice společnosti, můžeme také využít tzv. souhrnný index, neboli souhrnné modely, vyhodnocení finanční úrovně podniku. Jsou to specifické metody ve finančních analýzách, kde se vyjádří úroveň finanční situace jedním číslem.



Hovoříme o tzv. systému včasného varování nebo predikčních modelech finanční úrovně. Důvodem použití těchto modelů je včasné zjištění nestability nebo signalizace bankrotu společnosti. Základním vyjádřením a měřením finanční úrovně podniku je rating a pravděpodobnost úpadku. Rating charakterizuje finanční úroveň nebo investiční riziko. Člení se do ratingových kategorií:

- investiční stupeň,
- spekulativní stupeň,
- úpadek.

U ratingových a bankrotních modelů vycházíme z předpokladů, že určité finanční situace a jevy jsou identifikovatelné se zhoršující se situací v podniku, která může vyústit i ve vyhlášení bankrotu. Všechny modely spočívají v principu přiřazení koeficientu hodnocení, jež vyjadřuje úroveň finanční situace společnosti. Rozdíl mezi těmito modely je v tom, že bankrotní hodnotí možnost úpadku a ratingový možnost zhoršení finanční situace podniku. Níže uvedené modely (obr. 3) mají svůj význam v hospodářské praxi, protože poskytují rychlý obraz o finanční situaci podniku. Všechny potřebné informace jsou pro ratingové modely používány z veřejně dostupných zdrojů. Nenahradí však detailní finanční analýzy, které jsou dostupné pouze z firemních zdrojů. (4).



**Obr. 3:** Přehled vybraných modelů finanční úrovně (4)

### **Altmanův model – bankrotní model**

Profesor Altman vybral dvě skupiny firem, z nichž jedny byly před krachem a druhé excelentní. Vícenásobnou diskriminační analýzou vytvořil váhy jednotlivých ukazatelů a stanovil hodnoty pro zařazení podniků do tří skupin. Poslední verze se nazývá ZETA a vychází z pěti poměrových ukazatelů:

$X_1$  – Čistý pracovní kapitál / Aktiva celkem

$X_2$  – Nerozdělený zisk minulých let / Aktiva celkem

$X_3$  – EBIT (zisk před úroky a zdaněním) / Aktiva celkem

$X_4$  – Tržní hodnota vlastního jmění / Účetní hodnota celkových závazků

$X_5$  – Tržby / Aktiva celkem

$$Z = 0,717 X_1 + 0,847 X_2 + 3,107 X_3 + 0,42 X_4 + 0,998 X_5$$

Z uvedených údajů byla odvozena hodnota koeficientu Z, pro zařazení podniků do skupin:

$Z < 1,2$  pásma bankrotu

$1,2 < Z < 2,9$  pásma zvané šedá zóna

$Z > 2,9$  pásma prosperity

Postup výpočtu:

Za společnost se vypočtou hodnoty ukazatelů  $X_1$  až  $X_5$  a následně hodnota Z, která se porovná s hodnotami jednotlivých skupin podniku.

Podniky, které jsou zařazeny do skupiny 1 – pásma bankrotu, jsou velkými adepty na bankrot. Prostřední skupina se může vyvíjet dle momentální situace buďto k bankrotu nebo k prosperitě. A skupina 3 je bezproblémová a perspektivní.

Altmanův model dobře předpokládá bankrot podniku na dva roky dopředu a s pravděpodobnosti cca 70 % na dobu následujících 5 let. (8)

## Index IN

Index IN byl na základě matematicko-statistických modelů ratingu a praktických zkušeností sestaven Inkou a Ivanem Neumaierovými. Při analýzách finančního zdraví podniku byl sestaven tento index důvěryhodnosti (IN), který je přizpůsoben podmínkám v České republice.

Index IN se skládá z pěti ukazatelů s váhami jednotlivých ukazatelů. Váhy jsou sestavovány jako podíl významnosti ukazatele ke kriteriální hodnotě ukazatele a jsou respektována jeho jednotlivá odvětví.

Pokud je hodnota indexu větší než 1,77, tak podnik tvoří hodnotu, pokud je hodnota indexu menší než 0,75, pak podnik má problémy a spěje k bankrotu. Jestliže je hodnota indexu mezi hodnotami 1,77 a 0,75, podnik se nachází v šedé zóně.

$$IN\ 01 = 0,13X_1 + 0,04X_2 + 3,92X_3 + 0,21X_4 + 0,09X_5$$

Pět jednotlivých ukazatelů:

$X_1$  = Aktiva celkem / Cizí zdroje

$X_2$  = EBIT / Nákladové úroky

$X_3$  = EBIT / Aktiva celkem

$X_4$  = Výnosy / Aktiva celkem

$X_5$  = Oběžná aktiva / (Krátk. závazky + Krátkodobé bankovní úvěry). (2)

### Králickuv Quick-test – ratingový model

U tohoto modelu jsou obodovány intervaly hodnot jednotlivých ukazatelů. Hodnocení je určeno pomocí váženého průměru. Postup výpočtu je znázorněn v tab. 3, 4, 5 a 6.

**Tab. 3:** R1 vlastní kapitál / aktiva celkem (4)

R1 vlastní kapitál / aktiva celkem	
0,3 a více	4 body
0,2 – 0,3	3 body
0,1 – 0,2	2 body
0,0 – 0,1	1 bod
0,0 a méně	0 bodů

**Tab. 4:** R2 (dluhy celkem – peněžní prostředky) / provozní CF (4)

<b>R2 (dluhy celkem – peněžní prostředky) / provozní CF</b>	
3 a méně	4 body
3 – 5	3 body
5 – 12	2 body
12 – 30	1 bod
30 a více	0 bodů

**Tab. 5:** R3 zisk před daněmi a úroky / aktiva (4)

<b>R3 zisk před daněmi a úroky / aktiva</b>	
0,15 a více	4 body
0,12 – 0,15	3 body
0,08 – 0,12	2 body
0,00 – 0,08	1 bod
0,00 a méně	0 bodů

**Tab. 6:** R4 provozní CF / provozní výnosy (4)

<b>R4 provozní CF / provozní výnosy</b>	
0,1 a více	4 body
0,08 – 0,01	3 body
0,05 – 0,08	2 body
0,00 – 0,05	1 bod
0,00 a méně	0 bodů

U tohoto testu lze hodnotit:

finanční stabilitu  $FS = (R1 + R2) / 2$

výnosovou situaci  $VS = (R3 + R4) / 2$

finanční situace podniku  $SH = (FS + VS) / 2$

Za dobrý podnik se považuje takový, který má více než 3 body. Pokud nedosahuje ani 1 bodu, nachází se ve špatné finanční situaci.

### **3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE**

V části analýza problému a současné situace je společnost představena. Pomocí vybraných analýz jsou vyhodnoceny výsledky dotčeného podniku a provedeny komentáře k těmto rozborům. Provedená finančně-ekonomická analýza se týká období 2008 – 2012.

## **4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

V návrhové části je řešena otázka snížení zásob na maloobchodních prodejnách, snížení počtu obchodních zástupců a minimalizování nedobytných pohledávek v dotčeném subjektu.

## 5 ZÁVĚR

V teoretické části definuji důležité ekonomické pojmy, ukazatele, metody a analýzy, které jsou později využity v praktické části a vlastních návrzích řešení. Mezi nejdůležitější patří analýzy poměrových ukazatelů, rozdílové ukazatele, analýza nákladů a tržeb, provozních ukazatelů a soustav ukazatelů.

Cílem diplomové práce bylo pomocí vybraných metod zjistit finanční situaci u dotčeného subjektu v letech 2008 – 2012, identifikovat silné a slabé stránky finančního hospodaření a navrhnout opatření na zlepšení případných nedostatků. Vzhledem k tomu, že v roce 2010 – 2012 byla ve společnosti vykázána ztráta, většina ukazatelů poukazuje na zhoršující se situaci společnosti.

V dotčeném subjektu byl zjištěn nadměrný objem zboží na skladech v maloobchodních prodejnách. Byl vypracován návrh na průměrnou tříměsíční zásobu na jednotlivé prodejny dle jejich obratu, velikosti a tržeb. Podnik tento návrh schvaluje a považuje ho za optimální řešení na snížení skladových zásob. Pomocí metod a rozborů byl navržen plán snižování zásob, zejména nízkoobrátkových a bezobrátkových, formou výprodeje na maloobchodních prodejnách. Výprodej se uskuteční ve třech etapách, každý druhý víkend v měsíci, počínaje měsícem září 2014. K tomuto je nutno zajistit propagaci výprodejové akce.

Současně bylo navrženo snížení počtu obchodních zástupců o čtyři, což by přineslo úsporu v celkové výši 1 708 240 Kč ročně. Docházelo by k efektivnějšímu vykonávání práce v této oblasti. Současně by přešel v důsledku reorganizace jeden vedoucí pracovník na pozici manažera, který by se výhradně staral o spolupráci s obchodními řetězci.

Další slabou stránkou společnosti jsou neplatiči, což v důsledku způsobuje firmě problémy ve finančním hospodaření. V návrhové části bylo zpracováno řešení pro minimalizaci nedobytných pohledávek. V důsledku snížení obratu na velkoobchodním oddělení bylo navrženo, aby se zaměstnanec částečně věnoval ve své pracovní době správě pohledávek a v případě jakéhokoli prodlení urgoval odběratele o provedení platby. V případě, že několik urgencí je neúspěšných, předává tyto nedobytné pohledávky externímu právníkovi.

Tato diplomová práce na téma zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na zlepšení mohou sloužit pro potřeby dotčeného subjektu. Navrhovaná opatření mají za účel nejen snížit náklady, ale i celkové zlepšení hospodaření společnosti. Cíle, které jsem si pro diplomovou práci stanovila, jsem splnila a věřím, že budou i přínosem pro dotčený subjekt.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) ČERNOHORSKÝ, Jan a Petr TEPLÝ. *Základy financí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3669-3.
- (2) KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.
- (3) SYNEK, M. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2006. 475 s. ISBN 80-7179-892-4 SYNEK, Miloslav, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Podniková ekonomika: komplexní průvodce s příklady*. 4. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2013, xxv, 475 s. Prosperita firmy. ISBN 80-717-9892-4.
- (4) DLUHOŠOVÁ, Dana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Podniková ekonomika: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010, 225 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-86929-68-2.
- (5) MÁČE, Miroslav, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Účetnictví a finanční řízení: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 551 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4574-9.
- (6) KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008, 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.
- (7) BLAHA, Zdenek Sid, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Jak posoudit finanční zdraví firmy: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006, 194 s. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 80-726-1145-3.
- (8) SYNEK, Miloslav, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Manažerské výpočty a ekonomická analýza: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2009, xviii, 301 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-154-3.
- (9) HRADECKÝ, Mojmir, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Kalkulace pro podnikatele: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. V nakl. Prospektrum 1. vyd. Praha: Prospektrum, 2003, 153 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 80-717-5119-7.
- (10) SERINA, P. *Manažerské náklady vo firme*. Bratislava: EKONÓM. 2006. 144 s. ISBN 80-225-2177-9

- (11) VYCHOPENĚ, Jiří, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Finanční leasing z účetního a daňového pohledu: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010, 157 s. Otázky a odpovědi z praxe (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-590-8.
- (12) CHLEBOVSKÝ, Vít, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Marketing pro B-2-B trhy: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010, 103 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-214-4129-3.
- (13) SOLAŘ, Jan, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Rozbor výkonnosti firmy: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 3., přeprac. / . Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006, 163 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 80-214-3325-6.
- (14) PETŘÍK, Tomáš, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Ekonomické a finanční řízení firmy: manažerské účetnictví v praxi*. 2., výrazně rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2009, 735 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-247-3024-0.
- (15) Tauer elektro a.s.: *Struktura společnosti* [online]. 2013 [cit. 2014-05-29]. Dostupné z: [www.tauerelektro.cz/struktura-spolecnosti/](http://www.tauerelektro.cz/struktura-spolecnosti/)
- (16) KONEČNÝ, Miloš, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Finanční analýza a plánování: manažerské účetnictví v praxi*. Vyd. 9. Brno: Zdeněk Novotný, 2004, 102 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 80-214-2564-4.
- (17) SEDLÁČEK, Jaroslav, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001, ix, 220 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 80-722-6562-8.
- (18) PAVLÍKOVÁ, Alena. *Finanční řízení v praxi*. 1.vyd. Praha: Alena Pavlíková, 2002, 467 s. ISBN 80-85603-80-2.
- (19) ČNB: *Kurzy devizového trhu*. [online]. 2014. [cit. 2014-02-01]. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/financni\\_trhy/devizovy\\_trh/kurzy\\_devizoveho\\_trhu/denni\\_kurz.jsp](http://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/denni_kurz.jsp)
- (20) Český statistický úřad: *Míra inflace*. [online]. 2014 [cit. 2014-02-01]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace)
- (21) SYNEK, Miloslav, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. *Manažerská ekonomika: finanční analýza pro investory : bankéře, brokery, manažery, podnikatele i drobné akcionáře*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 159 s. Učební texty vysokých škol. ISBN 978-80-247-1992-4.

- (22) CZECHINVEST: Definice malého a středního podnikatele. [online]. 2014. [cit. 2014-05-21]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/data/files/05-01-m-definice-msp-296-cz.pdf>
- (23) Ministerstvo průmyslu a obchodu: Analýzy vývoje ekonomiky ČR a odvětví v působnosti MPO. [online]. 28.1.2014 [cit. 2014-05-20]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/ministr-a-ministerstvo/analyticke-materialy/#category238>
- (24) Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýzy podnikové sféry průmyslu a stavebnictví. [online]. 28.1.2014 [cit. 2014-05-20]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/ministr-a-ministerstvo/analyticke-materialy/#category238>
- (25) Czechtourism: *Turistické regiony České republiky* [online]. 2010 [cit. 2014-05-29]. Dostupné z: [http://www.czechtourism.cz/getmedia/b0d295fd-4af6-4426-8680-26e5b80018f6/29\\_01](http://www.czechtourism.cz/getmedia/b0d295fd-4af6-4426-8680-26e5b80018f6/29_01)