



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

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

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. KAMILA KOLÁŘOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. VOJTĚCH BARTOŠ, Ph.D.

BRNO 2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Kolářová Kamila, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení

v anglickém jazyce:

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

Pokyny pro vypracování:

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

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

Seznam odborné literatury:

- DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress, s.r.o., 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.
- GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- KISLINGEROVÁ, E. Manažerské finance. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.
- KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. Finanční analýza. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3349-4.
- SCHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
- SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 16.05.2011

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá hodnocením finanční situace podniku BODOS Czechia a. s. v letech 2006 až 2010. Cílem této práce je analýza současného finančního stavu společnosti a návrh možností pro zlepšení současné finanční situace. První část práce obsahuje základní informace o společnosti BODOS Czechia a. s. Druhá část je zaměřena na nové teoretické poznatky, ze kterých vycházím ve třetí analytické části. Z výsledků této finanční analýzy pak navrhuji doporučení, která by měla mít pozitivní dopad na ekonomickou situaci podniku.

Abstract

This master's thesis deals with evaluating the financial situation of company BODOS Czechia Etc. between 2006 and 2010. The aim of this work is to analyze the financial situation of the company and propose options for improving the financial situation. The first part work contains basic information about the company BODOS Czechia Etc. The second part focuses on theoretical analysis from which I will proceed in the third analytical part. Then I suggest recommendations which should have a positive influence on the economical situation of the company based on the results of this financial analysis.

Klíčová slova

Finanční analýza, hodnocení finanční situace, účetní výkazy, absolutní ukazatele, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele, analýza soustav ukazatelů, rentabilita, likvidita, aktivita, zadluženost.

Keywords

Financial analysis, evaluation of financial situation, financial statements, absolute indexes, differential indexes, relative indexes, the analysis of system indexes, profitability, solidity, activity, insolvency.

Bibliografická citace VŠKP dle ČSN ISO 690

KOLÁŘOVÁ, K. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 112 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně pod vedením Ing. Vojtěcha Bartoše, Ph.D. 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 16. května 2011

Podpis

Poděkování

Na tomto místě bych velice ráda poděkovala Ing. Vojtěchu Bartošovi, Ph.D., za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl ke zpracování mé diplomové práce. Dále děkuji společnosti BODOS Czechia a. s. za vstřícnost a poskytnuté informace, které byly potřebné pro zpracování této diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 HODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU PROBLEMATIKY	12
1.1 Cíl diplomové práce a použitá metodika	12
1.2 Charakteristika společnosti.....	14
1.2.1 Předmět podnikání.....	15
1.2.2 Organizační struktura společnosti	17
1.3 Analýza současného stavu společnosti.....	18
1.3.1 Analýza obecného okolí - SLEPT analýza.....	19
1.3.2 Analýza oborového okolí - Porterův model pěti konkurenčních sil.....	22
1.3.3 Rozbor „7 S“	25
1.3.4 SWOT analýza	27
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	29
2.1 Finanční analýza.....	29
2.2 Zdroje vstupních informací pro finanční analýzu	31
2.2.1 Rozvaha.....	32
2.2.2 Výkaz zisku a ztráty	32
2.2.3 Přehled o peněžních tocích.....	33
2.3 Uživatelé finanční analýzy	33
2.4 Metody finanční analýzy	34
2.4.1 Fundamentální analýza.....	34
2.4.2 Technická analýza	34
2.4.3 Metody elementární technické analýzy	35
2.4.4 Vyšší metody finanční analýzy	35
2.5 Analýza absolutních ukazatelů.....	36
2.5.1 Horizontální analýza.....	36
2.5.2 Vertikální analýza	36
2.6 Analýza rozdílových ukazatelů.....	37
2.7 Analýza poměrových ukazatelů	39
2.7.1 Ukazatele rentability	39
2.7.2 Ukazatele aktivity.....	41

2.7.3 Ukazatele likvidity	43
2.7.4 Ukazatele zadluženosti	45
2.7.5 Ukazatele tržní hodnoty	46
2.7.6 Provozní ukazatele	48
2.8 Ukazatele na bázi Cash Flow	49
2.9 Analýza soustav ukazatelů	49
3 ANALÝZA PROBLÉMU A NÁVRH POSTUPU ŘEŠENÍ.....	53
3.1 Analýza absolutních ukazatelů - Rozvaha	53
3.1.1 Horizontální analýza (analýza trendů)	53
3.1.2 Vertikální analýza (procentní rozbor)	58
3.2 Analýza absolutních ukazatelů – Výkaz zisku a ztrát.....	63
3.3 Analýza rozdílových ukazatelů	68
3.4 Analýza Cash Flow	69
3.5 Analýza poměrových ukazatelů	70
3.5.1 Ukazatele rentability.....	70
3.5.2 Ukazatele aktivity – řízení aktiv	72
3.5.3 Ukazatele zadluženosti	74
3.5.4 Ukazatele likvidity	76
3.5.5 Provozní ukazatele	78
3.6 Analýza soustav ukazatelů	79
3.6.1 Altmanův model (Z-skóre)	80
3.6.2 Index IN05.....	81
4 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ SITUACE PODNIKU	83
4.1 Celkové zhodnocení finanční situace podniku.....	83
4.1.1 Vývoj stavu majetku	83
4.1.2 Vývoj hospodaření společnosti	84
4.1.3 Rozdílové ukazatele	85
4.1.4 Poměrové ukazatele.....	85
4.1.5 Soustavy ukazatelů	86
4.2 Návrhy na zlepšení finančního zdraví podniku.....	87
4.2.1 Řízení pohledávek	88
4.2.2 Způsoby urychlování inkasa pohledávek	91

4.2.3 Řízení likvidity	93
4.2.4 Zlepšení ukazatelů rentability	93
4.2.5 Snížení zadluženosti	94
4.2.6 Marketing	95
ZÁVĚR	97
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	99
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	101
SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ	102
SEZNAM PŘÍLOH.....	104

ÚVOD

Jako téma své diplomové práce jsem si vybrala hodnocení finanční situace podniku a návrhy na jeho zlepšení. Domnívám se, že každá společnost musí v dnešním velmi silném konkurenčním prostředí sledovat nejen okolí svého podniku, ale především se zaměřit na stav své vlastní společnosti. Měla by znát příčiny úspěchu či neúspěchu podnikání, aby mohla včas ovlivňovat faktory vedoucí k její prosperitě. Aby byl podnik úspěšný, musí rozvíjet své schopnosti, zvyšovat své výkony a učit se novým dovednostem. Podnik by měl mít pořádek a přehled ve svých financích, čímž získá komplexní přehled o svém finančním stavu.

Ke zjištění ukazatelů finančního zdraví podniku slouží finanční analýza, která by měla patřit k základním znalostem každého finančního manažera. Poznatky získané z finanční analýzy jsou využívány pro strategické i operativní řízení podniku. Podkladem pro finanční analýzu jsou data získaná z účetních výkazů, především rozvahy, výkazu zisku a ztrát a přehledu o peněžních tocích, které společnost dokumentuje. Pro správné rozhodování však tyto výkazy nestačí, protože samy o sobě nemají dostatečnou vypovídací schopnost. Získaná data je nutno mezi sebou navzájem poměřovat a výsledky správně interpretovat. Finanční analýza tak může odhalit problémová místa společnosti, která mohou vést k finančním problémům.

Myslím, že toto téma může být zajímavé i z hlediska celosvětové finanční a ekonomické krize v letech 2007 až 2009, která doznívá a je stále médií skloňována ve všech pádech. Ekonomická krize začala v České republice v roce 2008 a svého vrcholu dosáhla na začátku roku 2009. Kvůli krizi zkrachovalo mnoho podniků, které na tuto situaci nebyly řádně připraveny. Současným úkolem podniků a jejich manažerů je úspora nákladů, zajištění stability podniku, uklidnění celé situace a nalezení nových možností a jejich rozvoj.

Tato diplomová práce se zabývá hodnocením finanční situace podniku BODOS Czechia a. s. za roky 2006 až 2010. Proto bude zobrazen vývoj společnosti právě v období ekonomické krize, která se projevila také v hospodaření této společnosti.

1 HODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU PROBLEMATIKY

1.1 Cíl diplomové práce a použítá metodika

Cílem diplomové práce je na základě nových teoretických poznatků a analýzy účetních výkazů zhodnotit současný finanční stav společnosti a navrhnout možnosti pro zlepšení její současně finanční situace. Na základě tohoto cíle jsem stanovila postup zpracování práce. Základním krokem je nastudování odborné literatury, která se týká této problematiky. Dále je nutné získat potřebná data pro zpracování praktické části diplomové práce. Jedná se hlavně o účetní výkazy jako rozvaha, výkaz zisku a ztráty a přehled o peněžních tocích společnosti BODOS Czechia a. s. za roky 2006 až 2010. Výkazy jsou sestaveny vždy k 31. 12. daného roku. Dle těchto účetních výkazů vyhodnotím finanční situaci společnosti.

Na základě cíle práce jsem stanovila následující postup:

- charakteristika společnosti BODOS Czechia a. s.,
- analýza současně stavu společnosti pomocí analýzy vnějšího okolí společnosti, analýzy vnitřního prostředí a SWOT analýzy,
- analýza absolutních, rozdílových a tokových ukazatelů,
- analýza poměrových ukazatelů (rentabilita, likvidita, zadluženost, aktivita a produktivita),
- zhodnocení finančního zdraví podniku pomocí Altmanova indexu a Indexu IN05,
- zhodnocení výsledků finanční analýzy,
- za základně výsledků vyplývajících z finanční analýzy stanovení návrhů na možná zlepšení finanční situace podniku.

Svou diplomovou práci jsem rozdělila do **čtyř základních částí**. V **první části** představím analyzovanou společnost, její předmět podnikání a poskytované služby. Dále provedu analýzu vnějšího obecného okolí společnosti - SLEPT analýza, oborového okolí společnosti - Porterův model pěti sil a analýzu vnitřního prostředí společnosti -

rozbor „7 S“. Završením kritické analýzy je SWOT analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb firmy.

Ve **druhé části** jsou vysvětleny teoretické poznatky, týkající se především metod finanční analýzy, které jsou potřebné pro další část práce a ze kterých dále vycházím. Popsány zde budou jednotlivé metody finanční analýzy, kde se zaměřím především na absolutní, rozdílové a poměrové ukazatele a na soustavy ukazatelů.

Třetí část se týká analýzy problémů a současné situace v podniku, kde budou poznatky získané z literatury převedeny do praxe. V této části budou použity metody analýzy a dedukce.

V **poslední části** práce bude provedena závěrečná syntéza s celkovým hodnocením finanční situace, která bude obsahovat shrnutí výsledků, k nimž jsem došla. Dále bude tato část obsahovat indukci návrhů postupu řešení problémů, které vyplývají z provedeného hodnocení finanční situace na základě finanční analýzy.

Zhodnocení finanční situace podniku bude prováděno na základě elementárních metod finanční analýzy. Podkladem budou hlavně účetní výkazy jako rozvaha, výkaz zisku a ztráty a cash flow společnosti BODOS Czechia a. s. za roky 2006 až 2010.

Při zpracování své diplomové práce budu vycházet z odborné literatury, která se týká dané problematiky, interních materiálů společnosti, výročních zpráv a směrnic společnosti BODOS Czechia a. s. a také z konzultací s vedením společnosti. Všechna získaná data budou zpracována softwarovými programy Microsoft (Word, Excel) a výsledky budu prezentovat formou grafů a tabulek.

1.2 Charakteristika společnosti

Organizace s názvem **BODOS Czechia a. s.** má sídlo na ulici Mánesova č. 1 v Boskovicích, PSČ 680 12. Hlavním předmětem podnikání této společnosti je **silniční motorová nákladní doprava**. Společnost vznikla zápisem do obchodního rejstříku dne 8. prosince 2005 se základním kapitálem 2 000 000 Kč.

Dne 22. 12. 2005 byl rozhodnutím společnosti BODOS a. s., jako jediného akcionáře, navýšen základní kapitál nepeněžitým vkladem, a to dopravní technikou. Tento nepeněžitý vklad byl splacen ke dni 1. 1. 2006. Upsáno bylo 51 722 ks listinných akcií na majitele ve jmenovité hodnotě 1 000 Kč na jednu akcii. K 1. 1. 2006 bylo na dceřinnou společnost BODOS Czechia a. s. převedeno podnikání v oblasti provozování silniční nákladní dopravy. (22)

Obrázek č. 1 – Logo společnosti BODOS Czechia a. s.



Zdroj: Interní materiály společnosti.

Historie společnosti

Společnost BODOS Czechia a. s. je dceřinnou společností společnosti BODOS a. s. Protože byla tato dceřinná společnost založena až v roce 2005, uvádím stručnou historii její mateřské společnosti.

1945 – Založení autosprávy při ČSD Boskovice

1991 – Na základě zakladatelské listiny MV ČSFR vznik samostatného státního podniku ČSAD Boskovice

1993 – Na základě zakladatelské listiny FNM ČR vznik ČSAD Boskovice a. s.

- 1995** – První valná hromada reálných vlastníků, završení základního procesu privatizace
- 1998** – Změna obchodního jména společnosti na BODOS a. s.
- 2005** – Vznik společnosti BODOS Czechia a. s. jako samostatný právní subjekt. (22)

1.2.1 Předmět podnikání

Hlavním předmětem podnikání společnosti BODOS Czechia a. s. je **silniční motorová nákladní doprava**. Dalším předmětem činnosti dle obchodního rejstříku je:

- zasilatelství,
- reklamní činnost a marketing,
- velkoobchod,
- specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím,
- pronájem a půjčování věcí movitých,
- zprostředkování obchodu a služeb,
- skladování zboží a manipulace s nákladem.

Nákladní doprava

Společnost se v rámci silniční motorové nákladní dopravy zaměřuje hlavně na tyto činnosti:

- regionální rozvoz zboží – rozvoz potravin, rozvoz potravin pod řízenou teplotou, rozvoz průmyslového zboží,
- kamionová doprava,
- svoz syrového mléka.

Regionální rozvoz zboží

Společnost BODOS Czechia a. s. nabízí rozvoz a skladování formou dopravního střediska. Na základě požadavků zákazníka poskytuje rozvoz zboží vozidly různé užitečné hmotnosti. Společnost poskytuje regionální rozvoz zboží zejména pro tyto podniky:

- PENAM, a. s. – výrobce a prodejce pekařských a cukrářských výrobků,
- AHOLD Czech Republic, a. s. (Albert) – provozovatel sítě hypermarketů a supermarketů,
- Alimpex food, a. s. – velkoobchod a distributor čerstvých mléčných potravin.

Kamionová doprava

Kamionovou dopravu společnost realizuje téměř ve všech zemích Evropy. Tato doprava se dělí na čtyři hlavní skupiny dle druhu použité dopravní techniky:

1. Přeprava plachtovými návěsovémi soupravami
2. Přeprava zboží pod řízenou teplotou
3. Přeprava nadměrných nákladů
4. Přeprava tekutých potravin a surovin

Svoz syrového mléka z mléčných farem do mlékáren

Tuto činnost společnost vykonává speciálními cisternovými vozidly pro svoz mléka. Vozidla jsou vybavena čerpadly na mléko, průtokoměry mléka a zařízením pro odběr vzorků mléka. Cisterny jsou vyrobeny z potravinářské nerezové oceli a mohou být dle požadavků zákazníka tepelně izolovány. (16) Společnost sváží syrové mléko pro tyto mlékárny:

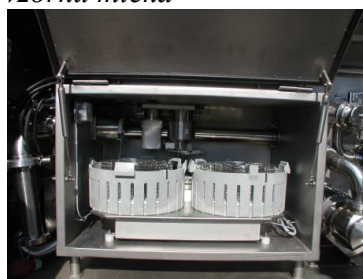
- OLMA, a. s. - výrobce a prodejce mlékárenských produktů,
- Moravia Lacto, a. s. – dodavatel základních čerstvých mléčných výrobků a sýrů,
- Mlékárna Olešnice, RMD – výrobce trvanlivého mléka, másla a přírodních sýrů.

Obrázek č. 2 – Průtokoměr mléka



Zdroj: interní materiály společnosti.

Obrázek č. 3 – Zařízení pro odběr vzorků mléka



Zdroj: interní materiály společnosti.

Společnost BODOS Czechia a. s. má kromě hlavního sídla v Boskovicích i několik odloučených pracovišť nákladních dopravy, a to v těchto městech:

- Praha,
- Olešnice na Moravě,
- Bruntál,
- Znojmo,
- Prostějov,
- Olomouc,
- Benešov,
- Jihlava,
- Brno,
- Moravská Třebová,
- Kroměříž,
- Uničov.

Přeprava kusových zásilek

Společnost BODOS Czechia a. s. je součástí systému kusových zásilek Sdružení Radikálka a poskytuje přepravní služby v rámci tohoto systému. Jedná se o systém přepravy kusových zásilek z domu do domu na území celé České republiky, který využívá síť pravidelných nákladních linek a překladišť sdružených zasílatelů. Přímou návaznost má na obdobný přepravní systém ve Slovenské republice. (16)

Skladování

BODOS Czechia a. s. nabízí skladovací služby jako outsourcing skladovacích činností zákazníka. Jedná se o:

- zajištění skladovacích činností u zákazníka v jeho skladovacích prostorách,
- zajištění skladovacích činností v lokalitách určených zákazníkem. (16)

1.2.2 Organizační struktura společnosti

Orgány společnosti

Právní formou společnosti BODOS Czechia je akciová společnost. Statutárním orgánem společnosti je představenstvo, jehož předsedou je pan Ing. Peter Baďura a místopředsedou pan Ing. Petr Kvapil. Představenstvo společnost zastupuje vůči třetím osobám před soudem a před jinými orgány v celém rozsahu. Předsedou dozorčí rady je pan Ing. Josef Štěpánek.

Vnitřní uspořádání společnosti

Základním organizačním útvarem je hospodářské nebo nákladové středisko, jako ekonomicky a organizační samostatný celek. Střediska se dále podle potřeb společnosti mohou ekonomicky dělit na účelová střediska. Společnost je rozdělena na 8 jednotlivých středisek z hlediska rozhodujícího předmětu podnikání (16):

- 100 – režijní středisko,
- 110 – středisko cisternové dopravy – kamiony,
- 111 – středisko cisternové dopravy – svoz,
- 112 – středisko kamionové dopravy,
- 113 – středisko systémů přepravy kusových zásilek a rozvozu oken,
- 114 – středisko skladování,
- 115 – středisko dopravy potravin s řízenou teplotou – rozvoz,
- 118 – středisko dopravy potravin – rozvoz pečiva.

1.3 Analýza současného stavu společnosti

Pro obecnou analýzu současného stavu společnosti jsem zvolila metody analýzy externího prostředí SLEPT a Porterův model pěti konkurenčních sil. Pro analýzu vnitřního prostředí jsem vybrala rozbor faktorů „7 S“. Informace z uvedených analýz budou pokladem pro analýzu SWOT, kde získané výsledky propojím. Tyto metody mi umožní přehledně analyzovat faktory působící na společnost z vnějšího okolí, faktory působící uvnitř společnosti a následně odhalit silné stránky, slabé stránky společnosti, možné příležitosti a hrozby. Tyto analýzy jsou však jen podpůrné, stěžejní jsou pro společnost analýzy finanční.

1.3.1 Analýza obecného okolí - SLEPT analýza

SLEPT analýza bývá označována jako prostředek pro analýzu změn okolí. Umožňuje vyhodnotit případné dopady změn na podnik, které pocházejí z určitých oblastí podle těchto faktorů:

- Social – sociální hledisko,
- Legal – právní a legislativní hledisko,
- Economic – ekonomické hledisko,
- Politic – politické hledisko,
- Technology – technologické hledisko. (21)

S - Sociální faktory

Podle statistik Úřadu práce se v Blansku v uplynulých letech výrazně zvýšil počet lidí bez práce a naopak se snížila nabídka volných pracovních míst. Za poslední čtyři roky se 6,5 % míra nezaměstnanosti v okrese Blansko zvýšila na 9,5 %. Zatímco se v roce 2006 počet lidí bez práce v Blansku pohyboval hluboko pod krajským a celorepublikovým průměrem, mezi šesti až sedmi procenty, na začátku roku 2010 vystoupal až k dvanácti procentům. Od té doby nezaměstnanost sice klesla, ale okres Blansko stále zůstává jedním z hospodářsky nejslabších regionů v České republice.

Největší vliv na tento vývoj měly první příznaky nastupující hospodářské recese. Okres Blansko tak v současné době patří mezi nepostiženější regiony hospodářskou recesí v celé České republice. Město Blansko tak ztrácí pověst města průmyslu. (15)

L - Legislativní faktory

V každém podnikání je třeba sledovat legislativu daného státu. Legislativní faktor velmi ovlivňuje fungování společnosti. Jedná se hlavně o schvalování a změnu zákonů a jednání se státními orgány. Tyto faktory mohou společnosti pomoci nebo naopak ztížit podnikání.

Od 1. 1. 2010 dle novely zákony o DPH bylo schváleno zvýšení základní sazby DPH z 19 % na 20 % a snížené sazby z 9 % na 10 %. Od 1. ledna 2011 by měla vstoupit v účinnost novela zákona o účetnictví.

Společnost BODOS Czechia a. s. jako provozovatel silniční dopravy se setkává s mnoha rizikovými faktory, které souvisejí s životním prostředím. V rámci své činnosti musí dodržovat pravidla, limity a podmínky dané v této oblasti platnou legislativou. Roku 2006 společnost úspěšně absolvovala kontrolní audit, při kterém bylo prokázáno fungování managementu jakosti a plnění požadavků normy EN ISO 9001:2000. V roce 2010 společnost získala certifikát GMP + pro bezpečnost a zdravotní nezávadnost krmiv a krmných materiálů při obchodování, skladování a přepravě.

E - Ekonomické faktory

Stav ekonomiky státu ovlivňuje i situaci v podniku (např. míra inflace, hospodářská politika vlády jako podpora podnikání, situace na kapitálovém trhu).

‘Ve čtvrtém čtvrtletí roku 2010 vzrostl podle předběžného odhadu **hrubý domácí produkt** proti stejnému období loňského roku o 2,9 %. Ve srovnání s třetím čtvrtletím byl HDP vyšší o 0,5 %. Pozitivní meziroční i mezičtvrtletní vývoj byl ovlivněn hlavně rostoucí výkonností průmyslových odvětví, zejména výroby dopravních prostředků, strojírenství a výroby elektrických strojů. Pokles hrubé přidané hodnoty zaznamenala stejně jako v předchozím čtvrtletí odvětví stavebnictví a zemědělství’. (17)

Celková hladina spotřebitelských cen vzrostla meziměsíčně v březnu roku 2011 oproti únoru o 0,1 %. Tento vývoj způsobilo zvýšení cen zejména v dopravě a oblékání a obuvi, které bylo částečně kompenzováno poklesem cen v rekreacích a kultuře. Meziroční růst spotřebitelských cen se v březnu mírně zrychlil o 1,7 % ze 1,8 % v únoru. Meziměsíční růst spotřebitelských cen o 0,1 % ovlivnilo zejména zvýšení cen pohonných hmot o 2,6 %. Průměrná měsíční cena benzínu Natural 95 (34,22 Kč/l) byla nevyšší ve své historii, cena motorové nafty (33,80 Kč/l) byla krátkodobě vyšší pouze v červnu a červenci roku 2008. Růst cen potravin ovlivnilo zvýšení cen mléka o 3,6 %,

jogurtů o 1,5 %, olejů a tuků o 1,1 %, brambor o 3,5 %, kávy o 3,6 %. Ceny zboží úhrnem vzrostly o 0,3 % a ceny služeb klesly o 0,1 %. (18)

Dalším ekonomickým faktorem je přístup podniku k finančním zdrojům. Jedním z dopadů ekonomické krize je těžší přístup k úvěrům. Banky nejsou ochotny půjčovat v takovém měřítku, jako tomu bylo dříve a také došlo k navýšení úrokových sazeb.

P - Politické faktory

Forma a stabilita vlády, úspěšnost státní administrativy, volby a politická strana u moci mohou ovlivňovat podnikání společnosti. Ať už ve volbách vítězí kdokoli, musíme počítat se změnami v některých zákonech. Otázkou však stále zůstává, jak výsledky voleb vyřeší politickou situaci České republiky a jakým způsobem budou politici nakloněni k rozvoji a růstu podnikatelského sektoru.

V oblasti regionální politiky Ministerstvo pro místní rozvoj vypracovává a uvádí do praxe koncepční dokumenty a strategie a poskytuje pomoc prostřednictvím podpůrných programů. Základním nástrojem regionální politiky, za niž se ze zákona odpovídá Ministerstvo pro místní rozvoj, je nyní Strategie regionálního rozvoje České republiky platná pro období 2007-2013. (19)

T- Technologické faktory

Technologický faktor je důležitý v každé oblasti podnikání, protože technologický vývoj usnadňuje mnohé činnosti a také šetří finanční prostředky společnosti. Pokud chce být podnik konkurenceschopný, musí neustále modernizovat své technologie a inovovat.

S oblastí životního prostředí velmi úzce souvisí obnova a rozšiřování vozového parku cestou moderní dopravní techniky šetrné k životnímu prostředí. V roce 2006 společnost BODOS uvedla do provozu vozidla EURO 4 s vyšším stupněm ochrany životního prostředí. Dlouhodobá strategie společnosti, která se týká obnovy vozového parku,

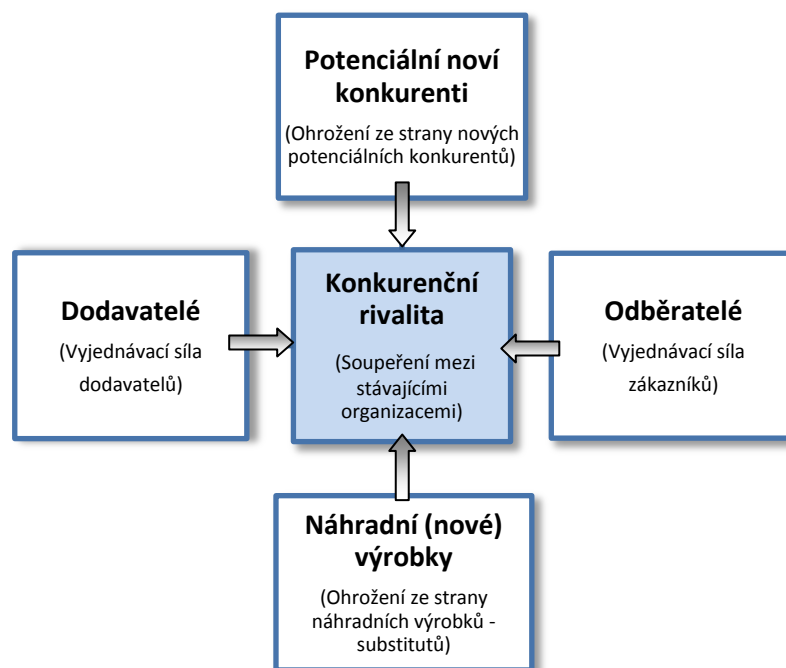
vedle stávajících značek vozidel počítá i s rozšířením o nové značky vozidel (např. MERCEDES BENZ).

Od května roku 2006 došlo v podniku BODOS k povinnému zavedení digitálních tachografů. V červenci 2006 byl zaveden nový bodový systém postihující dopravní přestupky řidičů a další zpřísněné požadavky na způsobilost a kvalifikaci profesionálních řidičů. Díky tomuto opatření se ve druhém pololetí roku 2006 začaly objevovat příznaky nedostatku kvalifikovaných řidičů na trhu práce. (22)

1.3.2 Analýza oborového okolí - Porterův model pěti konkurenčních sil

Porterův model je využíván ke sledování pěti konkurenčních faktorů, které popisují situaci v odvětví. Jedná se o vyjednávací sílu odběratelů, vyjednávací sílu dodavatelů, riziko vstupu nových konkurentů, hrozbu substitučních výrobků a rivalitu mezi stávajícími konkurenty. (Porter, 1993)

Obrázek č. 4 – Porterův model pěti konkurenčních sil



Zdroj: ZICH, R. *Strategický management*. 2007

Vyjednávací síla zákazníků (odběratelů)

Společnost BODOS Czechia a. s. se zaměřuje na trh celého území České republiky. Kamionová doprava se uskutečňuje téměř po všech zemích Evropy.

Vyjednávací síla dodavatelů může být vysoká, pokud odběratelé mají zájem o služby ve velkém množství. Malou vyjednávací schopnost mají noví zákazníci, kteří tolik nemohou ovlivnit svého dodavatele tak jako ti, kteří jsou již stálými obchodními partnery a mají určitou vyjednávací schopnost.

U nákladní dopravy je síla zákazníků vysoká, mohou si diktovat konkrétní podmínky, nízkou cenu, vysokou kvalitu, rychlost realizace, dlouhou dobu splatnosti atd.

Mezi největší zákazníky nákladní dopravy patří:

- OLMA, a. s. - výrobce a prodejce mlékárenských produktů,
- Moravia Lacto, a. s. – dodavatel základních čerstvých mléčných výrobků a sýrů,
- VELUX A/S (Dánsko) – prodejce střešních oken a jejich doplňků,
- Danone, a. s. – výrobce mléčných produktů a minerální vody,
- PENAM, a. s. – výrobce a prodejce pekařských a cukrářských výrobků.

Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů může být vysoká, pokud se jedná o dodavatele speciálního produktu nebo pokud by společnost měla vysoké náklady se změnou dodavatele. Ovšem dodavatelé, kteří se potýkají s vysokou konkurencí, nemají vysokou vyjednávací sílu.

Nejvýznamnější dodavatelé společnosti BODOS Czechia a. s. jsou:

- BODOS, a. s. – pohonné hmoty, pronájem nebytových prostor a odstavných ploch, administrativní služby,
- W. A. G. minerální paliva, a. s. – kreditní systém, tankování pohonných hmot, platby mýtného apod.,

- TEZAS, a. s. – prodej náhradních dílů, oprava a údržba.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vzniku a vstupu nových konkurentů na trh je velmi nízká, protože tento druh podnikání je velice kapitálově náročný. Český trh však není izolovaný od ostatních států a hrozba vstupu nových konkurentů může být právě ze zahraničí.

Pokud nový konkurent získá určitý počet zákazníků, může mít problémy s cenou výrobku nebo služby. Protože je trhu krátkou dobu a bude chtít vydělat, aby pokryl počáteční investici do podnikání, nebude tak schopen poskytnout zákazníkovi takovou slevu, jakou by mu poskytly firmy, které jsou na trhu dlouhou a mají již počáteční investici splacenou.

Hrozba nových konkurentů může být i vysoká, ovšem společnosti, které jsou již na trhu déle, mají dostatek zdrojů na odvrácení nové konkurence.

Hrozba substitutů

Hlavními substituty mohou být služby, které díky technologické inovaci mohou nabízet lepší uspokojení potřeb zákazníků. Zákazník vždy porovnává několik nabídek, které mu mohou poskytnout jeho dodavatelé, a právě zde záleží na ochotě a schopnostech dodavatele nabídnout svému zákazníkovi to nejlepší, aby byl plně uspokojen. V oblasti silniční nákladní dopravy je hrozba substitutů nízká, ale je třeba neustále sledovat nejmodernější technologické novinky.

Rivalita firem působících na trhu

V tomto oboru se jedná o velice intenzivní konkurenční boj a jeho intenzita je ještě umocněna ekonomickou krizí a nedostatkem zakázek. Společnosti mají velmi vysoké fixní náklady, které jim snižují zisk. Proto se snaží úsporně získat zakázky, aby neměly místo zisku ztrátu.

Největšími konkurenty společnosti BODOS Czechia a. s. jsou:

- ZDAR, a. s. – nákladní doprava, logistické služby, služby dopravcům a motoristům, přeprava osob a služby cestovní kanceláře,
- FTL – First Transport Lines, a. s. – silniční motorová doprava nákladní a osobní, servis silniční vozidel atd.

1.3.3 Rozbor „7 S“

Jedním z cílů strategické analýzy by mělo být odhalení rozhodujících faktorů, podmiňujících úspěch firmy při realizaci její strategie, tzv. klíčových faktorů úspěchu (key factors). Při jejich identifikaci může být užitečnou pomůckou „7 S“ model.

Model je nazýván „7 S“ podle toho, že je v něm zahrnuto sedm faktorů, jejichž názvy začínají v angličtině písmenem S:

- **Strategy** (strategie),
- **Structure** (struktura),
- **Systems** (systémy řízení),
- **Style** (styl řízení),
- **Staff** (spolupracovníci),
- **Skills** (schopnosti),
- **Shared values** (sdílené hodnoty). (Keřkovský, Vykypěl, 2002, s. 90-91)

Tabulka č. 1 – Rozbor „7 S“ společnosti BODOS Czechia a. s.

Faktory	Popis skutečnosti
Strategie	Strategický záměr společnosti: ✓ outsourcing závodových doprav, ✓ rozšiřování a rozvoj systému komplexní dopravní obslužnosti zákazníka, ✓ rozvoj skladování a distribuce zboží po celém území ČR a Slovenska, ✓ optimalizace kapacity vozového parku na základě reálných požadavků zákazníka, ✓ rozšiřování cisternové technologické dopravy, ✓ komplexnost, rozsah, kvalita, rychlost, cenová dostupnost poskytovaných služeb.
Struktura	Organizační struktura: Vnitropodniková organizační struktura je členěna na jednotlivá hospodářská střediska, což plně vyhovuje potřebám společnosti.
Systémy řízení	Systém řízení kvality: Je úspěšně obhájeno každý rok při auditu. Systém certifikátu managementu jakosti 9001:2000. Dopravní systém: Protože se jedná o dopravní firmu, má společnost vysoce kvalitní systém dopravy.
Styl řízení	Demokratický styl řízení.
Spolupracovníci	Zaměstnanci jsou hlavním zdrojem zvyšování výkonnosti firmy, jsou nositelem know-how.
Schopnosti	Schopnosti jsou jeden z nejdůležitějších zdrojů podniku. Vedení se snaží o jejich získávání a zlepšování.
Sdílené hodnoty	Formální i neformální firemní kultura.

Zdroj: interní materiály společnosti BODOS Czechia a. s.

1.3.4 SWOT analýza

Završením strategické analýzy je diagnóza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb – SWOT analýza. Zkratka je odvozena od počátečních písmen názvů v angličtině: „Strengths“, „Weaknesses“, „Opportunities“ a „Threats“. Analýza silných a slabých stránek se zaměřuje na vnitřní prostředí podniku, naproti tomu hodnocení příležitostí a hrozeb se zaměřuje na vnější prostředí podniku, které nemůže podnik tak dobře kontrolovat.

Tabulka č. 2 – SWOT analýza společnosti BODOS Czechia a. s.

	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Vnitřní prostředí	• finanční podpora silné mateřské společnosti, • jednoduchá a stabilní struktura – akcionáři jsou současně top management podniku, • vysoký goodwill – spolehlivost, dobré jméno podniku, stabilita na trhu, • více předmětů podnikání (jedna činnost v období krize může podržet druhou), • pevné a dlouholeté obchodní vztahy se smluvními partnery, • vlastní prostory pro podnikání, • dobrá pozice společnosti v České republice, • outsourcing dopravy, • speciální cisternová vozidla, • certifikace ISO 9001:2000, GMP +.	• omezení mateřskou společností (centralizace), • nedostatek kvalitních a spolehlivých řidičů, • nulové aktivity v oblasti výzkumu a vývoje, • dlouhá splatnost pohledávek a závazků, • snížení počtu zakázek, • slabá marketingová strategie, • menší schopnost zaměstnanců komunikovat v cizím jazyce.

Vnější prostředí	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
	• vstup na nové trhy, • nové možnosti a příležitosti v podnikání, • investice do nových technologií a modernizace vozového parku, • zvýšená nabídka lidí na trhu práce, • získání nových zákaznických segmentů, • ekonomická krize (přebrání zákazníků konkurence), • možnost nových způsobů financování - strategické partnerství.	• závislost na ceně motorové nafty, která ovlivňuje náklady, • ekonomická krize, • velká konkurence v oboru, • růst cen energií, • nesolventnost odběratelů, • příchod nových konkurentů na trh, • vysoké kurzové ztráty z posilování České koruny vůči Euru, • legislativní změny, • tržní bariéry (zvýšení daňové zátěže), • zvyšování cen mýtného.

Zdroj: vlastní zpracování

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole jsou vysvětleny teoretické poznatky, které jsou východiskem pro zpracování dalších částí práce.

2.1 Finanční analýza

V současné době se neustále mění ekonomické prostředí a spolu s těmito změnami dochází i ke změnám v podnicích, které jsou součástí tohoto prostředí. Úspěšná firma se již při svém hospodaření bez rozboru finanční situace neobejde. Nejčastější rozborová metoda – finanční ukazatele – zpracovaná v rámci finanční analýzy se využívá při vyhodnocování úspěšnosti firemní strategie v návaznosti na ekonomické prostředí. (Růčková, 2010, s. 9)

K pojmu **finanční analýza** (ang. Financial Analysis) se vztahuje celá řada různých definic, a to od jednoduchých a stručných po složitější, které usilují o hlubší vymezení obsahu. V zásadě nejvýstižnější definice je: „*Finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech*“. Finanční analýza v sobě zahrnuje jak hodnocení firemní minulosti, tak současnosti i předpovídání budoucích finančních podmínek. (Růčková, 2010, s. 9)

Hlavním smyslem finanční analýzy je dospět k určitým závěrům o celkové hospodářské a finanční situaci podniku a připravit podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku. **Mezi účetnictvím a rozhodováním** o podniku existuje velmi **úzká spojitost**. Účetnictví předkládá z pohledu finanční analýzy do určité míry přesné hodnoty peněžních údajů o podniku a jeho aktivitách, ale tato data se vztahují pouze k určitému okamžiku a představují v čase velmi proměnlivé a víceméně izolované informace. Aby mohla být takto data využita pro hodnocení finančního zdraví podniku, musí být podrobena finanční analýze. (Černá, 1997, s. 2)

Finanční analýza podniku se dělí na dvě základní oblasti:

- **Externí finanční analýza** - vychází ze zveřejňovaných či veřejně dostupných finančních informací.
- **Interní finanční analýza** - je rozbořem hospodaření podniku. K dispozici jsou veškeré údaje z informačního systému podniku.

Cílem finanční analýzy je poznat **finanční zdraví** (ang. Financial Health) podniku, odhalit slabé stránky, které by mohly podniku v budoucnu způsobit menší či větší problémy, a naopak identifikovat silné stránky, ze kterých by mohl podnik v budoucnu vytěžit.

Postup, jakým lze dosáhnout cíle finanční analýzy:

1. Zobrazení minulého vývoje finanční situace a finančního hospodaření podniku.
2. Určení příčin a jejich zlepšení či zhoršení.
3. Volba nejvhodnějších směrů dalšího vývoje činnosti a usměrňování finančního hospodaření a finanční situace podniku.

Pokud v podniku dochází k nepříznivému vývoji peněžních toků, může být ohrožena jeho samotná existence. O **finančně zdravém podniku** můžeme tedy hovořit pouze tehdy, pokud nemá problémy se svou schopností včas uhrazovat svoje splatné závazky. Důležitou podmínkou finančního zdraví je i perspektiva **dlouhodobé likvidity**, tzn., aby schopnost uhrazovat splatné závazky byla zachována i v budoucnu. Dlouhodobou likviditu významně ovlivňuje poměr mezi cizími a vlastními zdroji v celkové kapitálové struktuře podniku. Menší podíl cizích zdrojů znamená menší zatížení fixními platbami a signalizuje menší zranitelnost podniku při výkyvech výsledku hospodaření směrem dolů. Tím je i podnik jistější investicí pro věřitele. (Mrkvička, Kolář, 2006, s. 14-15)

Dlouhodobá likvidita je ovšem pouze jednou z podmínek finančního zdraví. Aby podniku někdo svěřil svůj kapitál, musí mít jistotu, že tento podnik dokáže jeho kapitál svou činností zhodnotit, tzn., dokáže vytvářet svým podnikáním dostatečný přebytek výnosů nad náklady. Čím větší je **rentabilita (výnosnost) vloženého kapitálu** do podnikání, tím pevnější je finanční zdraví podniku.

Finanční zdraví podniku je tedy v zásadě ovlivňováno:

- **likviditou podniku,**
 - **rentabilitou podniku,**
- a to v daném stupni naléhavosti.

Dalším pojmem používaným ve spojitosti s finanční analýzou je **finanční tíseň**. Ta nastává, když má podnik tak velké potíže s likviditou, že je nemůže vyřešit bez výrazných změn v činnosti podniku a ve způsobu jeho financování. (Mrkvička, Kolář, 2006, s. 15)

2.2 Zdroje vstupních informací pro finanční analýzu

Kvalitní podklady jsou pro dobrou finanční analýzu to nejdůležitější. Sebelepší metoda nebo technika zpracování nemůže poskytnout ze špatných podkladů hodnotné výsledky. Hlavním zdrojem pro finanční analýzu jsou **účetní výkazy**, které zachycují pohyb podnikových financí ve všech jejich podobách a fázích podnikové činnosti.

V České republice je struktura účetních výkazů závazně upravena vyhláškou Ministerstva financí České republiky, která vychází ze zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, a z postupů účtování.

Výkazy finančního účetnictví jsou rozhodující součástí účetní závěrky. **Účetní závěrka** v soustavě účetnictví je co do svého obsahu upravena § 18 zákona o účetnictví a tvoří ji:

- **rozvaha (bilance),**
- **výkaz zisku a ztráty,**
- **příloha.**

2.2.1 Rozvaha

Rozvaha je účetním výkazem, který zachycuje bilanční formou stav dlouhodobého majetku a oběžných aktiv (**aktiva**) a zdrojů jejich financování (**pasiva**) vždy k určitému datu. Rozvaha se zpravidla sestavuje k poslednímu dni každého roku, resp. kratších období. Představuje základní přehled o majetku podniku ve statické podobě, tzn. v okamžiku účetní závěrky. Získáváme tak věrný obraz třech základních oblastí – majetkové situace podniku, zdrojích financování a finanční situace podniku.

První oblastí je **majetková situace podniku**, kde zjišťujeme, v jakých konkrétních druzích je majetek vázán, jeho ocenění, opotřebení, rychlost obrátek, optimálnost složení majetku atd.

Druhou oblastí jsou **zdroje financování**, z nichž byl majetek pořízen, přičemž se primárně zajímáme o výši vlastních a cizích zdrojů financování a jejich strukturu.

Třetí oblastí jsou informace o **finanční situaci podniku**, kde figurují informace, jakého zisku podnik dosáhl, jak jej rozdělil, či zda je podnik schopen dostát svým závazkům. (Růčková, 2010, s. 22)

2.2.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty (výsledovka) je účetní výkaz, který podává přehled o nákladech a výnosech na provozní, finanční či mimořádnou činnost za sledované období.

Výkaz zisku a ztráty obsahuje skutečnosti které:

- umožňují sledovat tvorbu výsledku hospodaření,
- podávají přehled o nákladech a výnosech na jednotlivé činnosti,
- slouží pro posouzení schopnosti podniku zhodnocovat vložený kapitál.

(Černá, 1997, s. 43)

2.2.3 Přehled o peněžních tocích

Přehled o peněžních tocích (cash flow) je účetní výkaz, který podává přehled o příjmech a výdajích peněžních prostředků za provozní, investiční a finanční činnost za sledované období.

Pojem peněžní tok (cash flow) se používá v několika významech a časových dimenzích:

- v dimenzi statické – volná zásoba peněz, kterou má subjekt v daném časovém okamžiku k dispozici,
- z hlediska investora – očekávaný budoucí (diskontovaný) příjem z nějaké investice,
- v dimenzi dynamické z hlediska podnikového managementu je cash flow:
 - rekapitulace minulého pohybu peněz, nebo
 - plán budoucího pohybu peněžních fondů podniku v čase.

Z pozice banky je výkaz cash flow jedním z nejdůležitějších nástrojů pro posouzení rizik financování. (Černá, 1997, s. 46)

2.3 Uživatelé finanční analýzy

Dalším zdrojem informací je **výroční zpráva** podniku, která slouží jak k informaci vlastníků podniku, tak ostatních externích uživatelů. (Kislingerová, 2007, s. 48)

Mezi **externí uživatele** finanční analýzy patří:

- obchodní partneři (zákazníci a dodavatelé),
- banky a jiní věřitelé,
- investoři,
- stát a jeho orgány,
- manažeři,
- konkurence atd.

Mezi **interní uživatele** finanční analýzy patří:

- manažeři,
- zaměstnanci,
- odboráři.

2.4 Metody finanční analýzy

Rozvoj matematických, statistických a ekonomických věd umožnil, aby v rámci finanční analýzy vzniklo mnoho metod pro hodnocení finančního zdraví podniku, které je možné aplikovat. Při realizaci však musíme dbát na přiměřenost volby metod analýzy s ohledem na **účelnost, nákladnost a spolehlivost**. (Růčková, 2010, s. 40)

2.4.1 Fundamentální analýza

Fundamentální analýza je založena na rozsáhlých znalostech vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mimoekonomickými jevy, na zkušenostech odborníků, na jejich subjektivních odhadech i na citu pro situace a jejich trendy. Zpracovává velké množství kvalitativních údajů a její závěry jsou bez algoritmických postupů. (Sedláček, 2001, s. 5)

2.4.2 Technická analýza

Technická analýza používá matematické, statistické a další algoritmizované metody ke kvalitativnímu zpracování ekonomických dat a posouzení výsledků z ekonomického hlediska. (Sedláček, 2001, s. 6)

Z výše uvedeného vyplývá, že finanční analýza spadá do kategorie technické analýzy. Ve finanční analýze se využívají dvě skupiny metod:

- metody elementární technické analýzy,
- vyšší metody finanční analýzy.

2.4.3 Metody elementární technické analýzy

Elementární metody finanční analýzy se mohou členit takto:

- a) Analýza absolutních ukazatelů (stavových i tokových):
 - analýza trendů (horizontální analýza),
 - procentní rozbor (vertikální analýza).
- b) Analýza rozdílových ukazatelů (fondů finančních prostředků).
- c) Analýza cash flow.
- d) Analýza poměrových ukazatelů:
 - analýza ukazatelů rentability,
 - analýza ukazatelů aktivity,
 - analýza ukazatelů likvidity,
 - analýza ukazatelů zadluženosti,
 - analýza ukazatelů kapitálového trhu,
 - analýza ukazatelů založených na cash flow,
 - analýza ukazatelů provozní činnosti.
- e) Analýza soustav ukazatelů:
 - pyramidové soustavy ukazatelů,
 - bankrotní modely,
 - bonitní modely.

2.4.4 Vyšší metody finanční analýzy

- a) Matematicko-statistické metody – bodové odhady, statistické testy odlehlých dat, empirické distribuční funkce, korelační koeficienty, regresní modelování, autoregresní modelování, analýzy rozptylu, faktorová analýza, diskriminační analýza, robustní matematicko-statistické postupy,
- b) Nestatistické metody – fuzzy množiny, expertní systémy, gnostická teorie neurčitých dat. (Sedláček, 2001, s. 10)

2.5 Analýza absolutních ukazatelů

2.5.1 Horizontální analýza

Tato analýza porovnává změny ukazatelů v časové řadě. Z těchto ukazatelů lze odvozovat i pravděpodobný vývoj příslušných ukazatelů v budoucnu. Ovšem k dosažení dostatečné vypovídací schopnosti této metody je zapotřebí:

- mít k dispozici dostatečně dlouhou časovou řadu údajů (minimálně dvě období),
- zajistit srovnatelnost údajů v časové řadě,
- z údajů vyloučit všechny náhodné vlivy, které nějakým způsobem působily na vývoj určité položky,
- při odhadech budoucího vývoje do analýzy zahrnout objektivně předpokládané změny. (Mrkvička, Kolář, 2006, s. 55)

Výpočet ukazatelů se provádí pomocí následujících dvou rovnic.

Pomocí první rovnice se zjišťuje, o kolik jednotek se změnila příslušná položka v čase.

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

Druhá varianta výpočtu zjišťuje, o kolik procent se změnila příslušná položka v čase.

$$\text{procentní změna} = \frac{\text{absolutní změna} \times 100}{\text{ukazatel}_{t-1}}$$

2.5.2 Vertikální analýza

Při vertikální analýze se posuzují jednotlivé komponenty majetku a kapitálu, tzn. struktura aktiv a pasiv firmy.

$$\text{procentní změna} = \frac{\text{ukazatel}_t}{\text{celková aktiva (pasiva)}} \times 100$$

2.6 Analýza rozdílových ukazatelů

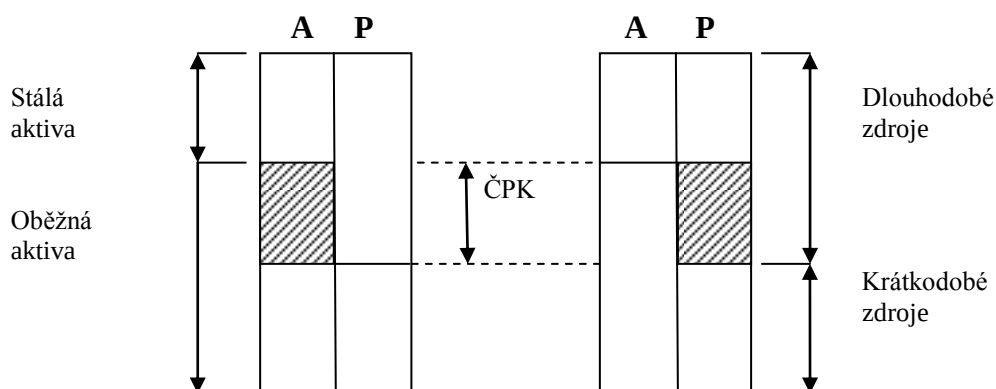
K analýze a řízení finanční situace podniku slouží rozdílové ukazatele, které se označují jako finanční fondy. Fond je shrnutí určitých stanových ukazatelů, které vyjadřují aktiva nebo pasiva, resp. rozdíl mezi souhrnem určitých položek krátkodobých aktiv a pasiv. (Sedláček, 2001, s. 35)

Čistý pracovní kapitál (Net Working Capital) – ČPK

Je často používaný ukazatel, vypočtený jako rozdíl mezi celkovými oběžnými aktivy a celkovými krátkodobými dluhy. Slovo čistý znamená, že je kapitál očištěn od povinnosti brzkého splácení krátkodobého cizího kapitálu, tedy od té části oběžných aktiv, která jsou na toto splácení použita. Slovo pracovní značí disponibilitu s tímto majetkem, pružnost, pohyblivost a určitý manévrovací prostor pro činnost podniku. (Sedláček, 2001, s. 36)

Na čistý pracovní kapitál se můžeme dívat ze dvou úhlů, a to z pohledu finančního manažera a z pohledu vlastníka. Tyto dva pohledy znázorňuje následující **obrázek č. 5**.

Obrázek č. 5 – Čistý pracovní kapitál z pohledu manažera a vlastníka



Zdroj: MRKVIČKA, J.; KOLÁŘ, P. Finanční analýza. str. 61

Finanční manažer se na čistý pracovní kapitál dívá jako na součást oběžných aktiv, financovaných dlouhodobými zdroji, tedy jako na část dlouhodobého kapitálu vázaného v oběžných aktivech. Manažer v kladném čistém pracovním kapitálu vidí „finanční polštář“, o který lze teoreticky zmenšit hodnotu podniku, aniž by se výrazně ohrozila jeho podstata. Čistý pracovní kapitál se tedy označuje jako čistý fond finančních prostředků, pro něj chce manažer co největší. Hodnotu čistého pracovního kapitálu lze z manažerského pohledu vypočítat vztahem:

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé cizí zdroje}$$

Vlastník se na čistý pracovní kapitál dívá z toho pohledu, že je poskytovatelem kapitálu, proto se vyjadřuje ke struktuře pasiv. Vlastník podniku rozhoduje o dlouhodobém financování, vyjadřuje se k pořizování dlouhodobých aktiv. Protože opatrný přístup k financování vyžaduje, aby byl dlouhodobý kapitál větší než stálá aktiva, vlastník sám určuje, kolik z dlouhodobého kapitálu připadne na financování běžné činnosti. Z vlastnického pohledu se čistý pracovní kapitál vyjadřuje vztahem:

$$\text{ČPK} = (\text{dlouhodobé závazky} + \text{vlastní kapitál}) - \text{stálá aktiva}$$

Čisté pohotové prostředky (ČPP)

Čistý pracovní kapitál nemusí vždy věrohodně vypovídat o likviditě společnosti. V oběžných aktivech se mohou vyskytovat pohledávky s dlouhou dobou splatnosti, nedobytné pohledávky, nedokončená výroba, neprodejné výrobky apod. Výše oběžných aktiv může být i ovlivněna způsobem oceňování jeho složek.

Proto se používají pro zjištění okamžité likvidity čisté pohotové prostředky. Nazýváme je peněžním finančním fondem, který se používá pro sledování okamžité likvidity. Představuje rozdíl mezi pohotovými prostředky a okamžitě splatnými závazky. U přísnější varianty se do pohotových finančních zahrnuje pouze hotovost a peníze

na běžných účtech, u méně přísné varianty i peněžní ekvivalenty (např. likvidní a obchodovatelné cenné papíry jako směnky či šeky).

Tento ukazatel sice odstraňuje nedostatky čistého pracovního kapitálu, ale i čisté pracovní prostředky jsou snadno manipulovatelné přesunem plateb vzhledem k okamžiku zjišťování likvidity (např. zdržení nebo dřívější uskutečnění plateb). (Sedláček, 2001, s. 38)

$$\text{ČPP} = \text{pohotov\acute{e} finan\c{c}n\acute{i} prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond (ČPPF)

Tento ukazatel představuje střední cestu mezi čistým pracovním kapitálem a čistými pohotovými prostředky. Z oběžných aktiv se při výpočtu vylučují zásoby nebo i nelikvidní pohledávky a od takto očištěných aktiv se odečtou krátkodobé závazky. Obdobně jako u čistého pracovního kapitálu můžeme provést analýzu změny likvidity tohoto finančního fondu, ovšem při analýze aktiv vyloučíme z oběžných aktiv zásoby a při analýze pasiv doplníme zdroje o snížení vyjmutých zásob a pohledávek. Analogicky užitím finančního fondu započteme zvýšení zásob či pohledávek. (Sedláček, 2001, s. 38-39)

$$\text{ČPPF} = \text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{nelikvidní pohledávky} - \text{krátk. závazky}$$

2.7 Analýza poměrových ukazatelů

2.7.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability poměřují zisk dosažený podnikáním s výší zdrojů podniku, které byly užity k jeho dosažení.

Rentabilita vloženého kapitálu – ROI (Return Of Investment)

Rentabilita vloženého kapitálu patří k nejdůležitějším ukazatelům, kterými se hodnotí podnikatelská činnost podniků. Ukazatel udává, s jakou účinností působí celkový kapitál vložený do podniku, nezávisle na zdroji financování. (Sedláček, 2001, s. 62)
Tento ukazatel se vypočítá podle následujícího vzorce:

$$ROI = \frac{EBIT + \text{nákladové úroky}}{\text{celkový kapitál}} \times 100 \quad [\%]$$

Rentabilita celkových vložených aktiv – ROA (Return Of Assets)

Ukazatel rentability celkových vložených aktiv poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financována (vlastní, cizí, krátkodobé, dlouhodobé). Tento ukazatel slouží k porovnání firem s rozdílnými daňovými podmínkami a s různým podílem dluhu ve finančních zdrojích. (Sedláček, 2001, s. 63)

$$ROA = \frac{EAT}{\text{celková aktiva}} \times 100 \quad [\%]$$

Rentabilita vlastního kapitálu – ROE (Return Of Equity)

Tento ukazatel je nejpopulárnějším měřítkem výkonnosti mezi vlastníky (akcionáři, společníky a jinými investory), kterým zjišťují, zda jejich kapitál přináší dostatečný výnos a jestli se využívá s intenzitou odpovídající velikosti jejich investičního rizika. (Sedláček, 2001, s. 63)

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

Rentabilita dlouhodobých zdrojů – ROCE (Return On Capital Employed)

Ukazatel rentability dlouhodobých zdrojů slouží k prostorovému srovnávání podniků, zejména k hodnocení monopolní veřejně prospěšných společností (např. telekomunikace, vodárny). Ve vzorci jsou na místě čitatele celkové výnosy všech

investorů (čistý zisk pro akcionáře a úroky pro věřitele) a ve jmenovateli dlouhodobé finanční prostředky, které má společnost k dispozici. (Sedláček, 2001, s. 64)

$$ROCE = \frac{EAT + \text{nákladové úroky}}{\text{dlouhodobé závazky} + \text{vlastní kapitál}} \times 100 \quad [\%]$$

Rentabilita tržeb – ROS (Return On Sales)

Ukazatel rentability tržeb charakterizuje zisk, který se vztahuje k tržbám. Měří podíl čistého zisku na 1 Kč tržeb. Čím větší je rentabilita tržeb, tím lepší je situace v podniku z hlediska produkce.

$$ROS = \frac{EAT}{\text{celkové tržby}} \times 100 \quad [\%]$$

2.7.2 Ukazatele aktivity

Pomocí ukazatelů aktivity se měří, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy. Pokud jich má více než je účelné, vznikají mu zbytečné náklady a tudíž i nízký výsledek hospodaření. Pokud jich má málo, pak se musí vzdát mnoha výhodných podnikatelských příležitostí a přichází o výnosy, kterých by tak mohl dosáhnout. (Sedláček, 2001, s. 62)

Obrat celkových aktiv (Total Assets Turnover Ratio)

Tento ukazatel informuje o tom, kolikrát se aktiva obrátí (počet obrátek) za daný časový interval (rok). Pokud je intenzita využívání aktiv podniku v porovnání s oborovým průměrem nižší, tržby by se měly zvýšit nebo by měla být některá aktiva odprodána. Doporučená hodnota obratu celkových aktiv by měla být v rozmezí 1,6 – 3. Pokud je hodnota pod 1,5, je nutno zvážit možnost snížení celkových aktiv.

$$\text{obrat celkových aktiv} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{celková aktiva}}$$

Obrat stálých aktiv (Fixed Assets Turnover)

Obratu stálých aktiv (dlouhodobého majetku) se využívá při rozhodování o tom, jestli by měl podnik pořídit další produkční dlouhodobý majetek. Pokud je hodnota tohoto ukazatele nižší než oborový průměr, měl by podnik zvýšit využití výrobních kapacit a finanční manažeři by měli omezit investice podniku. Doporučené hodnoty by měly být vyšší než u předchozího ukazatele obratu celkových aktiv.

$$\text{obrat stálých aktiv} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Obrat zásob (Inventory Turnover Ratio)

Tento ukazatel je někdy nazýván ukazatelem intenzity využití zásob a uvádí, kolikrát je v průběhu roku každá položka zásob podniku prodána a znovu uskladněna. Pokud je hodnota ukazatele ve srovnání s oborovým průměrem vyšší, podnik nemá zbytečné nelikvidní zásoby, které by vyžadovaly nadbytečné financování. Přebytkové zásoby totiž vyvolávají vyšší skladovací náklady, jsou v nich umrtveny finanční prostředky, které musí být doplňovány cizími zdroji a představují investici s nízkým nebo nulovým výnosem. Naopak nízký obrat zásob ukazuje, že má podnik zastaralé zásoby, jejichž reálná cena je nižší než cena v účetních výkazech. (Sedláček, 2001, s. 67) Obrat zásob se vypočítá dle následujícího vztahu:

$$\text{obrat zásob} = \frac{\text{celkové tržby}}{\text{zásoby}}$$

Doba obratu zásob (Inventory Turnover)

Uvádí průměrný počet dnů, po něž jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby, nebo do doby jejich prodeje. Obecně lze říci, že čím je kratší doba obratu zásob, tím je to pro podnik lepší. Je ovšem nutné myslet na optimální velikost zásob v podniku pro plynulé zabezpečení jeho chodu. Dobu obratu zásob lze vypočítat podle vztahu:

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrné zásoby}}{\text{denní tržby}}$$

Doba obratu pohledávek (Average Collection Period, Debtor days ratio)

Udává počet dnů, během kterých je inkaso peněz za každodenní tržby zadrženo v pohledávkách. Během této doby musí podniku čekat na inkaso plateb za svoje provedené tržby. Doba obratu pohledávek se srovnává s běžnou dobou splatnosti pohledávek. Pokud je doba obratu pohledávek delší než běžná doba splatnost, tak obchodní partneři neplatí svoje závazky včas a podnik by měl uvažovat nad opatřeními, která by inkaso svých pohledávek urychlily. (Sedláček, 2001, s. 68) Ukazatel se vypočítá ze vztahu:

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{obchodní pohledávky}}{\text{denní tržby}}$$

Doba obratu závazků (Payables turnover ratio)

Tento ukazatel uvádí, jaká je platební morálka podniku vůči jeho dodavatelům a jak dlouho odkládá platbu přijatých faktur vůči svým dodavatelům. Ukazatel se vypočítá ze vztahu:

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{\text{obchodní závazky}}{\text{denní tržby}}$$

2.7.3 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity měří schopnost podniku dostát svým závazkům. Existuje vzájemná podmíněnost mezi likviditou a solventností. *Likvidita* je souhrn všech potenciálně likvidních prostředků, které má firma k dispozici pro úhradu svých splatných závazků. *Solventnost* je připravenost hradit své dluhy, když nastala jejich splatnost. Podmínkou solventnosti je, aby měl podnik část majetku vázán ve formě peněz nebo ve formě pohotově přeměnitelné na peníze. Jednoduše podmínkou solventnosti je likvidita. (Sedláček, 2007, s. 66)

Běžná likvidita (likvidita 3. stupně, Current Ratio)

Běžná likvidita udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky. Obecně vypovídá o tom, kolikrát by byl podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil všechna oběžná aktiva v daném okamžiku na hotovost. Nedostatkem tohoto ukazatele však je, že nebere v úvahu rozdílnou likvidnost jednotlivých druhů aktiv a strukturu krátkodobých pasiv z hlediska doby jejich splatnosti. Pro běžnou likviditu platí, že přijatelné hodnoty jsou v rozmezí 1,5 – 2,5. (Růčková, 2010, s. 50) Likviditu 3. stupně vypočteme:

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně, Quick Ratio)

V tomto ukazateli pohotové likvidity je odstraněn vliv nejméně likvidní části majetku (zásob) a berou se v úvahu jen tzv. pohotová oběžná aktiva. Doporučené standardní hodnoty jsou v rozmezí 1 – 1,5, přičemž hodnota 1 je už považována za kritickou. Likviditu 2. stupně vypočítáme:

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně, Cash ratio)

Tato likvidita měří schopnosti podniku hradit okamžité splatné závazky. Do čitatele se dosazuje pouze krátkodobý finanční majetek (peníze v hotovosti a účty v bankách). Okamžitá likvidita je zajištěna při hodnotě alespoň 0,2. (Sedláček, 2007, s. 67) Likviditu 1. stupně vypočítáme:

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{okamžitě splatné závazky}}$$

Pokud jde o vymezení ukazatelů likvidity, tak v ekonomické praxi existuje víceméně shoda. Větší rozdíly můžeme nalézt v hospodářské praxi, kde mohou být jednotlivé položky rozvahy zařazovány různě. Krátkodobé pohledávky mohou být sníženy o rezervu na krytí nedobytných pohledávek a do zásob jsou zahrnovány jen některé jejich položky s relativně nejvyšší likvidností.

Doporučené hodnoty jsou stanoveny pro všechny tři typy ukazatelů likvidity. Chceme-li ovšem získat skutečně objektivní pohled na likviditu podniku, je dobré ji sledovat v delší časové řadě. (Růčková, 2010, s. 50)

2.7.4 Ukazatele zadluženosti

Pojem zadluženost znamená, že podnik využívá k financování aktiv cizí zdroje (dluhy). Zadluženost nemusí být pouze negativní charakteristiku podniku. Růst zadluženosti může přispět k celkové rentabilitě, a tím i k růstu tržní hodnoty podniku. Pokud je však zadluženost příliš vysoká, zvyšuje riziko finanční nestability. Podstatou analýzy zadluženosti je hledání správného poměru mezi cizím a vlastním kapitálem (optimální kapitálová struktura).

Celková zadluženost (ukazatel věřitelského rizika, Debt Ratio)

Ukazatel věřitelského rizika vyjadřuje podíl cizího kapitálu k celkovým aktivům. Čím je podíl vlastního kapitálu vyšší, tím vyšší je riziko pro věřitele. Naopak vlastníci hledají větší finanční páku, aby zdvojnásobili svoje výnosy. Finanční páka je pozitivní jev, kdy rentabilitu vlastního kapitálu může za určitých podmínek příznivě ovlivňovat vyšší podíl cizího kapitálu. Příznivý účinek míry zadluženosti na rentabilitu vlastního kapitálu však nastává, jen když je rentabilita celkového kapitálu větší než úroková míra. V opačném případě působí páka negativně. (Sedláček, 2007, s. 64) Celkovou zadluženost získáme ze vztahu:

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \times 100 \quad [\%]$$

Ukazatel finanční nezávislosti (koeficient samofinancování, Equity Ratio)

Koeficient samofinancování je doplňkem k ukazateli celkové zadluženosti a jejich součet je roven 1. Tento ukazatel vyjadřuje podíl, v jakém jsou celková aktiva financována penězi vlastníků. Koeficient samofinancování získáme:

$$\text{koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \times 100 \quad [\%]$$

Míra zadluženosti (Debt to Equity Ratio)

Míra zadluženosti je poměr cizího a vlastního kapitálu. Ve finanční analýze se používá i převrácená hodnota tohoto ukazatele, kterou nazýváme mírou finanční samostatnosti podniku. Míra zadluženosti se vypočítá ze vztahu:

$$\text{míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Ukazatel úrokového krytí (Interest Coverage)

Tento ukazatel vypovídá o tom, kolikrát převyšuje zisk placené úroky. Pokud je ukazatel roven 1, tak na zaplacení úroků je třeba celý zisk a na akcionáře nic nezůstane. To však není výhodné, proto literatura uvádí jako postačující, jsou-li úroky pokryty ziskem 3x až 6x. (Sedláček, 2001, s. 71) Ukazatel úrokové krytí se vypočítá:

$$\text{úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

2.7.5 Ukazatele tržní hodnoty

Investoři, kteří vložili svoje prostředky do základního kapitálu společnosti, potenciální investoři a další, co obchodují na kapitálovém trhu, chtějí návratnost svých investic. Návratnosti je možné dosáhnout prostřednictvím dividend, nebo růstem ceny akcií.

(Sedláček, 2001, s. 75) Protože analyzovaná společnost není obchodovatelná na kapitálovém trhu, uvádím pouze některé základní ukazatele tržní hodnoty.

Účetní hodnota akcie (Book Value per share)

Je to podíl vlastního kapitálu a počtu kmenových akcií v oběhu. Účetní hodnotu akcií je vhodné srovnávat s tržní hodnotou společnosti stanovenou na kapitálovém trhu.

$$\text{účetní hodnota akcie} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{počet kmenových akcií}}$$

Dividenda na akcii (Dividend per share, DPS)

Management podniku se většinou snaží o zachování stálých nebo mírně rostoucích dividend. Dividendová politika velmi souvisí s investiční politikou podniku a představuje kompromis mezi zadržením zisku pro financování budoucího rozšíření podniku a mezi uvolněním hotovosti pro vlastníky spolu s emisí nových akcií. (Sedláček, 2001, s. 76)

$$\text{dividenda na akcii} = \frac{\text{vyplacené roční dividendy}}{\text{počet kmenových akcií}}$$

Čistý zisk na akcii (Earning per share, EPS)

Výnos na akcii je zásadním údajem o finanční situaci podniku a odráží výsledky a úspěchy konkurence při trendové analýze. Je ovšem obtížné určit trend vývoje čistého zisku na akcii do budoucna, protože výnosy podobně jako ceny akcií, se chovají náhodně. Zisk může být také ovlivněn účetní politikou společnosti. (Sedláček, 2001, s. 76)

$$\text{čistý zisk na akcii} = \frac{EAT}{\text{počet kmenových akcií}}$$

2.7.6 Provozní ukazatele

Provozní ukazatele podniky využívají ke svému vnitřnímu řízení a managementu společnosti pomáhají sledovat a analyzovat vývoj její hlavní aktivity.

Produktivita z přidané hodnoty

Ukazatel produktivity z přidané hodnoty udává, kolik přidané hodnoty připadá ročně na jednoho zaměstnance. Tempo růstu produktivity z přidané hodnoty by mělo být vyšší než tempo růstu mzdové produktivity. (Sedláček, 2001, s. 72)

$$\text{produktivita z přidané hodnoty} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

Produktivita z výkonů

Ukazatel produktivity z výkonů udává, kolik výkonů připadá ročně na jednoho zaměstnance.

$$\text{produktivita z výkonů} = \frac{\text{výkony}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

Mzdová produktivita

Ukazatel mzdové produktivity uvádí, kolik výnosů připadá na 1 Kč vyplacených mezd. Tento ukazatel by měl vykazovat rostoucí tendenci a vypočítá se podle vztahu:

$$\text{mzdová produktivita} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{mzdové náklady}}$$

Materiálová náročnost výnosů

Tento ukazatel vyjadřuje zatížení výnosů spotřebovaným materiálem a energiemi.

$$\text{materiálová náročnost výnosů} = \frac{\text{spotřeba materiálu a energie}}{\text{výnosy (bez mimořádných)}}$$

2.8 Ukazatele na bázi Cash Flow

Pokud chce podnik poměřovat a analyzovat postavení finančních toků, využívá ukazatele na bázi cash flow. Na rozdíl od zisku má cash flow tu výhodu, že odstraňuje vlivy, které vyplývají z účetních principů a postupů (např. způsoby odpisování, metody oceňování, časové rozlišení, tvorby rezerv) a je méně citlivý na vlivy inflace než zisk. Nejčastěji se ve finanční analýze můžeme setkat s těmito ukazateli:

Rentabilita tržeb

Tento ukazatel vyjadřuje finanční výkonnost podniku a je vhodným doplňkem k ukazateli ziskové rentability. Vypočítá se:

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{roční tržby}}$$

Úrokové krytí

Ukazatel úrokového krytí vyjadřuje krytí úroků pomocí cash flow.

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{placené úroky}}$$

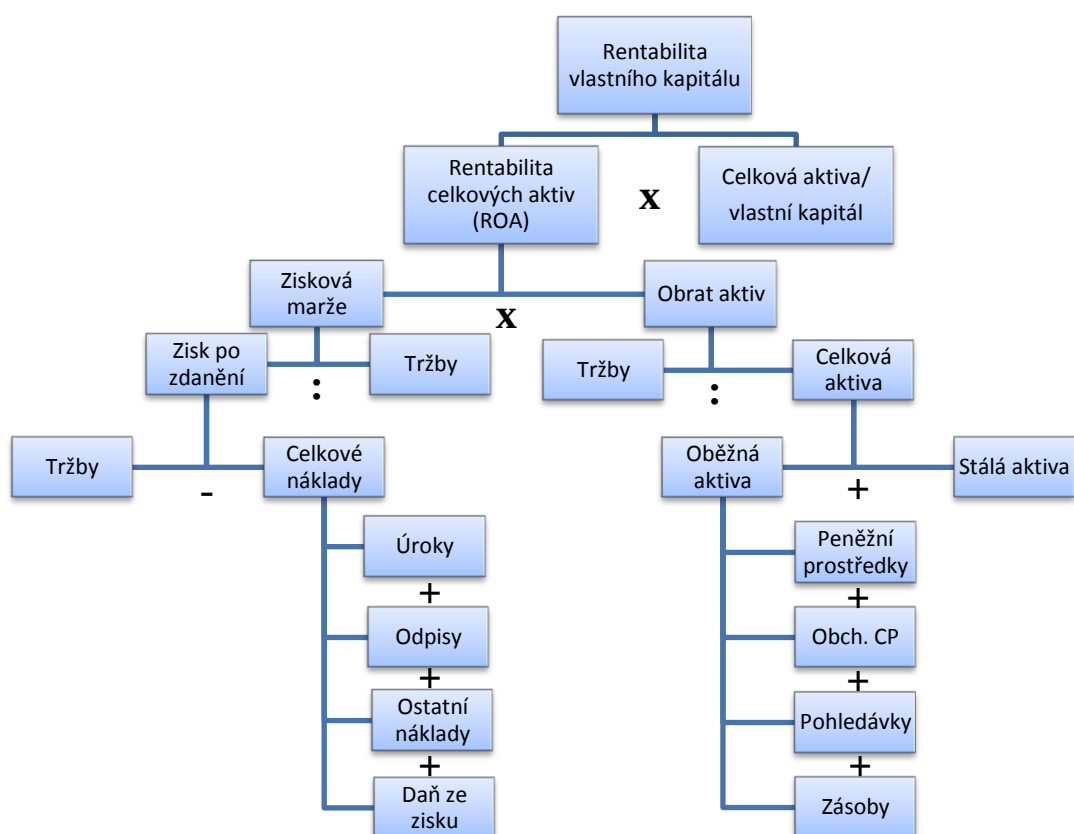
2.9 Analýza soustav ukazatelů

Pro vytváření soustav ukazatelů se rozlišují:

- 1) Pyramidové soustavy
- 2) Soustavy účelově vybraných ukazatelů
 - a) Bonitní (diagnostické) modely - Tamariho model, Kralickův model aj.,
 - b) Bankrotní (predikční) modely - Altmanovo Z-score, model IN atd.

Pyramidové soustavy ukazatelů rozkládají aditivní (sčítání, odčítání) nebo multiplikativní (násobení, dělení) metodou vrcholový ukazatel. Jejich cílem je určení vzájemné závislosti jednotlivých ukazatelů a analyzování složitých vnitřních vztahů v pyramidě. Jakýkoliv zásad do jednoho ukazatele se projeví v celé vazbě. (Růčková, 2010, s. 71-72) Nejtypičtějších pyramidovým rozkladem je **Du Pont diagram**.

Obrázek č. 6 - Du Pont diagram – Rozklad rentability vlastního kapitálu (ROE)



Zdroj: SOLAŘ, J. a BARTOŠ, V. Rozbor výkonnosti firmy. 2006

Bonitní modely snaží se o diagnostikování finančního zdraví podniku a určují, zda se podnik řadí mezi dobré nebo špatné. Musí umožňovat srovnatelnost s jinými podniky, jde tedy o komparaci podniků v rámci jednoho oboru podnikání.

Bankrotní modely informují uživatele, zda v dohledné době podniku hrozí bankrot. Vychází z toho, že každý podnik, který je ohrožen bankrotem, již určitý čas vykazuje symptomy typické po bankrot. Nejčastějším symptomem jsou problémy s běžnou likviditou, s výší čistého pracovního kapitálu a s rentabilitou celkového vloženého kapitálu.

Protože je soustav účelově vybraných ukazatelů značné množství, vybrala jsem pouze dva bankrotní modely, které považuji za nejdůležitější.

Altmanův model (Z-skóre)

Altmanův model nebo také Altmanův index finančního zdraví či Z-skóre vychází z propočtu indexů celkového hodnocení. Jeho výpočet je jednoduchý a je stanoven jako součet hodnot pěti běžných poměrových ukazatelů, kterým je přiřazena různá váha. Není-li společnost obchodovatelná na burze má model tvar:

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

kde: X_1 = Čistý pracovní kapitál / Aktiva celkem
 X_2 = Nerozdělený zisk minulých let / Aktiva celkem
 X_3 = EBIT / Aktiva celkem
 X_4 = Základní kapitál / Cizí zdroje
 X_5 = Celkové tržby / Aktiva celkem

Hranice pro předvídání finanční situace jsou:

Pokud $Z \leq 1,23$	Pásmo bankrotu – podnik je ohrožen vážnými finančními problémy.
$1,23 < Z \leq 2,89$	Pásmo „šedé zóny“ – nevyhraněná finanční situace.
$Z > 2,89$	Pásmo prosperity – můžeme předvídat uspokojivou finanční situaci.

Zdroj: SCHOLLEROVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*.2008

Tento model je vhodné použít u středně velkých podniků, protože velké podniky v našich podmínkách bankrotují jen zřídka a malé nemají dost informací pro provedení této analýzy.

Model IN05 – Index důvěryhodnosti

Model IN zpracovali manželé Neumaierovi a jejich snahou bylo vyhodnotit finanční zdraví podniků v českém prostředí. Existuje několik variant těchto modelů. Model IN vyjádřen rovnicí, ve které jsou zařazeny poměrové ukazatele, a každému z těchto ukazatelů je určena váha:

$$IN05 = 0,13X1 + 0,04X2 + 3,97X3 + 0,21X4 + 0,09X5$$

- kde: X1 = Aktiva celkem / Cizí zdroje
 X2 = EBIT / Nákladové úroky
 X3 = EBIT / Aktiva celkem
 X4 = Tržby (Výnosy) / Aktiva celkem
 X5 = Oběžná aktiva / (Krátkodobé závazky + Krátkodobé bankovní úvěry)

Výsledná klasifikace podniku:

Pokud $IN05 < 0,9$	Podnik spěje k bankrotu (s pravděpodobností 86 %).
$0,9 < IN05 \leq 1,6$	Pásmo „šedé zóny“ – podnik netvoří hodnotu ani nebankrotuje.
$IN05 > 1,6$	Podnik tvoří hodnotu (s pravděpodobností 67 %).

Zdroj: SCHOLLEROVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2008

3 ANALÝZA PROBLÉMU A NÁVRH POSTUPU ŘEŠENÍ

Tato kapitola je zaměřena na analýzu současného finančního stavu společnosti BODOS Czechia a. s. Pro finanční analýzu této společnosti jsem použila účetní výkazy za roky 2006 – 2010.

3.1 Analýza absolutních ukazatelů - Rozvaha

3.1.1 Horizontální analýza (analýza trendů)

Horizontální analýzou porovnávám změny ukazatelů v časové řadě. Data, ze kterých vycházím, jsou obsažena v účetních výkazech společnosti BODOS Czechia a. s. a v jejích výročních zprávách, které uvádí klíčové finanční položky za posledních 5 let. Při této analýze trendů беру v úvahu jak změny absolutní hodnoty, tak i procentní změny jednotlivých položek výkazů po řádcích, tzn. horizontálně.

Horizontální analýza aktiv

Pro horizontální analýzu aktiv i pasiv jsem vybrala pouze ty nejvýznamnější položky. Všechny uvedené položky jsou v tisících Kč. **Celková aktiva** podniku se od roku 2006 stále snižují. Poprvé vzrostla až v roce 2010. Pokles byl způsoben více poklesem dlouhodobého majetku než oběžných aktiv. V roce 2007 se dlouhodobý majetek snížil oproti roku 2006 asi o 31 %, v roce 2008 došlo ke snížení také o přibližně stejnou částku, a to důsledkem odpisů. V roce 2009 ovšem došlo zase k nárůstu dlouhodobého majetku o 35,6 %. Největší podíl na dlouhodobém majetku mají samostatné movité věci a soubor movitých věcí. V roce 2009 společnost investovala do nákupu pozemků a staveb. Částka dlouhodobého nehmotného majetku na dlouhodobém majetku je oproti hmotnému minimální. Dlouhodobý finanční majetek podnik nevlastní.

Tabulka č. 3 – Horizontální analýza aktiv

Položka aktiv	Změna 2006/2007		Změna 2007/2008		Změna 2008/2009		Změna 2009/2010	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
AKTIVA CELKEM	-15 338	-7,00%	-31 555	-15,48%	-14 049	-8,15%	19 012	12%
Pohledávky za upsaný vlastní kap.	0	0,00%	-1 650	-100,00%	0	x	0	x
Dlouhodobý majetek	-26 717	-31,31%	-18 863	-32,19%	14 147	35,60%	9 803	18%
Dlouhodobý nehmotný majetek	-22	-45,83%	-22	-84,62%	-4	-100,00%	0	x
DI. hmotný majetek	-26 695	-31,30%	-18 841	-32,16%	14 151	35,61%	-287	-1%
Pozemky	0	x	0	x	434	x	0	x
Stavby	0	x	0	x	19 776	x	-287	-1%
Samostatné mov. věci a soubory mov. věcí	-26 695	-31,30%	-18 841	-32,16%	-6 049	-15,22%	8 982	27%
Dlouhodobý finanční majetek	0	x	0	x	0	x	0	x
Oběžná aktiva	13 169	10,81%	-7 132	-5,28%	-26 555	-20,77%	7 660	8%
Zásoby	1 158	41,46%	-500	-12,66%	-79	-2,29%	-520	-15%
Materiál	222	8,03%	466	15,61%	-79	-2,29%	-520	-15%
Zboží	936	3120,00%	-966	-100,00%	0	x	0	x
DI. pohledávky	0	x	0	x	0	x	0	x
Krát. pohledávky	8 973	7,83%	-7 005	-5,67%	-25 332	-21,72%	12 322	13%
Pohledávky z obchodních vztahů	-2 250	-2,02%	490	0,45%	-24 264	-22,14%	9 207	11%
Pohledávky - ovládací a řídicí osoba	7 564	857,60%	-3 432	-40,63%	-2 666	-53,17%	-35	-1%
Stát - daňové pohledávky	0	0,00%	617	x	-375	-60,78%	-242	-100%
Krátkodobé poskytnuté zálohy	4 182	1130,27%	-4 192	-92,09%	260	72,22%	373	60%
Dohadné účty aktivní	642	366,86%	-435	-53,24%	1 243	325,39%	2 403	148%
Jiné pohledávky	-1 165	-62,87%	-53	-7,70%	470	74,02%	616	56%
Krátkodobý finanční majetek	3 038	69,09%	373	5,02%	-1 144	-14,65%	-4 142	-62%
Peníze	-55	-9,03%	143	25,81%	-145	-20,80%	-8	-1%
Účty v bankách	3 093	81,65%	230	3,34%	-999	-14,05%	-4 134	-68%
Časové rozlišení	-1 790	-17,21%	-3 910	-45,40%	-1 641	-34,89%	1 549	51%
Náklady příštích obd.	-1 731	-16,86%	-3 947	-46,23%	-1 576	-34,33%	1 596	53%
Příjmy příštích obd.	-59	-44,03%	37	49,33%	-65	-58,04%	-47	-100%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti BODOS Czechia a. s.

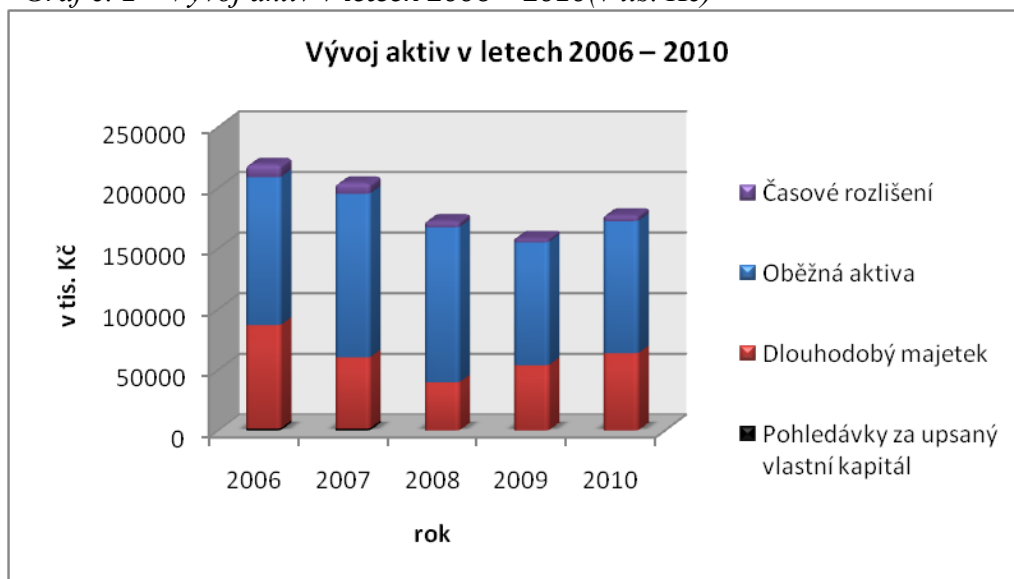
Oběžná aktiva v roce 2007 oproti roku 2006 zaznamenala nárůst téměř o 11 %. V roce 2008 vývoj zaznamenal opět klesající trend a v roce 2009 klesla částka oběžných aktiv až o 20 %. Největší podíl na vývoji oběžného majetku mají *krátkodobé pohledávky*. V roce 2006 se hodnota krátkodobých pohledávek pohybovala okolo 114 mil. Kč.

Následující roky měly pozitivní klesající trend, ale v roce 2010 došlo opět k nárůstu krátkodobých pohledávek až na 103,6 mil. Kč. Nevyšší hodnotu pohledávek tvoří *pohledávky z obchodních vztahů*. Společnost je dceřinnou společností, proto má pohledávky k ovládající a řídící osobě. Jako poněkud nestandardní položkou se jeví *dohadné účty aktivní*, zejména v roce 2009. Nárůst této položky o 325 % oproti předchozímu roku vznikl v souvislosti s nějakou neobvyklou zakázkou. Může se jednat o pohledávku za splněnou dodávku služby, na kterou nebyla vydána faktura z důvodů dosud nesjednaných cen. *Krátkodobý finanční majetek* do roku 2008 roste. V roce 2009 a 2010 dochází k poklesu, zřejmě důsledkem poklesu tržeb.

Položky časového rozlišení mají klesající trend, zejména *náklady příštích období*. Klesající tendence může vypovídat o menším počtu zakázek, zaměstnanců či nákupu automobilu na leasing. *Příjmy příštích období* mají kolísavý trend. Může se jednat o zaúčtovaný výnos, co společnost provedla, ale ještě neobdržela platbu nebo pozadu placené nájemné.

Uvedený **graf č. 1** zobrazuje vývoj aktiv v absolutních číslech. V průběhu posledních pěti let docházelo ke změnám, a to zejména dlouhodobého majetku.

Graf č. 1 – Vývoj aktiv v letech 2006 – 2010 (v tis. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování

Horizontální analýza pasiv

Tabulka č. 4 – Horizontální analýza pasiv

Položka pasiv	Změna 2006/2007		Změna 2007/2008		Změna 2008/2009		Změna 2009/2010	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
PASIVA CELKEM	-15 338	-7,00%	-31 555	-15,48%	-14 049	-8,15%	19 012	12%
Vlastní kapitál	-3 592	-7,76%	-7 560	-17,70%	2 211	6,29%	2 974	8%
Základní kapitál	0	0,00%	0	x	0	x	0	x
Rezervní fond a ost. fondy	545	x	-124	-22,75%	-2	-0,48%	544	130%
Zákonný rezerv. fond	419	x	0	x	0	x	111	26%
Statutární a ostatní fondy	126	x	-124	-98,41%	-2	-100,00%	433	x
VH minulých let	1 476	-15,50%	-3 518	43,71%	-7 436	64,29%	1 602	-8%
Nerozdělená ztráta minulých let	1 476	-15,50%	-3 518	43,71%	-7 436	64,29%	1 602	-8%
VH běžného účetního období	-5 613	-267,92%	-3 918	111,37%	9 649	-129,76%	828	37%
Cizí zdroje	-11 406	-6,69%	-22 141	-13,91%	-16 253	-11,86%	16 011	13%
Rezervy	0	x	0	x	0	x	0	x
Dlouhodobé závazky	-1 744	-12,26%	-5 570	-44,63%	12 529	181,29%	-10 072	-52%
Závazky z obchodních vztahů	634	9,89%	-3 644	-51,72%	-3 401	-100,00%	0	x
Jiné závazky	0	x	0	x	16 200	x	-10 072	-62%
Odložený daňový závazek	-2 378	-30,43%	-1 926	-35,43%	-270	-7,69%	0	0%
Krátkodobé závazky	-5 510	-6,19%	-9 420	-11,28%	-21 631	-29,21%	24 274	46%
Závazky z obchodních vztahů	1 515	2,76%	-4 974	-8,82%	-14 081	-27,38%	7 013	19%
Závazky - ovládací a řídicí osoba	-2 586	-28,64%	-1 634	-25,36%	-532	-11,06%	9 719	227%
Závazky - podstatný vliv	-1 192	-57,86%	428	49,31%	-1 296	-100,00%	4 904	x
Závazky k zaměstnancům	-254	-8,70%	90	3,38%	-986	-35,80%	1 116	63%
Závazky ze sociálního z. a zdravotního poj.	-1 348	-33,50%	53	1,98%	-631	-23,12%	217	10%
Stát - daňové závazky a dotace	-8 092	-76,15%	892	35,19%	-1 567	-45,73%	5	0%
Dohadné účty pasivní	-338	-36,50%	1829	311,05%	-1276	-52,79%	-649	-57%
Jiné závazky	6786	150,00%	-6105	-53,98%	-1262	-24,25%	1949	49%
Bankovní úvěry a výpomoci	-4152	-6,16%	-7151	-11,31%	-7151	-12,75%	1809	4%
Bankovní úvěry dlouhodobé	-14303	-52,24%	-7151	-54,69%	-4511	-76,14%	5866	415%
Krát. bankovní úvěry	10151	25,38%	0	x	-2640	-5,26%	-4057	-9%
Časové rozlišení	-340	-14,63%	-1854	-93,45%	-7	-5,38%	27	22%
Výdaje příštích obd.	-340	-14,63%	-1854	-93,45%	-7	-5,38%	27	22%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti BODOS Czechia a. s.

Stejně jako v horizontální analýze aktiv i **celková pasiva** stále klesají. Tento pokles byl způsoben hlavně poklesem cizích zdrojů a to až o 50 mil. Kč v letech 2006 až 2009. V roce 2010 celková pasiva vzrostla oproti roku 2009 o 12 %.

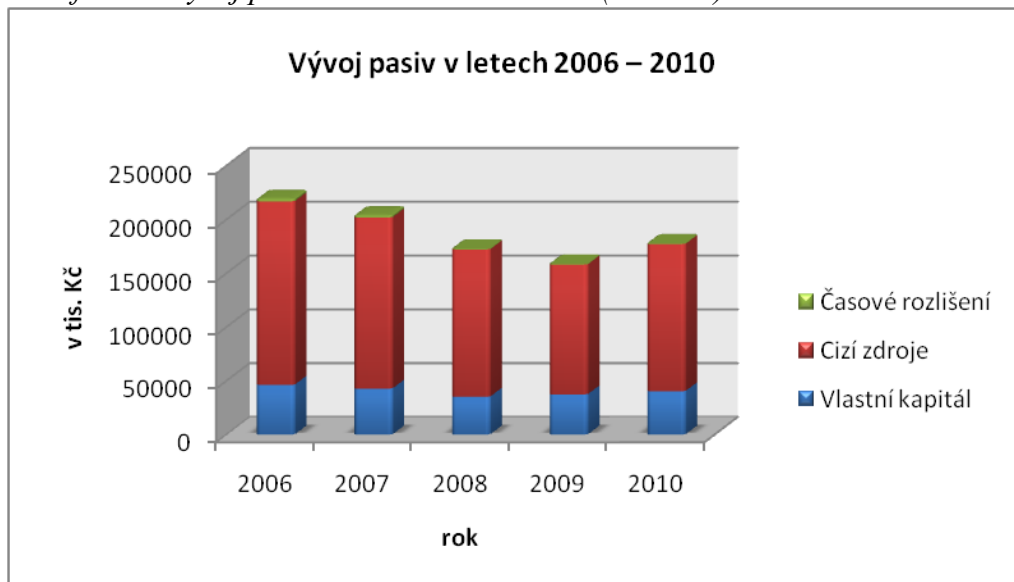
Dlouhodobé závazky se od roku 2006 do roku 2008 snižovaly a v roce 2009 se opět zvýšily. Bylo to způsobeno hlavně položkou *jiných závazků*, která se zvýšila o 16,2 mil. Kč. *Dlouhodobé závazky z obchodních vztahů* se stále snižují a v roce 2009 mají již nulovou hodnotu, tedy byly v celkového hodně splaceny, což je pozitivní. Položka *odloženého daňového závazku* má stále klesající trend. Jedná se o rezervu na budoucí daňový závazek, tj. rozdíl mezi účetní a daňovou zůstatkovou hodnotou aktiv a pasiv.

Jak u dlouhodobých, tak i u krátkodobých závazků pozorujeme pokles. Největší podíl na *krátkodobých závazcích* mají *krátkodobé závazky z obchodních vztahů*. Tato položka stále klesá, ale i tak je hodnota okolo 52 mil. Kč poměrně vysoká. V roce 2010 ale částka opět vzrostla oproti roku 2009 o 19 %. Vysoké závazky jsou způsobeny pravděpodobně nedostatkem peněžních prostředků a vysokou hodnotou pohledávek. Dochází i ke snižování *závazků k zaměstnancům*, což je pravděpodobně způsobeno propuštěním zaměstnanců. To má dopad i na snížení závazků ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění. Propuštění zaměstnanců nám potvrzuje i snížení mzdových nákladů ve výkazu zisku a ztráty. V roce 2010 se počet zaměstnanců zvýšil, proto vzrostly i závazky k nim. Společnost má *dlouhodobý i krátkodobý bankovní úvěr*. Došlo ke snížení obou úvěrů, které podnik postupně splácí. Adekvátní pokles je tak i u nákladových úroků.

Vlastní kapitál od roku 2006 do roku 2008 klesal, mírný nárůst sledujeme až v roce 2009. Tyto změny jsou vyvolány především vývojem výsledku hospodaření z běžného účetního období a neuhrazenou ztrátou minulých let. Trend výsledku hospodaření je velice kolísavý, což může být způsobeno hlavně ekonomickou krizí. V roce 2006 společnost dosahovala kladného výsledku hospodaření ve výši asi 2 mil. Kč. V roce 2007 se společnost dostala do ztráty okolo -3,5 mil. a v roce 2008 až -7 mil. Kč. Společnost si tuto ztrátu ponechává v položce neuhrazené ztráty z minulých let.

Uvedený **graf č. 2** zobrazuje vývoj pasiv v absolutních číslech. V průběhu pěti let docházelo k výrazným změnám, ke kterým nejvíce přispívaly změny zejména v cizích zdrojích.

Graf č. 2 – Vývoj pasiv v letech 2006 – 2010 (v tis. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování

3.1.2 Vertikální analýza (procentní rozbor)

Vertikální analýzou sleduji proporcionalitu položek účetních výkazů společnosti BODOS Czechia a. s. vůči základní veličině. Tato analýza hledá odpovědi na otázky, např. zda se při vývoje společnosti mění vzájemné proporce jednotlivých položek nebo jestli je struktura majetku, kapitálu i tvorby zisku stabilní či dochází k nějakému vývoji.

Jako základní veličinu pro vertikální analýzu aktiv jsem určila **celková aktiva**. Cílem bude tedy určit podíl jednotlivých majetkových položek na celkových aktivech. V **tabulce č. 5** můžeme sledovat, jaká je struktura majetku a jak se mění v čase.

Vertikální analýza aktiv

Tabulka č. 5 – Vertikální analýza aktiv

Položka aktiv	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%
AKTIVA CELKEM	219209	100%	203871	100%	172316	100%	158267	100%	177279	100%
Pohledávky za ups. vlastní kapitál	1650	0,75%	1650	0,81%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dlouhodobý majetek	85324	38,92%	58607	28,75%	39744	23,06%	53891	34,05%	63694	35,93%
Dlouhodobý nehmotný majetek	48	0,02%	26	0,01%	4	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dlouhodobý hmotný majetek	85276	38,90%	58581	28,73%	39740	23,06%	53891	34,05%	63694	35,93%
Pozemky	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	434	0,27%	434	0,24%
Stavby	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	19776	12,50%	19489	10,99%
Samostatné mov. věci a soubory mov. věcí	85276	38,90%	58581	28,73%	39740	23,06%	33691	21,29%	42673	24,07%
DI. finanční majetek	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Oběžná aktiva	121832	55,58%	135001	66,22%	127869	74,21%	101314	64,01%	108974	61,47%
Zásoby	2793	1,27%	3951	1,94%	3451	2,00%	3372	2,13%	2852	1,61%
Materiál	2763	1,26%	2985	1,46%	3451	2,00%	3372	2,13%	2852	1,61%
Zboží	30	0,01%	966	0,47%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dlouh. pohledávky	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Krátk. pohledávky	114642	52,30%	123615	60,63%	116610	67,67%	91278	57,67%	103600	58,44%
Pohledávky z obchodních vztahů	111362	50,80%	109112	53,52%	109602	63,61%	85338	53,92%	94545	53,33%
Pohl. - ovládací a řídící osoba	882	0,40%	8446	4,14%	5014	2,91%	2348	1,48%	2313	1,30%
Stát - daňové pohledávky	0	0,00%	0	0,00%	617	0,36%	242	0,15%	0	0,00%
Krátkodobé poskytnuté zálohy	370	0,17%	4552	2,23%	360	0,21%	620	0,39%	993	0,56%
Dohadné účty aktivní	175	0,08%	817	0,40%	382	0,22%	1625	1,03%	4028	2,27%
Jiné pohledávky	1853	0,85%	688	0,34%	635	0,37%	1105	0,70%	1721	0,97%
Krátkodobý finanční majetek	4397	2,01%	7435	3,65%	7808	4,53%	6664	4,21%	2522	1,42%
Peníze	609	0,28%	554	0,27%	697	0,40%	552	0,35%	544	0,31%
Účty v bankách	3788	1,73%	6881	3,38%	7111	4,13%	6112	3,86%	1978	1,12%
Časové rozlišení	10403	4,75%	8613	4,22%	4703	2,73%	3062	1,93%	4611	2,60%
Náklady příštích obd.	10269	4,68%	8538	4,19%	4591	2,66%	3015	1,91%	4611	2,60%
Příjmy příštích obd.	134	0,06%	75	0,04%	112	0,06%	47	0,03%	0	0,00%

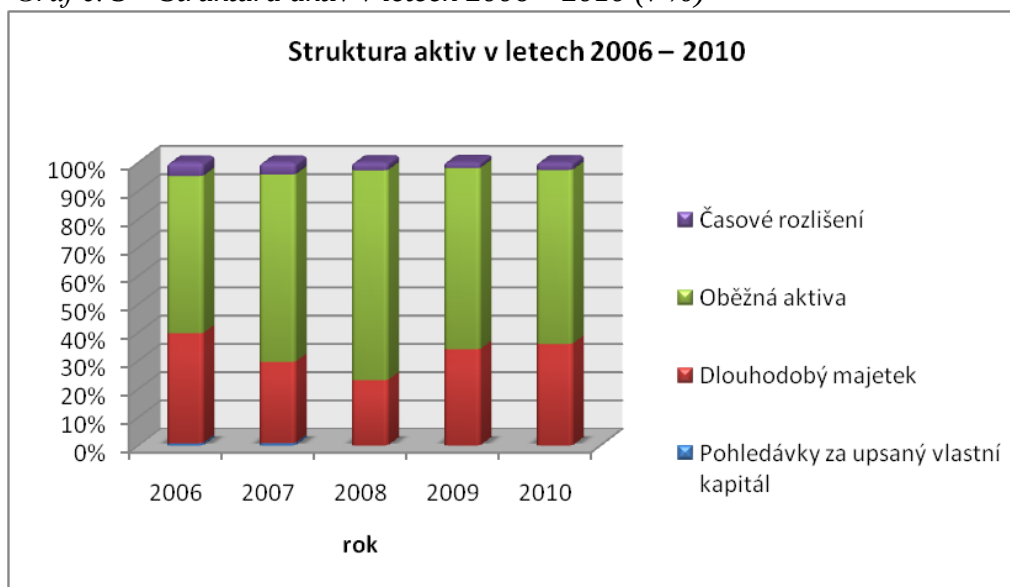
Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti BODOS Czechia a. s.

Na celkových aktivech se nejvíce podílejí *aktiva oběžná*. Původně bylo v roce 2006 v podniku 38,92 % dlouhodobého majetku a 55,58 % oběžného. Nejvíce oběžných aktiv měl podnik v roce 2008 a to asi 74,21 % z celkových aktiv.

V roce 2010 měl podnik asi **35,93 % dlouhodobého majetku, 61,47 % oběžných aktiv** a pouze **2,6 % v časovém rozlišení**. V rámci oběžných aktiv jsou nejvýraznější položkou *krátkodobé pohledávky*, které tvoří v každém roce více jak 50 % celkových aktiv. Další oběžná aktiva se podílejí na celkových aktivech pouze malými podíly. V rámci dlouhodobého majetku je nejvýznamnější položkou dlouhodobý hmotný majetek, zejména samostatné movité věci, které tvoří v roce 2010 více jak 24 % celkových aktiv. V roce 2009 přibyla částka pozemků a staveb, do jejichž nákupu společnost investovala.

Graf č. 3 zobrazuje strukturu aktiv v letech 2006 – 2010. Z grafu je vidět, že nejvýraznější položkou jsou aktiva oběžná, která tvoří více jak 60 % celkových aktiv, dlouhodobý majetek okolo 30 % a položky časového rozlišení a pohledávky za upsaný vlastní kapitál pouze okolo 2 %.

Graf č. 3 – Struktura aktiv v letech 2006 – 2010 (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

Vertikální analýza pasiv

Tabulka č. 6 – Vertikální analýza pasiv

Položka pasiv	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%
PASIVA CELKEM	219209	100%	203871	100%	172316	100%	158267	100%	177279	100%
Vlastní kapitál	46293	21,12%	42701	20,95%	35141	20,39%	37352	23,60%	40326	22,75%
Základní kapitál	53722	24,51%	53722	26,35%	53722	31,18%	53722	33,94%	53722	30,30%
Rezervní fond a ostatní fondy	0	0,00%	545	0,27%	421	0,24%	419	0,26%	963	0,54%
Zák. rezervní fond	0	0,00%	419	0,21%	419	0,24%	419	0,26%	530	0,30%
Statutární a ostatní fondy	0	0,00%	126	0,06%	2	0,00%	0	0,00%	433	0,24%
VH minulých let	-9524	-4,34%	-8048	-3,95%	-11566	-6,71%	-19002	12,01%	-17400	-9,82%
Nerozdělený zisk minulých let	-9524	-4,34%	-8048	-3,95%	-11566	-6,71%	-19002	12,01%	-17400	-9,82%
VH běžného účetního období	2095	0,96%	-3518	-1,73%	-7436	-4,32%	2213	1,40%	3041	1,72%
Cizí zdroje	170592	77,82%	159186	78,08%	137045	79,53%	120792	76,32%	136803	77,17%
Rezervy	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dlouhodobé závazky	14225	6,49%	12481	6,12%	6911	4,01%	19440	12,28%	9368	5,28%
Závazky z obchodních vztahů	6411	2,92%	7045	3,46%	3401	1,97%	0	0,00%	0	0,00%
Jiné závazky	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	16200	10,24%	6128	3,46%
Odložený daňový závazek	7814	3,56%	5436	2,67%	3510	2,04%	3240	2,05%	3240	1,83%
Krátkodobé závazky	88988	40,60%	83478	40,95%	74058	42,98%	52427	33,13%	76701	43,27%
Závazky z obchodních vztahů	54881	25,04%	56396	27,66%	51422	29,84%	37341	23,59%	44354	25,02%
Závazky - ovládací a řídicí osoba	9028	4,12%	6442	3,16%	4808	2,79%	4276	2,70%	13995	7,89%
Závazky - podstatný vliv	2060	0,94%	868	0,43%	1296	0,75%	0	0,00%	4904	2,77%
Závazky k zaměstnancům	2918	1,33%	2664	1,31%	2754	1,60%	1768	1,12%	2884	1,63%
Závazky ze sociálního z. a zdravotního poj.	4024	1,84%	2676	1,31%	2729	1,58%	2098	1,33%	2315	1,31%
Stát - daňové závazky a dotace	10627	4,85%	2535	1,24%	3427	1,99%	1860	1,18%	1865	1,05%
Dohadné účty pasivní	926	0,42%	588	0,29%	2417	1,40%	1141	0,72%	492	0,28%
Jiné závazky	4524	2,06%	11310	5,55%	5205	3,02%	3943	2,49%	5892	3,32%
Bankovní úvěry a výpomoci	67379	30,74%	63227	31,01%	56076	32,54%	48925	30,91%	50734	28,62%
Bankovní úvěry dlouhodobé	27379	12,49%	13076	6,41%	5925	3,44%	1414	0,89%	7280	4,11%
Krát. bankovní úvěry	40000	18,25%	50151	24,60%	50151	29,10%	47511	30,02%	43454	24,51%
Časové rozlišení	2324	1,06%	1984	0,97%	130	0,08%	123	0,08%	150	0,08%
Výdaje příštích obd.	2324	1,06%	1984	0,97%	130	0,08%	123	0,08%	150	0,08%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti BODOS Czechia a. s.

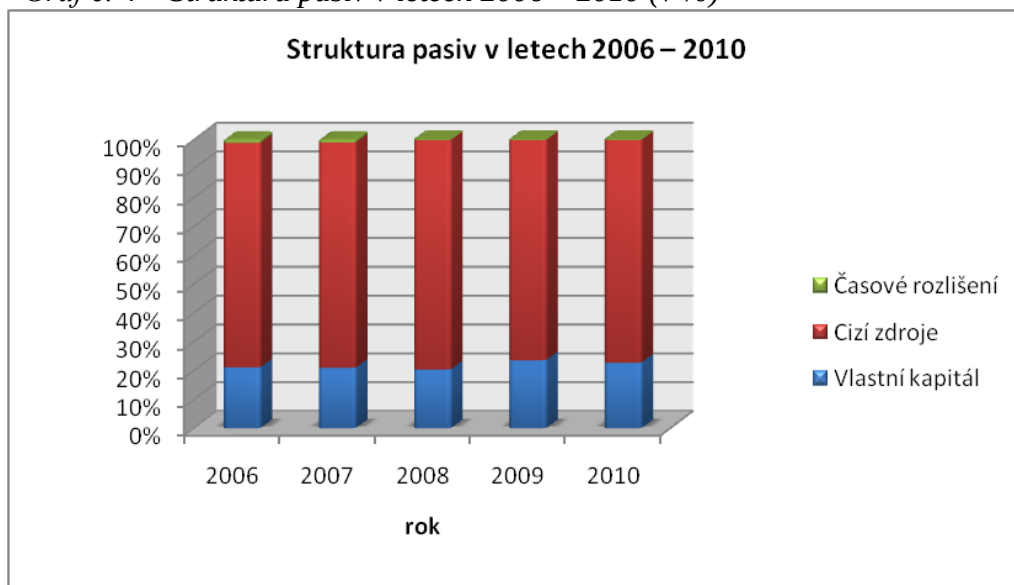
Jako základní veličinu pro vertikální analýzu pasiv jsem určila **celková pasiva**. Cílem bude tedy určit podíl jednotlivých zdrojů financování na celkových pasivech. V **tabulce č. 6** můžeme sledovat, jaká je struktura kapitálu a jak se mění v čase. Na celkových pasivech se nejvíce podílejí *cizí zdroje*. V roce 2006 byl poměr vlastního kapitálu 21,12 % a cizích zdrojů 77,82 % z celkových pasiv. Nejvíce cizích zdrojů měl podnik v roce 2008, a to téměř 80 % celkových pasiv. V roce 2010 byl poměr pasiv **22,75 % vlastního kapitálu, 77,17 % cizích zdrojů** a pouze **0,08 % v časovém rozlišení**.

V rámci cizích zdrojů jsou nevýraznější položkou *krátkodobé závazky*, které tvoří v roce 2010 více jak 43 % celkových pasiv. V roce 2009 došlo ke snížení krátkodobých závazků a poměr se snížil na asi 33 % z celkových pasiv. Toto snížení může znamenat, že hodnota krátkodobých závazků byla převedena do *závazků dlouhodobých*, které v roce 2009 vzrostly na 12,28 %. Další významnou položkou jsou *bankovní úvěry a výpomoci*. U obou druhů úvěrů je klesající trend. V roce 2006 tvořila hodnota dlouhodobých úvěrů asi 12 % z celkových pasiv, v roce 2009 to bylo už ani ne 1 %. Poměr úvěrů krátkodobých se naopak zvyšoval. V roce 2006 tvořila hodnota krátkodobých úvěrů asi 18 % z celkových pasiv, v roce 2009 to bylo až 30 %.

V rámci *vlastního kapitálu* je nejvýraznější položkou *základní kapitál*, který se v průběhu posledních analyzovaných let nenavýšoval. Velice nepříznivý je ovšem vývoj *výsledku hospodaření běžného účetního období*. V roce 2006 dosahoval podnik zisku okolo 2 mil. Kč, v následujících dvou letech však byl podnik ve ztrátě a to téměř - 7,5 mil. Kč (2008). Tento výsledek lze přisoudit ekonomické krizi, která právě v těchto letech zasáhla mnoho podniků. Pozitivní výhled nastal již v roce 2009, kdy podnik dosáhl opět kladného výsledku hospodaření, a to ve výši asi 2,2 mil. Kč a v roce 2010 až 3 mil. Kč. Tudíž i položka *výsledku hospodaření minulých let* byla ve všech letech v záporných hodnotách.

Následující **graf č. 4** zobrazuje strukturu pasiv v letech 2006 – 2010. Z grafu je vidět, že nejvýraznější položkou jsou jednoznačně cizí zdroje, které tvoří více jak 70 % celkových pasiv, vlastní kapitál okolo 20 % a položky časového rozlišení pouze okolo 1 %.

Graf č. 4 – Struktura pasiv v letech 2006 – 2010 (v %)



Zdroj: vlastní zpracování

3.2 Analýza absolutních ukazatelů – Výkaz zisku a ztrát

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Pro horizontální analýzu výkazu zisku a ztráty jsem rovněž vybrala pouze ty nejvýznamnější položky. Všechny uvedené položky jsou v tisících Kč. Společnost BODOS Czechia a. s. má tržby jak z prodeje zboží, tak i za prodej vlastních výrobků a služeb. Protože se však jedná o firmu, jejíž hlavní činností je poskytování služeb, tak částka tržeb z prodeje zboží je oproti tržbám z vlastních výrobků a služeb zanedbatelná. Proto se budu zaměřovat na tržby za prodej vlastních výrobků a služeb.

Tabulka č. 7 – Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Položka výkazu Z/Z	Změna 2006/2007		Změna 2007/2008		Změna 2008/2009		Změna 2009/2010	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Tržby za prodej zboží	38 774	304,11%	-36 209	-70,28%	-12 226	-79,83%	7 452	241,24%
Náklady na prodej zboží	39 010	310,64%	-36 130	-70,06%	-12 615	-81,71%	7 687	272,30%
Obchodní marže	-236	-122,92%	-79	179,55%	389	-316,26%	-235	-88,35%
Výkony	59 832	13,71%	5 268	1,06%	-127 855	-25,50%	1 260	0,34%
Tržby za prodej vl. výrobků a služeb	61 410	14,13%	1 953	0,39%	-124 617	-25,02%	1367	0,37%
Aktivace	-1578	-97,41%	3 315	7892,86%	-3 238	-96,46%	-107	-89,92%
Výkonová spotřeba	43 631	14,11%	8 777	2,49%	-95 173	-26,31%	-6 981	-2,62%
Spotřeba materiálu a energie	5 957	4,39%	8 513	6,00%	-56 297	-37,46%	14 102	15,00%
Služby	37 674	21,72%	264	0,13%	-38 876	-18,39%	-21 083	-12,22%
Přidaná hodnota	15 965	12,54%	-3 588	-2,51%	-32 293	-23,13%	8 006	7,46%
Osobní náklady	19 886	24,45%	4 022	3,97%	-28 689	-27,26%	4 308	5,63%
Mzdové náklady	14 703	24,56%	3 128	4,19%	-20 211	-26,01%	2 488	4,33%
Náklady na sociálního z.a zdravotní poj.	5 126	24,46%	891	3,42%	8 570	31,77%	1 881	10,22%
Sociální náklady	57	18,04%	3	0,80%	92	24,47%	-61	-13,03%
Daně a poplatky	7 680	37,97%	1 309	4,69%	-3 514	-12,03%	3 414	13,28%
Odpisy dl. nehmotného a hmotného majetku	-3 494	-20,33%	-5 397	-39,41%	-2 759	-33,25%	1 627	29,37%
Tržby z prodeje dl.majetku	11 638	121,57%	-7 867	-37,09%	-7 564	-56,68%	226	3,91%
Zůstatková cena prodaného dl. hmotného majetku	12 298	122,28%	-8 544	-38,22%	-9 328	-67,54%	-2 676	-59,69%
Změna stavu rezerv a opravných položek	223	86,43%	-28	-5,82%	369	81,46%	906	110,22%
Ostatní provozní výnosy	5 204	69,39%	-4 145	-32,63%	3 767	44,01%	2 057	16,69%
Ostatní provozní náklady	1 919	19,31%	-2 369	-19,98%	-886	-9,34%	-331	-3,85%
Provozní VH	-5 705	-106,66%	-4 593	1290,17%	8 717	-176,14%	3 041	80,71%
Výnosové úroky	48	1600,00%	122	239,22%	-8	-4,62%	-21	-12,73%
Nákladové úroky	989	45,08%	363	11,40%	-1 246	-35,14%	-353	-15,35%
Ost. finanční výnosy	1 927	401,46%	3 472	144,25%	-2 199	-37,40%	-2 254	-61,25%
Ostatní finanční náklady	1 886	77,20%	2 590	59,83%	-3 549	-51,29%	-359	-10,65%
Finanční VH	-900	21,67%	641	-12,68%	2 588	-58,64%	-1 563	85,64%
Daň z příjmů za běžnou činnost	-992	110,22%	-34	1,80%	1 656	-85,98%	650	-240,74%
VH za běžnou činnost	-5 613	-267,92%	-3 918	111,37%	9 649	-129,76%	828	37,42%
VH za účetní období	-5 613	-267,92%	-3 918	111,37%	9 649	-129,76%	828	37,42%
VH před zdaněním	-6 605	-552,72%	-3 952	73,05%	11 305	-120,75%	1 478	76,07%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti BODOS Czechia a. s.

Od roku 2006 do roku 2008 *tržby za prodej vlastních výrobků a služeb* rostly. V roce 2007 se zvýšily o více jak 14 %, v roce 2008 byl už nárůst minimální (0,39 %). V roce 2009 se však tyto tržby oproti minulému roku snížily, a to až o 25 %. Úměrně k tržbám se v letech 2006 až 2008 zvyšovala i *výkonová spotřeba*. Jde však o pozitivní vývoj, protože i přes snížení tržeb došlo k většímu snížení nákladů, tudíž firma náklady vynakládala racionálněji. Více nákladů je na služby, nejedná se tedy o příliš materiálově a energeticky náročné procesy. V roce 2010 se tržby za prodej vlastních výrobků a služeb zvýšily a výkonová spotřeba se snížila, což je pozitivní vývoj. *Přidaná hodnota* měla velmi kolísavý vývoj. V roce 2010 se díky zvyšujícím tržbám a snižujícím nákladům zvýšila oproti roku 2009 od téměř 7,5 %.

U *osobních nákladů* byl výrazný výkyv mezi roky 2006 a 2007, kdy tyto náklady vzrostly o více jak 24 %. Ovšem největší změna nastala v roce 2009, kdy se osobní náklady oproti minulému roku snížily o více jak 27 %. Je pozitivní, že osobní náklady poklesly o více než tržby. Odpisy *dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku* mají klesající trend. Vývoj *provozního výsledku hospodaření* je velice kolísavý. V roce 2006 je výsledek kladný, v roce 2007 se však už dostává do záporných hodnot a v roce 2008 je pokles o razantních 1290 %. V roce 2009 se však situace zlepšila a provozní výsledek hospodaření se dostal do kladných hodnot. V roce 2010 se dokonce zvýšil oproti roku 2009 o více jak 80 %.

V českých společnostech je obvyklé, že *finanční výsledek hospodaření* bývá v záporných hodnotách, což se potvrdilo i u společnosti BODOS. Pozitivní ovšem je, že se v roce 2009 částka ztráty snížila o více než 58 % a přibližuje se kladným hodnotám. *Daň z příjmů za běžnou činnost* byla ve všech letech záporná. U položek *výsledku hospodaření za účetní období a výsledku hospodaření před zdaněním* zaznamenáváme vývoj, který se dá přisoudit ekonomické krizi. V letech 2006 společnost kladného výsledku hospodaření, ovšem v letech 2007 a 2008 dochází výrazné ztrátě. V roce 2008 je to až – 7,436 mil. Kč. V roce 2009 je stav opět pozitivní, protože se podnik dostává opět do kladného výsledku hospodaření 2,213 mil. Kč a v roce 2010 3,041 mil. Kč.

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Tabulka č. 8 – Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Položka výkazu Z/Z	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%
Tržby za prodej zboží	12750	100 %	51524	100 %	15315	100 %	3089	100 %	10541	100 %
Náklady na pr. zboží	12558	98,49%	51568	100 %	15438	100 %	2823	91,39%	10510	99,71%
Obchodní marže	192	1,51%	-44	-0,0 %	-123	-0,8%	266	8,61%	31	0,29%
Výkony	436370	100 %	496202	100 %	501470	100 %	373615	100 %	374875	100 %
Tržby za prodej vl. výrobků a služeb	434750	99,63%	496160	99,99%	498113	99,33%	373496	99,97%	374863	100 %
Aktivace	1620	0,37%	42	0,01%	3357	0,67%	119	0,03%	12	0,00%
Výkonová spotřeba	309294	70,88%	352925	71,13%	361702	72,13%	266529	71,34%	259548	69,24%
Spotřeba materiálu a energie	135821	31,13%	141778	28,57%	150291	29,97%	93994	25,16%	108096	28,84%
Služby	173473	39,75%	211147	42,55%	211411	42,16%	172535	46,18%	151452	40,40%
Přidaná hodnota	127268	29,17%	143233	28,87%	139645	27,85%	107352	28,73%	115358	30,77%
Osobní náklady	81326	18,64%	101212	20,40%	105234	20,99%	76545	20,49%	80853	21,57%
Mzdové náklady	59871	13,72%	74574	15,03%	77702	15,49%	57491	0,59%	59979	16,00%
Odměny členům orgánů společnosti	180	0,04%	180	0,04%	180	0,04%	180	0,05%	180	0,05%
Náklady na sociální z. a zdravotní poj.	20959	4,80%	26085	5,26%	26976	5,38%	18406	4,93%	20287	5,41%
Sociální náklady	316	0,07%	373	0,08%	376	0,07%	468	0,13%	407	0,11%
Daně a poplatky	20224	4,63%	27904	5,62%	29213	5,83%	25699	6,88%	29113	7,77%
Odpisy dl. nehm. A hmotného majetku	17189	3,94%	13695	2,76%	8298	1,65%	5539	1,48%	7166	1,91%
Tržby z prodeje dl. majetku	9573	2,19%	21211	4,27%	13344	2,66%	5780	1,55%	6006	1,60%
Zůstatková cena prodaného dl. hmotného majetku	10057	2,30%	22355	4,51%	13811	2,75%	4483	1,20%	1807	0,48%
Změna stavu rezerv a opravných položek	258	0,06%	481	0,10%	453	0,09%	822	0,22%	1728	0,46%
Ostatní prov. výnosy	7500	1,72%	12704	2,56%	8559	1,71%	12326	3,30%	14383	3,84%
Ostatní prov. náklady	9938	2,28%	11857	2,39%	9488	1,89%	8602	2,30%	8271	2,21%
Provozní VH	5349	1,23%	-356	-0,07%	-4949	-0,99%	3768	1,01%	6809	1,82%
Výnosové úroky	3	0,00%	51	0,01%	173	0,03%	165	0,04%	144	0,04%
Nákladové úroky	2194	0,50%	3183	0,64%	3546	0,71%	2300	0,62%	1947	0,52%
Ost. finanční výnosy	480	0,11%	2407	0,49%	5879	1,17%	3680	0,98%	1426	0,38%
Ost. finanční náklady	2443	0,56%	4329	0,87%	6919	1,38%	3370	0,90%	3011	0,80%
Finanční VH	-4154	-0,95%	-5054	-1,02%	-4413	-0,88%	-1825	-0,49%	-3388	-0,90%
Daň z příjmů za běžnou činnost	-900	-0,21%	-1892	-0,38%	-1926	-0,38%	-270	-0,07%	380	0,10%
VH za běžnou činnost	2095	0,48%	-3518	-0,71%	-7436	-1,48%	2213	0,59%	3041	0,81%
VH za účetní období	2095	0,48%	-3518	-0,71%	-7436	-1,48%	2213	0,59%	3041	0,81%
VH před zdaněním	1195	0,27%	-5410	-1,09%	-9362	-1,87%	1943	0,52%	3421	0,91%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů společnosti BODOS Czechia a. s.

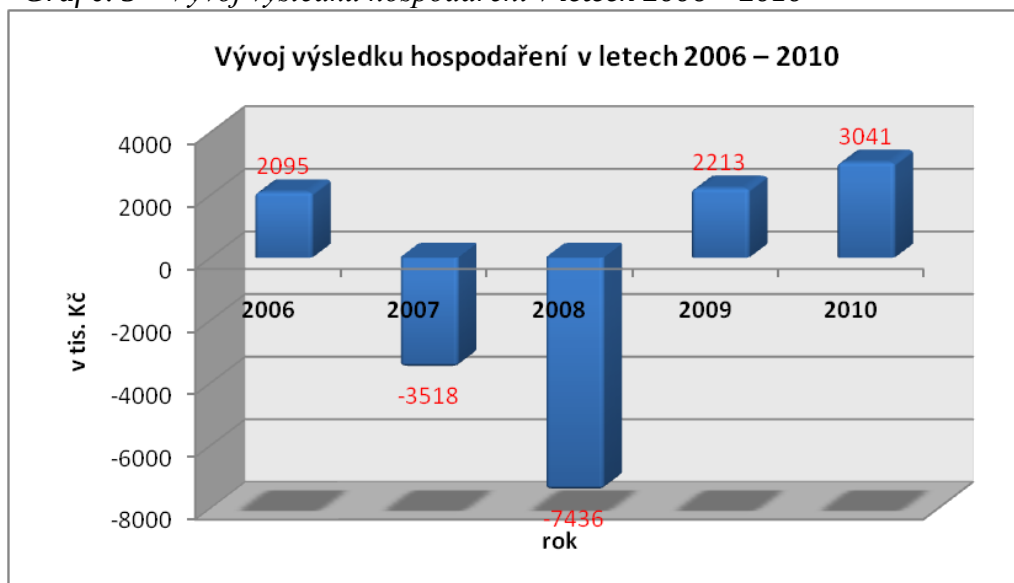
U vertikální analýzy výkazu zisku a ztráty je použita položka *Výkony* jako srovnávací, tzn. 100 %. Vertikální analýza tak vyjadřuje, kolikaprocentní podíl mají jednotlivé položky na výkonech z hlavní činnosti podniku.

Jak je vidět z **tabulky č. 8**, náklady na *výkonovou spotřebu* se pohybují stále okolo 70 % výkonů. Ve všech letech převyšují *služby* nad *spotřebou materiálu a energie*, a to v hodnotách okolo 40 % z výkonů, což vypovídá o jejich vysokém využívání. *Přidaná hodnota* se pohybuje od 27 do 30 % výkonů. Nejvyšší podíl je v roce 2006 a 2010.

Podíl *osobních nákladů* se pohybuje okolo 20 % výkonů. Z poměru hodnoty *mzdových nákladů* k výkonové spotřebě můžeme říci, že mzdové náklady jsou poměrně nízké a společnost tak pravděpodobně nepotřebuje příliš kvalifikované pracovníky. Podíl *odpisů dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku* má klesající trend. Finanční náklady jsou velmi nízké, na úrovni asi 1 %. Jde jak o *nákladové úroky*, tak i o *ostatní finanční náklady*. Jedná se o náklady na vedení účtu, kurzové ztráty a pojistné. V roce 2009 poprvé *ostatní finanční výnosy* převýšily ostatní finanční náklady, což je příznivé.

Graf č. 5 zobrazuje vývoj *výsledku hospodaření za účetní období* v absolutních číslech v letech 2006 až 2010. Z grafu je vidět, že úspěšné roky byly pro podnik BODOS v roce 2006, 2009 a 2010, kdy podnik dosahoval kladných výsledků hospodaření. V letech 2007 a 2008 kdy propukla ekonomická krize, byl zasažen i tento podnik, kdy dosahoval výrazných záporných výsledků hospodaření.

Graf č. 5 – Vývoj výsledku hospodaření v letech 2006 – 2010



Zdroj: vlastní zpracování

3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Čistý pracovní kapitál

Jak bylo již řečeno v kapitole č. 2.6, na čistý pracovní kapitál se můžeme dívat ze dvou pohledů, a to z pohledu vlastníka a manažera. Vlastník na čistý pracovní kapitál nahlíží jako na přebytek dlouhodobého majetku, který připadne na financování běžné činnosti. Navýšení čistého pracovního kapitálu je pro něho negativní. Pro finančního manažera je čistý pracovní kapitál tzv. „finanční polštář“, který chce mít co největší.

Tabulka č. 9 – Analýza ČPK (v tis. Kč)

Položka	2006	2007	2008	2009	2010
Oběžná aktiva	121 832	135 001	127 869	101 314	108 974
Krátkodobé cizí zdroje	128 988	133 629	124 209	99 938	120 155
ČPK	-7 156	1 372	3 660	1 376	-11 181

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 9 zobrazuje existenci čistého pracovního kapitálu. Na začátku sledovaného období je hodnota čistého pracovního kapitálu záporná, což znamená, že oběžná aktiva jsou menší než krátkodobé cizí zdroje. Dlouhodobý majetek podniku je tak financován z krátkodobých zdrojů. To může být pro podnik levnější, ale rizikovější zdroj financování. V letech 2007 a 2008 dochází k jeho navýšení. Čistý pracovní kapitál neustále narůstá, což je způsobeno rychlejším růstem oběžných aktiv než krátkodobých cizích zdrojů, které jsou poměrně nízké. V roce 2009 opět dochází k poklesu. Na problematiku čistého pracovního kapitálu se v této situaci díváme z pohledu manažera. Jeho navýšení vnímáme jako jev pozitivní, což přináší i zvýšení likvidity. V roce 2010 hodnota čistého pracovního kapitálu opět klesla až na hodnotu – 11 181 tis. Kč, což není pozitivní vývoj.

3.4 Analýza Cash Flow

Cash Flow neboli peněžní tok zobrazuje skutečný pohyb peněžních prostředků v podniku a je východiskem pro řízení likvidity. Pro finanční řízení společnosti je důležitější konkrétní tok peněžních prostředků, tzn. příjmy a výdaje, než vykazované náklady a výnosy

Pro finanční zdraví podniku jsou nejdůležitější peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (CF z provozní činnosti). Podnik by po delší časové období neměl mít záporné provozní CF. V následující **tabulce č. 10** je vidět, že společnost BODOS měla záporné provozní CF v letech 2006 a 2007. V roce 2008 již dosáhla kladné hodnoty v provozní činnosti, ovšem výrazný pokles nastal v činnosti finanční. V roce 2009 již společnost dosahovala vysokých hodnot v provozní činnosti. V roce 2010 se zvýšily toky z provozní činnosti, ale výrazně pokleslo CF z činnosti finanční. Celkový finanční majetek na konci roku se tak snížil více jak o polovinu oproti předchozímu roku. Celkové hodnoty Cash Flow jsou na uspokojivé úrovni.

Tabulka č. 10 – Ukazatele peněžního toku

Ukazatele CF (v tis. Kč)	2006	2007	2008	2009	2010
Finanční majetek na počátku roku	0	4 397	7 435	7 808	6 664
Výsledek hospodaření	2 095	-3518	-7 436	2 213	3 041
CF z provozní činnosti	-19 172	-6 489	229	15 285	18 767
CF z investiční činnosti	-58 562	14 124	11 032	-18 389	-12 770
CR z finanční činnosti	73 790	-4 597	-10 888	1 960	-9 528
CF celkem	-3 944	3 038	373	-1 144	-3 531
Finanční majetek na konci roku	4 397	7 435	7 808	6 664	3 133

Zdroj: vlastní zpracování

3.5 Analýza poměrových ukazatelů

3.5.1 Ukazatele rentability

Rentabilita je pro podnik měřítkem jeho schopnosti vytvářet nové efekty, tzn. dosahovat kladného výsledku hospodaření použitím investovaného kapitálu. Ukazatele rentability vždy poměrují výsledek efektu ke zvolené srovnávací základně. Obecně čím je ukazatel rentability vyšší, podnik dovede lépe hospodařit se svým kapitálem. Následující **tabulka č. 11** zobrazuje výpočty ukazatelů rentability v procentech.

Tabulka č. 11 – Ukazatele rentability

Položka	2006	2007	2008	2009	2010
ROI	3,48 %	1,40 %	-0,81 %	3,84 %	4,94 %
ROA	0,96 %	-1,73 %	-4,32 %	1,40 %	1,72 %
ROE	4,53 %	-8,24 %	-21,16 %	5,92 %	7,54 %
ROCE	7,09 %	-0,61 %	-9,25 %	7,95 %	10,04 %
ROS	0,47 %	-0,64 %	-1,45 %	0,59 %	0,79 %

Zdroj: vlastní zpracování

Rentabilita vloženého kapitálu – ROI

Provedená analýza tohoto ukazatele ukázala klesající tendenci hodnot do roku 2008 a od roku 2009 opět vzrůst. V roce 2008 jsou navíc hodnoty záporné, což je logicky

způsobeno záporným výsledkem hospodaření v tomto roce. Společnost efektivně využívá svůj investovaný kapitál při hospodaření a rozvoji podniku, pokud je hodnota ukazatele 12-15 %. Hodnoty ROI u společnosti BODOS jsou velice malé a dokonce záporné, což ukazuje na špatné využívání investovaného kapitálu. V roce 2009 však společnost dosahuje opět kladného výsledku hospodaření a hodnota ukazatele rentability vloženého kapitálu je 3,84 %. Slovně to znamená, že na investovanou 1 Kč připadá 0,0384 Kč zisku.

Rentabilita celkových vložených aktiv – ROA

Ukazatel rentability celkových vložených aktiv má podobný vývoj jako ukazatel ROI. V letech 2007 a 2008 jsou hodnoty záporné a v roce 2009 opět kladné. Tato situace je zapříčiněna zápornou hodnotou výsledku hospodaření po zdanění. V roce 2010 je hodnota ukazatele rentability celkových vložených aktiv 1,72 %, tzn., že na 1 Kč vložených aktiv připadá 0,0172 Kč zisku.

Rentabilita vlastního kapitálu – ROE

Hodnota tohoto ukazatele má význam především pro vlastníky podniku a vyjadřuje efektivnost jejich vloženého kapitálu. Obecně platí, že rentabilita vlastního kapitálu by měla být vyšší než hodnota celkových vložených aktiv. To značí kladnou finanční páku. U tohoto ukazatele byly zaznamenány největší výkyvy. V roce 2006 byla hodnota ukazatele 4,53 %, v roce 2007 došlo k poklesu do záporných hodnot -8,24 % a v roce 2008 až výrazných -21,16 %. V roce 2009 došlo opět k růstu na 5,92 %. V roce 2006, 2009 a 2010 je hodnota ROE větší než hodnota ROA.

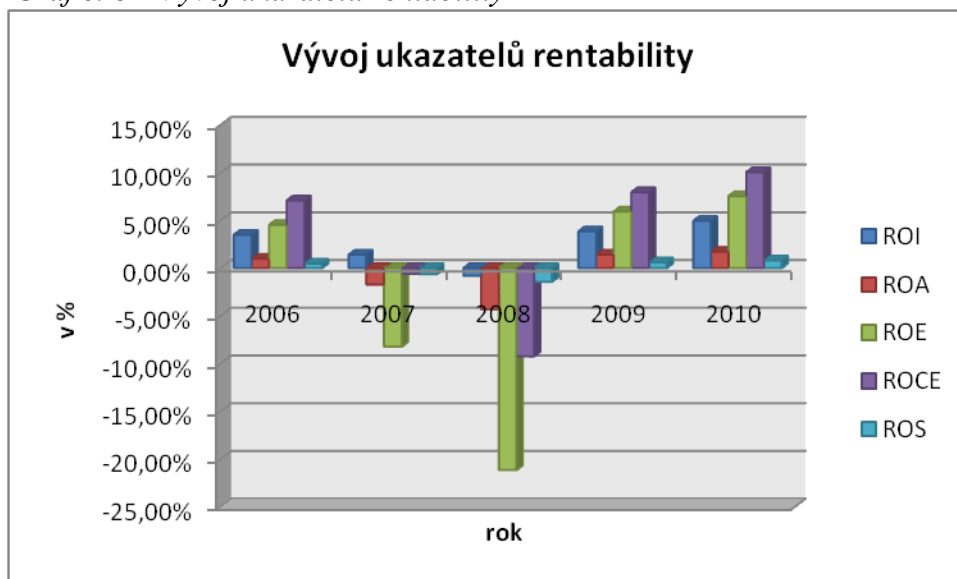
Rentabilita dlouhodobých zdrojů – ROCE

Ukazatel rentability dlouhodobých zdrojů slouží k prostorovému srovnávání podniků. Vývoj tohoto ukazatele je obdobný jako u ukazatelů předchozích. V roce 2010 dosáhl ukazatel ROCE nejvyšší ze všech ostatních sledovaných hodnot, a to na 10,04 %.

Rentabilita tržeb – ROS

Ukazatel rentability tržeb ukazuje, kolik korun zisku podnik získá z jedné koruny tržeb. V tomto případě vývoj není tak kolísavý jako v ostatních ukazatelích. V roce 2010 připadalo na 1 Kč tržeb 0,0079 Kč zisku

Graf č. 6 – Vývoj ukazatelů rentability



Zdroj: vlastní zpracování

3.5.2 Ukazatele aktivity – řízení aktiv

Tabulka č. 12 – Ukazatele aktivity

Položka	2006	2007	2008	2009	2010
Obrat celkových aktiv	2,05	2,69	3,00	2,38	2,17
Obrat stálých aktiv	5,26	9,35	13,00	6,99	6,05
Obrat zásob	155,66	125,58	144,34	110,76	131,44
Doba obratu zásob	2,31	2,87	2,49	3,25	2,74
Doba obratu pohledávek	92,21	79,17	79,21	82,25	90,80
Doba obratu závazků	45,44	40,92	37,16	35,99	42,60

Zdroj: vlastní zpracování

Obrat celkových aktiv

Tento ukazatel udává, kolikrát se celková aktiva za rok obrátí. Hodnota by se měla být minimálně na úrovni 1, doporučené hodnoty jsou 1,6 – 3. V našem případě se hodnoty obratu celkových aktiv pohybují v doporučeném intervalu. V roce 2010 dochází k poklesu na 2,17. Pokud by pokles i nadále pokračoval, může docházet k neefektivnímu využívání celkových aktiv.

Obrat stálých aktiv

Ukazatel měří využití stálých aktiv. Obecně platí, že hodnoty obratu stálých aktiv by měly být vyšší jak hodnoty celkových aktiv. U společnosti BODOS je toto pravidlo dodrženo. Do roku 2008 mají hodnoty rostoucí tendenci, v roce 2009 dochází k poklesu z 13 na 6,99 obrátek za rok.

Obrat zásob

Obrat zásob udává, kolikrát za rok je každá položka zásob přeměněna na jinou formu oběžného majetku, prodána a znovu nakoupena a uskladněna. Hodnoty obratu zásob mají kolísavý trend a jsou poměrně velmi vysoké. Je to způsobeno tím, že společnost BODOS nemá žádné téměř žádné skladové zásoby, což je zapříčiněno jejím předmětem podnikání.

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob udává průměrný počet dní, po který jsou zásoby vázány v podniku do jejich spotřeby. Jak jsem již uváděla u obratu zásob, tak společnost BODOS má malou velikost zásob. To zapříčiňuje i minimální dobu obratu zásob, což je příznivé.

Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek je počet dnů, kdy podnik musí čekat na zaplacení za svoje zboží či služby a poskytuje tak svým odběratelům obchodní úvěr. Doba obratu pohledávek je u podniku BODOS velice vysoká. V roce 2006 byla doba obratu pohledávek 92,21 dne, v roce 2006 a 2007 téměř 80 dní a v roce 2009 doba vzrostla na 82,25 dne. Doba splatnosti pohledávek se prodloužila, což je negativní trend, který může mít za následek pokles postavení společnosti na trhu. Doba inkasa pohledávek

od odběratelů je téměř čtvrt roku, což je alarmující hodnota. Při delší době splatnosti vznikají společnosti další náklady za vymáhání těchto pohledávek.

Doba obratu závazků

Doba obratu závazků je počet dnů, po které podnik využívá bezplatný odchodní úvěr od svých dodavatelů. Tyto hodnoty mají u společnosti BODOS klesající trend. Hodnota klesla ze 45,44 na 36 dnů. Po celou dobu je doba splatnosti pohledávek vyšší než doba splatnosti závazků, a to až dvojnásobně. To značí, že společnost BODOS platí včas svoje závazky, ale jí jejich odběratelé platí pozdě nebo vůbec. Vysoké závazky jsou způsobeny pravděpodobně nedostatkem peněžních prostředků a vysokou hodnotou pohledávek.

3.5.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti poměřují vztah mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji. Udávají, kolik majetku je financováno cizím kapitálem.

Tabulka č. 13 – Ukazatele zadluženosti

Položka	2006	2007	2008	2009	2010
Celková zadluženost	78 %	78 %	80 %	76 %	77 %
Koeficient samofinancování	21 %	21 %	20 %	24 %	23 %
Míra zadluženosti	3,69	3,73	3,90	3,23	3,39
Ukazatel úrokového krytí	2,44	-0,11	-1,40	1,64	3,50

Zdroj: vlastní zpracování

Celková zadluženost (ukazatel věřitelského rizika)

Ukazatel celkové zadluženosti by neměl být vyšší jak 50 %, protože pak věřitelé nechtějí poskytovat úvěr a zpravidla žádají vyšší úrok. V případě společnosti BODOS je celková zadluženost velice vysoká. V letech 2006 až 2008 byla zadluženost podniku téměř 80 %. V roce 2009 celkové zadlužení mírně kleslo na 76 %, ale v roce 2010

se opět mírně zvýšilo na 77 %. Tento stav pro podnik není příznivý a může znamenat zhoršené podmínky pro získávání úvěrů.

Ukazatel finanční nezávislosti (koeficient samofinancování)

Koeficient samofinancování je doplňkem k celkové zadluženosti a vyjadřuje finanční nezávislost podniku. Ukazuje, jak moc jsou aktiva financována vlastním kapitálem. Hodnoty jsou velice nízké a to okolo 20 %, čímž vůbec nesplňují doporučené „zlaté pravidlo financování“ 50:50.

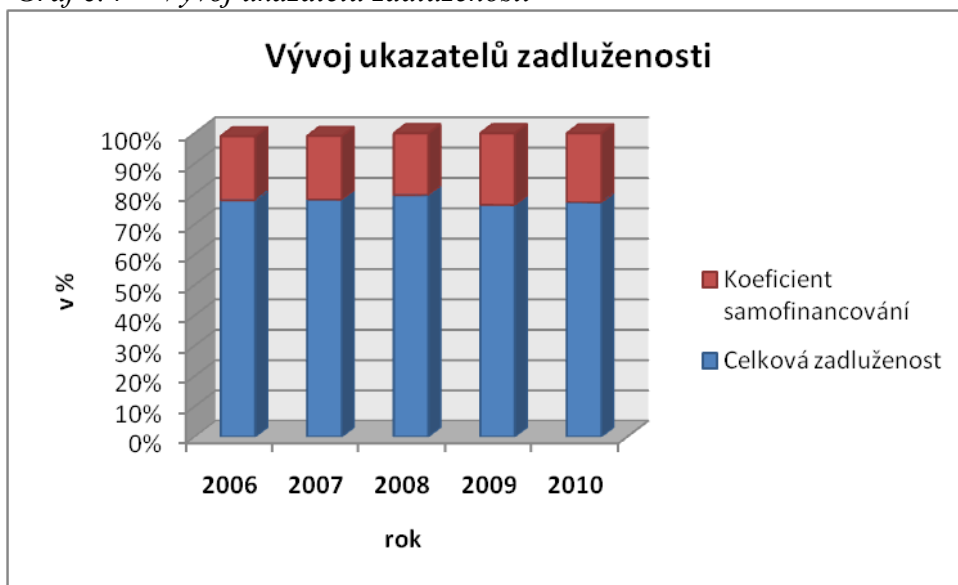
Míra zadluženosti

Míra zadluženosti udává poměr cizích zdrojů a vlastního kapitálu. Analýza zadluženosti ukázala, že společnost BODOS výrazně využívá cizího kapitálu. Míra zadluženosti byla nejvyšší v roce 2007, což znamená, že cizí zdroje jsou o téměř 3,90 x vyšší než vlastní kapitál. V následujícím roce byl pokles na 3,23, což je příznivé. Pokud je míra zadluženosti příliš vysoká, tak vzniká riziko nesplacení svých dluhů.

Ukazatel úrokového krytí

Ukazatel úrokového krytí udává, kolikrát je podnik schopen uhradit ze svého zisku nákladové úroky. Doporučená minimální hodnota je 3, ale určitě by úrokové krytí nemělo klesnout pod 1, protože pak by podnik nebyl schopen uhradit ze své provozní činnosti náklady na cizí kapitál. V roce 2006 a 2007 byla hodnota úrokového krytí dokonce záporná, což je katastrofální hodnota. V roce 2010 hodnota úrokového krytí vzrostla na 3,5, což je nad minimální doporučenou úroveň.

Graf č. 7 – Vývoj ukazatelů zadluženosti



Zdroj: vlastní zpracování

3.5.4 Ukazatele likvidity

Likvidita je schopnost podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky a včas s nimi krýt všechny své splatné závazky. Příliš velká likvidita váže peněžní prostředky s malým výnosem, naopak nízká likvidita může být problémem kvůli nedostatku peněžních prostředků nebo zásob.

Tabulka č. 14 – Ukazatele likvidity

Stupeň likvidity	2006	2007	2008	2009	2010
Běžná likvidita	1,37	1,62	1,73	1,93	1,42
Pohotová likvidita	1,34	1,57	1,68	1,87	1,38
Okamžitá likvidita	0,05	0,09	0,11	0,13	0,03

Zdroj: vlastní zpracování

Běžná likvidita

Likvidita třetího stupně udává, kolikrát jsou oběžná aktiva vyšší než krátkodobé závazky. Doporučné hodnoty pro běžnou likviditu jsou v rozmezí 1,5 – 2,5. V roce

2006 byla hodnota běžné likvidity 1,37 pod doporučenou hodnotou. V dalších letech již byly hodnoty na přijatelné úrovni. V roce 2010 klesla hodnota běžné likvidity pod doporučenou úroveň a na 1,42 Kč oběžných aktiv připadala 1 Kč krátkodobých závazků.

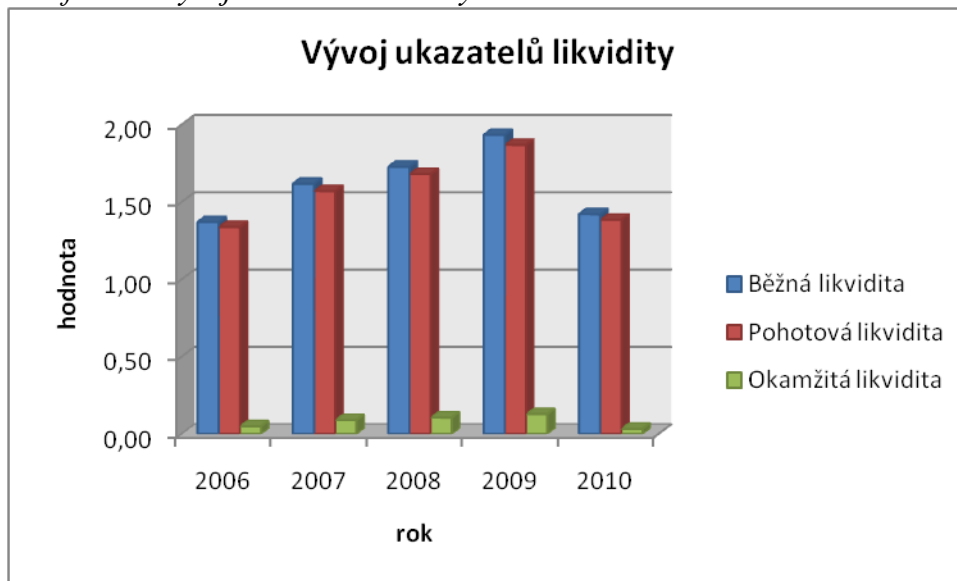
Pohotová likvidita

Likvidita druhého stupně je očištěna od méně likvidní části majetku – zásob. Doporučené standardní hodnoty jsou v rozmezí 1 – 1,5, přičemž hodnota 1 je už považována za kritickou. V roce 2006 byla pohotová aktivita 1,34 v doporučeném intervalu. V následujících letech hodnoty překročily doporučenou horní hranici 1,5 a měly rostoucí tempo, což nelze považovat za optimální stav. V roce 2010 je hodnota 1,38 na přijatelné úrovni.

Okamžitá likvidita

U likvidity prvního stupně se do čitatele se dosazují pouze peníze v hotovosti a účty v bankách. Doporučené hodnoty jsou na úrovni 0,2 – 0,5. Hodnoty okamžité likvidity podniku BODOS jsou na nízké až kritické úrovni. Podnik by tak měl snižovat hodnotu krátkodobých závazků.

Graf č. 8 – Vývoj ukazatelů likvidity

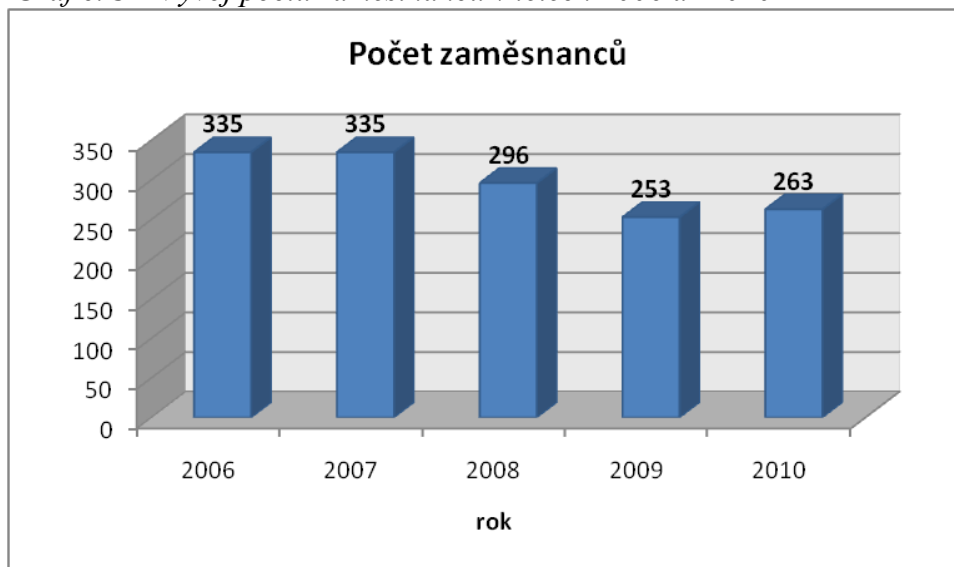


Zdroj: vlastní zpracování

3.5.5 Provozní ukazatele

Pro výpočet některých provozních ukazatelů je nutný počet zaměstnanců podniku. Následující **graf č. 9** zobrazuje vývoj počtu zaměstnanců podniku BODOS Czechia a. s. v letech 2006 až 2010.

Graf č. 9 – Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2006 až 2010



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 15 – Vývoj provozních ukazatelů

Provozní ukazatele	2006	2007	2008	2009	2010
Produktivita z přidané hodnoty	379,90	427,56	471,77	424,32	438,62
Produktivita z výkonů	1302,60	1481,20	1694,16	1476,74	1425,38
Mzdová produktivita	2,13	1,92	1,80	1,87	1,92
Průměrné mzdy (za rok v tis. Kč)	242,76	302,13	355,52	302,55	307,43

Zdroj: vlastní zpracování

Produktivita z přidané hodnoty

Tato produktivita ukazuje, jak vysoká přidaná hodnota připadá na jednoho pracovníka. Můžeme ji porovnávat s průměrnou mzdou na jednoho pracovníka. Obecně platí, čím je vyšší produktivita práce a nižší průměrná mzda, tím přinášejí zaměstnanci větší efekt. Produktivita z přidané hodnoty měla od roku 2006 do 2008 rostoucí trend. V roce 2009

došlo opět ke stagnaci produktivity z přidané hodnoty. Tento jev není příznivý, protože čím vyšší je produktivita, tím víc je pracovník schopen vytvořit více přidané hodnoty. V roce 2010 produktivita z přidané hodnoty opět vzrostla.

Produktivita z výkonů

Ukazatel produktivity z výkonů udává, kolik výkonů připadá ročně na jednoho zaměstnance. Produktivita z výkonů měla do roku 2008 rostoucí trend. Od roku 2009 hodnota klesá a dostává se na hodnotu nižší, než byla v roce 2007. Pokles v roce 2010 byl způsoben samotným poklesem výkonů a také nárůstem počtu zaměstnanců.

Mzdová produktivita

Mzdová produktivita udává, kolik na 1 Kč vyplacených mezd připadá výnosů. V letech 2006 až 2008 mzdová produktivita zaznamenala klesající trend. Tento pokles byl zapříčiněn růstem mzdových nákladů. V roce 2010 mzdová produktivita vzrostla, kdy na 1 Kč vyplacených mezd připadlo 1,92 Kč výnosů.

Průměrné mzdy

V tomto případě u průměrné mzdy na jednoho pracovníka nejedná o mzdu, ale o celkové náklady zaměstnavatele v souvislosti se zaměstnanci. Tento ukazatel má podobný vývoj jako produktivita z přidané hodnoty. Když srovnáme tyto dva ukazatele, tak po celou dobu produktivita práce na zaměstnance převyšuje jeho mzdu. Tento stav je příznivý, protože pokud by tomu tak nebylo, tak by podnik netvořil provozní zisk.

3.6 Analýza soustav ukazatelů

Soustavy ukazatelům finanční analýzy vyhodnocují souhrnně finanční zdraví podniku. Pro vyhodnocení souhrnného finančního zdraví podniku BODOS jsem vybrala dva modely – Altmanovu analýzu a Index IN05.

3.6.1 Altmanův model (Z-skóre)

Protože společnost BODOS Czechia a. s. není obchodovatelná na kapitálovém trhu, vybrala jsem pro výpočet model pro podniky, které nejsou veřejně obchodovatelné.

Tabulka č. 16 – Výpočty Altmanova indexu

Ukazatel	Váhy	Hodnoty ukazatelů					Vážené hodnoty ukazatelů				
		2006	2007	2008	2009	2010	2006	2007	2008	2009	2010
X1	0,717	-0,03	0,01	0,02	0,01	-0,06	-0,02	0,00	0,02	0,01	-0,05
X2	0,847	-0,04	-0,04	-0,07	-0,12	-0,10	-0,04	-0,03	-0,06	-0,10	-0,08
X3	3,107	0,02	0,00	-0,03	0,02	0,04	0,08	-0,01	-0,09	0,07	0,12
X4	0,420	0,31	0,34	0,39	0,44	0,39	0,13	0,14	0,16	0,19	0,16
X5	0,998	2,04	2,69	2,98	2,38	2,17	2,04	2,68	2,97	2,37	2,17
Z-skóre							2,19	2,79	3,01	2,54	2,33

Zdroj: vlastní zpracování

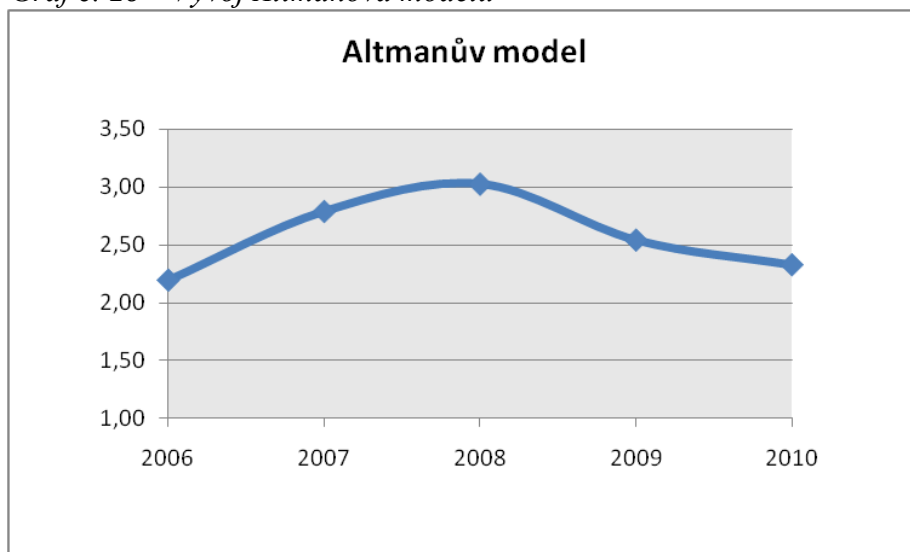
Tabulka č. 17 – Hodnoty Altmanova modelu

Altmanův model	2006	2007	2008	2009	2010
Hodnota	2,19	2,79	3,01	2,54	2,33
Pásmo prosperity $Z > 2,89$			X		
Pásmo "šedé zóny" $1,23 < Z \leq 2,89$	X	X		X	X
Pásmo bankrotu $Z \leq 1,23$					

Zdroj: vlastní zpracování

Z **tabulky č. 17** je zřejmé, že se společnost většinu období pohybovala v pásmu „šedé zóny“. Je překvapující, že právě v roce 2008, kdy byla ekonomická krize na nejvyšším bodě, se nacházela společnost v pásmu prosperity. I když byl provozní výsledek v záporných hodnotách, celkové tržby byly velmi vysoké, což značně ovlivnilo celý výpočet. Hodnota čistého pracovního kapitálu potřebná pro výpočet X1 byla také v roce 2008 na nejvyšší úrovni. V roce 2009 společnost opět spadla do pásma „šedé zóny“, kde se vyskytovala i v následujícím roce 2010. Můžeme tedy konstatovat, že podnik není finanční zdravý a nachází se ve finančních problémech.

Graf č. 10 – Vývoj Altmanova modelu



Zdroj: vlastní zpracování

3.6.2 Index IN05

Index IN je též nazýván index důvěryhodnosti a byl vytvořen pro české podmínky a akceptuje i hledisko vlastníka.

Tabulka č. 18 – Výpočty Indexu IN05

Ukazatel	Váhy	Hodnoty ukazatelů					Vážené hodnoty ukazatelů				
		2006	2007	2008	2009	2010	2006	2007	2008	2009	2010
X1	0,13	1,28	1,28	1,26	1,31	1,30	0,17	0,17	0,16	0,17	0,17
X2	0,04	2,44	-0,11	-1,40	1,64	3,50	0,10	0,00	-0,06	0,07	0,14
X3	3,97	0,02	0,00	-0,03	0,02	0,04	0,10	-0,01	-0,11	0,09	0,15
X4	0,21	2,04	2,69	2,98	2,38	2,17	0,43	0,56	0,63	0,50	0,46
X5	0,09	0,94	1,01	1,03	1,01	0,91	0,09	0,09	0,09	0,09	0,08
IN05							0,88	0,81	0,71	0,92	1,00

Zdroj: vlastní zpracování

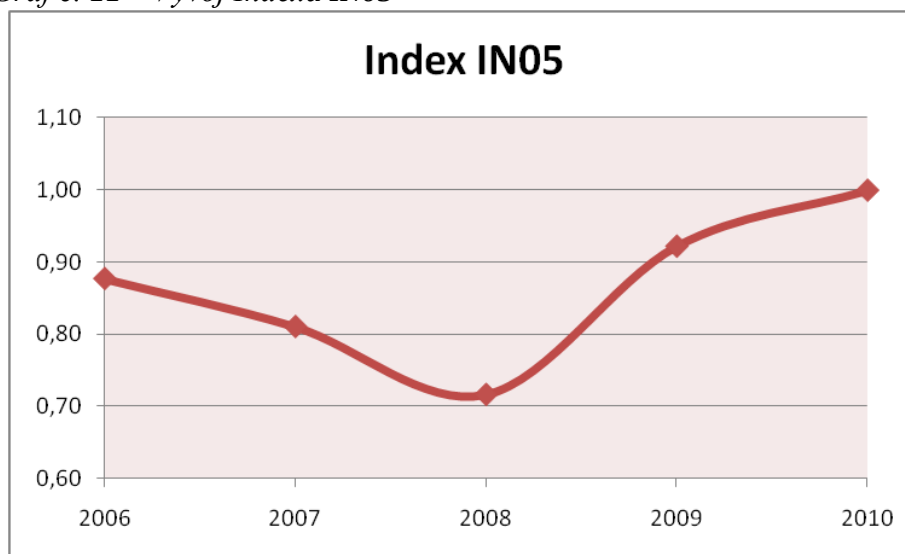
Tabulka č. 19 – Hodnoty Indexu IN05

Model IN05	2006	2007	2008	2009	2010
Hodnota	0,88	0,81	0,71	0,92	1,00
Tvorba hodnoty IN05 > 1,6					
Pásmo "šedé zóny" $0,9 < IN05 \leq 1,6$				X	X
Pásmo bankrotu $IN05 < 0,9$	X	X	X		

Zdroj: vlastní zpracování

Z hlediska hodnocení podniku dle Indexu IN05 už není situace tak příznivá jako v předchozím Altmanově modelu. Index IN05 hodnotí podnik BODOS přísněji. Společnost byla v od roku 2006 do 2008 v pásmu bankrotu. V roce 2009 se situace zlepšila a společnost se dostala do středního pásma „šedé zóny“, kde se vyskytovala i v roce 2010.

Graf č. 11 – Vývoj Indexu IN05



Zdroj: vlastní zpracování

Překvapující je, že v roce 2008 společnost dle Altmanova modelu byla v pásmu prosperity a dle Indexu IN05 se nacházela v pásmu směřující k bankrotu. Tato situace byla způsobena hodnotami přidělených vah. V Altmanově indexu byla ukazateli X5, který hodnotí poměr mezi tržbami a celkovými aktivy přidělena váha 0,998. V indexu IN05 byla ukazateli X4, který hodnotí též poměr mezi tržbami a aktivy, přidělena váha 0,21, což je přibližně o 4,75 krát menší než váha 0,998. Tato skutečnost velice ovlivnila následné hodnocení celého finančního zdraví podniku.

Každá společnost je ovšem specifická, a přestože hodnoty Indexu IN05 jsou neuspokojivé, nemusí to hned znamenat, že podnik směřuje k bankrotu.

4 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ SITUACE PODNIKU

V této části své diplomové práce shrnu výsledky získané provedením finanční analýzy podniku BODOS Czechia a. s. za období let 2006 až 2010 a budu formulovat návrhy a doporučení, která povedou ke zlepšení finanční situace v uvedeném podniku.

4.1 Celkové zhodnocení finanční situace podniku

Společnost BODOS Czechia a. s. jako samostatná dceřinná společnost podniku BODOS a. s. působí na českém trhu od roku 2006. Jako samostatná jednotka je tedy podnikem velice mladým a začínajícím. Ve fázi svého růstu byla bohužel jako i většina ostatních podniků zasažena ekonomickou krizí.

Na základě provedené analýzy mohu konstatovat, že i přes určité finanční potíže je společnost BODOS Czechia a. s. stabilním podnikem, který dosahuje uspokojujících finančních výsledků. Ve většině případů se podnik pohybuje okolo průměrných hodnot a z hlediska analýzy souhrnných ukazatelů po většinu období spadá do tzv. „šedé zóny“. Poslední analyzovaný rok 2010 již dosahuje lepších výsledků, proto výhled do budoucna vidím jako pozitivní.

4.1.1 Vývoj stavu majetku

Celková aktiva podniku se od roku 2006 stále *snižují*, což bylo způsobeno hlavně poklesem dlouhodobého majetku. Společnost vlastní *více oběžných aktiv*, což určuje, že jedná o kapitálově lehkou společnost. V roce 2010 se hodnota aktiv zvyšuje. *Největší podíl* na vývoji oběžného majetku mají *krátkodobé pohledávky*, z nichž nejvyšší hodnotu tvoří pohledávky z obchodních vztahů. V roce 2008 a 2009 se částka krátkodobých pohledávek snižovala, což je u této položky pozitivní trend. Ovšem v roce 2010 hodnota opět vzrostla. Krátkodobý finanční majetek do roku 2008 roste a v roce 2009 dochází k poklesu, zřejmě důsledkem poklesu tržeb. Stálá aktiva měla klesající

trend, v roce 2009 došlo opět k jejich navýšení. Největší podíl na dlouhodobém majetku mají samostatné movité věci a soubor movitých věcí.

Ze struktury **pasiv** je jednoznačně vidět, že *cizí kapitál převyšuje nad kapitálem vlastním*. Největší podíl na cizích zdrojích mají krátkodobé závazky, které se do roku 2009 snižovaly. Ale i tak jsou stále vysoké, což je způsobeno především nedostatkem peněžních prostředků a vysokou hodnotou pohledávek. Bankovní úvěry společnost splácí, tudíž mají klesající trend. Vlastní kapitál do roku 2007 klesal a v roce 2009 došlo opět k jeho navýšení. Tyto změny jsou vyvolány především vývojem výsledku hospodaření z běžného účetního období a neuhrazenou ztrátou z minulých let. Trend výsledku hospodaření je velice kolísavý, což může být způsobeno hlavně ekonomickou krizí.

4.1.2 Vývoj hospodaření společnosti

Výnosy společnosti BODOS Czechia a. s. jsou z převážné většiny tvořeny tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb. To potvrzuje skutečnost, že se jedná o podnik, jehož hlavní činností je poskytování služeb. Nejvyšší hodnotu tržeb podnik dosáhl v roce 2008.

V rámci **nákladů** tvoří největší podíl položka *výkonové spotřeby*, což opět potvrzuje fakt, že se jedná o podnik poskytující služby. Tato položka je součástí provozních nákladů. Další výraznou položkou jsou *osobní náklady*, které mají do roku 2008 rostoucí trend. V roce 2009 se jejich hodnota snížila, což je způsobeno snižováním počtu zaměstnanců.

Z hlediska **výsledku hospodaření** byly pro podnik BODOS úspěšné roky 2006, 2009 a 2010, kdy podnik dosahoval kladných výsledků hospodaření. V letech 2007 a 2008 kdy propukla ekonomická krize, byl zasažen i tento podnik, čímž dosahoval výrazných záporných výsledků hospodaření. V roce 2010 je výsledek hospodaření nevyšší za posledních 5 let, což je pozitivní vývoj.

4.1.3 Rozdílové ukazatele

Na problematiku *čistého pracovního kapitálu* se v této situaci díváme z pohledu manažera. V roce 2006 je hodnota čistého pracovního kapitálu záporná, což znamená, že oběžná aktiva jsou menší než krátkodobé cizí zdroje. Dlouhodobý majetek podniku je tak financován z krátkodobých zdrojů. V letech 2007 a 2008 dochází k navýšení čistého pracovního kapitálu a v roce 2009 opět k poklesu. Navýšení čistého pracovního kapitálu vnímáme jako jev pozitivní, což přináší i zvýšení likvidity. V roce 2010 hodnota čistého pracovního kapitálu opět klesla až na hodnotu - 11 181 tis. Kč, což není dobrý výhled a podnik tak využívá agresivní strategii financování.

4.1.4 Poměrové ukazatele

Ukazatele *rentability* jsou na velmi nízké úrovni. *Rentabilita vloženého kapitálu* (ROI) ukázala klesající tendenci hodnot do roku 2008 a od roku 2009 opět vzrůst. V roce 2008 jsou navíc hodnoty záporné, což bylo způsobeno záporným výsledkem hospodaření v tomto roce. Hodnoty ROI u společnosti BODOS jsou velice malé a navíc záporné, což ukazuje na špatné využívání investovaného kapitálu. Stejný vývoj má i ukazatel *rentability celkových aktiv* (ROA), kde jsou hodnoty ještě nižší než u předchozího ukazatele. U ukazatele *rentability vlastního kapitálu* (ROE) byly zaznamenány největší výkyvy. V roce 2006 byla hodnota ukazatele 4,53%, v roce 2007 došlo k poklesu do záporných hodnot - 8,24 % a v roce 2008 až výrazných - 21,16%. V roce 2009 došlo opět k růstu na 5,92 %. V roce 2006, 2009 a 2010 hodnota ROE převyšuje hodnotu ROA. *Rentabilita tržeb* (ROS) byla také na velmi nízké úrovni a zdaleka nedosahuje doporučeného intervalu 2 - 6 %.

Ukazatele *běžné likvidity* jsou v intervalu doporučených hodnot 1,5 – 2,5, až na poslední rok 2010, kdy hodnota klesla k 1,42. Ukazatele *pohotové likvidity* jsou na přijatelné úrovni. Hodnoty *okamžité likvidity* podniku jsou na velmi nízké až kritické úrovni, protože má málo finančních prostředků. Pro společnost to znamená, že není schopna dostát svým závazkům a pro své okolí se může jevit nesolventně.

U ukazatelů **aktivita** se ukázaly velmi kritické doby obrátů pohledávek a závazků. *Doba obrátu pohledávek* je u podniku BODOS velice vysoká a v roce 2010 se dostala až na 90 dní. Doba splatnosti pohledávek se prodloužila, což je negativní trend, který může mít za následek pokles postavení společnosti na trhu. Při delší době splatnosti pohledávek vznikají společnosti náklady na jejich následné vymáhání. *Doba splatnosti závazků* je kratší, než doba splatnosti pohledávek. Hodnoty se pohybují v rozmezí 35 až 45 dní. Společnost BODOS platí včas svoje závazky, ale její odběratelé platí velmi pozdě nebo vůbec.

Zadluženost u sledované společnosti také nevykazuje dobré hodnoty. Podnik výrazně využívá cizího kapitálu a zadluženost se pohybuje v rozmezí 76 – 80 %. Obecně platí, že financování cizím kapitálem je pro společnost levnější než financování kapitálem vlastním, ale v případě nějaké budoucí vysoké investice bude mít společnost problémy se získáním úvěru. Pokud je míra zadluženosti příliš vysoká, vzniká riziko neschopnosti splácet své úvěry.

Mezi **provozními ukazateli** je nejvýznamnější *produktivita z přidané hodnoty*, která měla od roku 2006 do 2008 rostoucí trend. V roce 2009 došlo k poklesu přidané hodnoty, což bylo způsobeno snížením tržeb i počtu zaměstnanců. Rok 2010 měl již pozitivnější vývoj – zvýšila se hodnota tržeb, počet zaměstnanců, a tím i produktivita z přidané hodnoty.

4.1.5 Soustavy ukazatelů

Výpočtem Altmanova indexu za roky 2006 až 2010 vychází, že společnost BODOS spadá většinu období do šedého průměru. V posledních dvou letech můžeme navíc zaznamenat klesající trend, což není příliš pozitivní výhled. Podnik by se měl věnovat pozorování tohoto ukazatele, aby mohl předvídat potenciální problémy. Index IN05 se jeví ještě méně příznivěji jak Altmanův index. Dle Indexu IN05 se společnost vyskytovala od roku 2006 do 2008 v pásmu bankrotu, v posledních dvou letech se nachází v pásmu šedé zóny.

Na základě souhrnného hodnocení finanční situace podniku jsem vystihla silné a slabé stránky společnosti týkající se jejího finančního zdraví.

Tabulka č. 20 – Silné a slabé stránky finančního zdraví BODOS Czechia a. s.

Silné stránky	Slabé stránky
Doporučené hodnoty běžné a pohotové likvidity	Nízké hodnoty ukazatelů rentability
Rostoucí výsledek hospodaření	Vysoká zadluženost (77 %)
Vysoké hodnoty obratu aktiv a zásob	Dlouhá doba splatnosti pohledávek (90 dní)
Zvyšující se hodnoty ukazatelů rentability	Nízká, dokonce záporná úroveň čistého pracovního kapitálu
Rostoucí produktivity z přidané hodnoty a mzdová produktivita	Nízká hodnota ukazatelů okamžité likvidity

Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Návrhy na zlepšení finančního zdraví podniku

Z provedených analýz společnosti BODOS Czechia a. s. jsem určila oblasti, u kterých je třeba se pozastavit, důkladněji se na ně zaměřit a navrhnout určitá opatření ke zlepšení budoucí finanční situace podniku.

V následujících částech navrhuji možná opatření ke zlepšení současné situace v podniku. Oblasti, na které se ve svých návrzích zaměřím, jsou:

- ✓ řízení pohledávek (credit management),
- ✓ způsoby urychlování inkasa pohledávek,
- ✓ řízení likvidity,
- ✓ zlepšení ukazatelů rentability,
- ✓ snížení zadluženosti,
- ✓ marketing.

4.2.1 Řízení pohledávek

Finanční analýza podniku BODOS ukázala, že platební morálka jeho odběratelů není moc dobrá. Jejich odběratelé jim velmi často platí s velkým zpožděním. Při porovnání doby obratu pohledávek a doby obratu závazků je patrné, že doba obratu pohledávek je o více jak polovinu delší než doba obratu závazků. Společnost se patrně snaží zabývat více svými závazky, jejichž dobu stále snižuje, ovšem se už tak nesoustředí na svoje pohledávky. Podniku tak vzniká nedostatek finančních prostředků, tudíž by se měl více věnovat *řízení pohledávek* – tzv. credit management.

Řízení pohledávek je zásadním problémem ve většině společností. Mnoho podniků zpravidla poskytuje prodej na úvěr bez prověření svého zákazníka. Negativním důsledkem je pak vysoký podíl pohledávek, protože odběratelé zdržují platby svým dodavatelům, kteří jim tak poskytují zdroj financování na rozvoj jejich podniku. Následným projevem zdržování plateb je existence závazků po lhůtě splatnosti (tzv. druhotná platební neschopnost).

Pohledávky lze označit za dobré, pokud jsou hrazeny ve lhůtě splatnosti. Negativní pohledávky jsou pohledávky hrazené se zpožděním a nedobytné pohledávky. *Nedobytné pohledávky* buď nejsou uhrazené vůbec, nebo jejich vymáhání vyžaduje velké úsilí a značné náklady. Při *pohledávek hrazených se zpožděním* dodavatel očekává, že mu odběratel svůj závazek uhradí za určitou dobu. Pokud ovšem tak neučiní, musí dodavatel potřebné finanční prostředky získat z jiných zdrojů (např. krátkodobý nebo kontokorentní úvěr). Tím společnosti vznikají další dodatečné náklady na financování pohledávek a je ohroženo její cash flow. V této situaci se nachází i společnost BODOS. Může ovšem nastat i situace, kdy podnik má složitější přístup k úvěrům a dostává se tak do druhotné platební neschopnosti. (Kislingerová, 2007)

Společnost BODOS Czechia a. s. má ve své evidenci pohledávky, které jsou do 180 dnů po lhůtě splatnosti a pohledávky 180 a více dnů po lhůtě splatnosti. Výše těchto pohledávek je zobrazena v **tabulce č. 21**. V tomto případě společnost nemůže přimět své odběratele k včasnému zaplacení a musí dojít k vymáhání pohledávek. Společnost

by ovšem měla prověřit, proč jejich zákazníci neplní svoje závazky. Jsou jen dvě možnosti, a to že buď nechtějí, nebo nemohou.

Tabulka č. 21 – Pohledávky z obchodních vztahů po lhůtě splatnosti (v tis. Kč)

ukazatel netto (tis. Kč)	stav k 31.12.2006	stav k 31.12.2007	stav k 31.12.2008	stav k 31.12.2009
Pohledávky do 180 dnů po lhůtě splatnosti	21 925	23 383	28 307	16 466
Pohledávky 180 dnů a více po lhůtě splatnosti	1 338	1 250	893	2 244
Celkem	23 263	24 633	29 200	18 710

Zdroj: interní materiály společnosti BODOS Czechia a. s.

Společnosti BODOS Czechia a. s. bych navrhovala zaměřit se na tři úrovně řízení pohledávek:

- 1) **Prevence,**
- 2) **Monitorování,**
- 3) **Vymáhání.**

1) **Prevence**

Základem řízení pohledávek je jejich prevence. Když bude podnik předcházet vzniku problémových pohledávek, tak to bude levnější, než jejich následné vymáhání. Prvním krokem by mělo být **prověření bonity zákazníka**. Zdroje informací jsou veřejně přístupné na internetu, např. v obchodním rejstříku, v databázi dlužníků a neplatičů, rejstříku Ministerstva financí (ARES) atd.

Druhým krokem prevence je **rozdělení zákazníků do bonitních skupin**. Dle doporučení Ing. Vozňákové odběratele rozdělím do tří bonitních skupin podle přínosu pro společnost BODOS Czechia a. s.:

1. **Bonitní skupina Z1** – tzv. „zlatí odběratelé“ – VIP zákazníci, kteří jsou vysoce ceněni, odebírají velký objem zakázek, přinášejí společnosti největší zisky a nízké náklady.

2. **Bonitní skupina Z2** – tzv. „bílé odběratelé“ – Dobře platí, ale neodebírají takový objem zakázek jako odběratelé Z1, stojí společnost víc nákladů. Mohli by přinášet vyšší zisky, pokud by se podařilo snížit náklady řízením pohledávek.
3. **Bonitní skupiny Z3** – tzv. „černí odběratelé“ – Špatně platí, je nutné je velmi pečlivě a opatrně sledovat, zjistit zda je možné zvýšit tržby nebo snížit náklady a zvážit, zda se vůbec s nimi vyplatí spolupracovat.

Pokud bude společnost obchodovat se zahraničním partnerem nebo pokud se bude jednat o velké zakázky, měla by od odběratelů požadovat záruky ve formě **zajištění**. Z počátku mohou mít zákazníci na vyžadování záruky negativní postoj, ale v dnešní době není požadování záruk nic neobvyklého a v mnoha odvětvích jsou záruky zcela běžné. Zákazník může nabídnout různé možnosti zajištění, např. směnku, bankovní záruku, dokumentární akreditiv. Společnost BODOS nemusí vyžadovat zajištění od dlouholetých a spolehlivých zákazníků (Z1), kteří jsou finančně zdraví.

2) Monitorování

Společnost BODOS by měla mít kvalitní systém monitorování pohledávek a sledovat platební morálku svých odběratelů. Sledování pohledávek mělo být pravidelné a podrobné. Pracovník, který zodpovídá za řízení pohledávek, by měl minimálně jednou týdně vyhodnotit splatnost pohledávek, vést jejich evidenci s rozčleněním na počet dnů dle splatnosti a následně provádět jejich kontrolu.

3) Vymáhání pohledávek

Pokud ani preventivní opatření a monitorování pohledávek nezabrání odběratelům k jejich zaplacení, je nutno přistoupit k vymáhání pohledávek.

Existuje několik způsobů **vymáhání pohledávek**. Zpočátku by společnost měla svého odběratele kontaktovat *telefonicky* či *osobně*. Telefonický kontakt je méně nákladný a může rychle vyřešit problémy, ovšem se můžeme setkat s negativními reakcemi

dlužníka. V některých případech je lepší využít osobního kontaktu, který je serióznější, ovšem časově náročnější i nákladnější. Je dobré ho použít u vysokých pohledávek.

Společnost by měla zasílat *písemné upomínky*, které jsou automaticky vygenerovány z účetního systému. První upomínku poslat po 14 dnech po lhůtě splatnosti a následně druhou po dalších 14 dnech. Pokud i po dvou upomínkách dlužník nezaplatí, posílá se poslední třetí upomínka, kterou zašle právník a obsahuje oznámení o předání k vymáhání soudů. V této upomínce by měl být vyjádřen pokus o smír. V upomínkách je dobré uvádět i úroky z prodlení.

Pokud není s dlužníkem možná domluva, dalším postupem je využití služeb specializované *vymáhací agentury*, která vyjednává mimosoudní vymáhání pohledávek. Tento způsob vymáhání je rychlý, ale značně nákladnější. Nezaplacené pohledávky lze řešit i *soudním vymáháním*.

4.2.2 Způsoby urychlování inkasa pohledávek

Společnost BODOS Czechia a. s. má několik možností, jak získat peněžní prostředky za svoje poskytnuté služby dříve.

1) Hotovostní slevy

Pokud zákazníci zaplatí svůj závazek dříve, než jsou stanovené podmínky splatnosti, bude mít společnost k dispozici BODOS Czechia a. s. více možných finančních prostředků. Ovšem aby byly zákazníci ochotni zaplatit za své závazky dříve, musí je společnost BODOS nějakým způsobem motivovat. Jedním z možných nástrojů motivace k urychlení inkasa pohledávek je nabídnutí *hotovostní slevy* – **skonta** z hodnoty pohledávky (např. 2/14, 0/30 – tzn., pokud zákazník zaplatí do 14 dnů, dostane slevu 2 % ze základní ceny, jestli zaplatí až za 30 dnů, musí zaplatit plnou cenu). Zákazník tak má možnost zaplatit za svůj dluh méně, pokud zaplatí dříve.

Poskytování skonta ovšem není zrovna levný zdroj financování, proto si musí společnost BODOS provést kalkulaci nákladů, ze kterých bude vycházet výše poskytované slevy a časový horizont poskytnutí slevy.

2) Částečné splacení faktury

Dalším typem nástrojů krátkodobého financování podniku může být **zálohová faktura**. Zvláště se zákazníky, kteří jsou méně solventní, by společnost BODOS uzavřela smlouvu o částečném splacení faktury. Odběratel by tak zaplatil část faktury, poté by mu byla poskytnuta služba a nakonec by zaplatil zbylou část faktury. Formou zálohové faktury bych mohlo být splaceno 60 – 80 % ceny fakturovaných služeb. Společnost BODOS by tam měla více finančních prostředků na svůj provoz, čímž by se zlepšila i samotná likvidita podniku.

3) Faktoring

Jednou z možností je i postoupení pohledávek. Společnost BODOS může u pohledávek po lhůtě splatnosti využít jednu z forem krátkodobého financování – *faktoring*. Svoje neuhrazené pohledávky odprodá před jejich dobou splatnosti faktoringové společnosti. Prodejem pohledávky tak získá okamžitě finanční prostředky a zbaví se rizika, že mu odběratel nezaplatí.

Při postoupení pohledávky dojde ke změně v osobě věřitele, k čemuž ovšem není nutné souhlasu dlužníka. Na pohledávky nesmí být použity žádné zajišťovací prostředky. Společnost BODOS však z postoupené částky nedostane od faktoringové společnosti vyplaceno celou hodnotu pohledávky. Faktoringová společnost si účtuje poplatky za faktoring (diskont), které se skládají z provize za poskytnuté služby, náklady za obstarání potřebných finančních prostředků a prémie za riziko. Konečná částka vyplacené pohledávky je tedy o mnoho menší než hodnota původní pohledávky. Proto by měla společnost zvážit, zda se jí postoupení pohledávky vyplatí.

Díky využití faktoringu selepší likvidita společnosti, posílí se rentabilita, sníží se náklady a může se zlepšit i konkurenční pozice společnosti na trhu.

4.2.3 Řízení likvidity

Likvidita společnosti BODOS Czechia a. s. je nedostačující. V likviditě běžné a pohotové je podnik na dobré úrovni, likvidita okamžitá je ovšem na alarmující úrovni. Pokud společnost nezačne tuto likviditu řešit, může se dostat do finančních problémů.

Jak již bylo uvedeno v předchozí části řízení pohledávek, pokud by se začaly kvalitně řídit pohledávky, zlepšilo by to i likviditu společnosti. Další možností zlepšení likvidity může být *odprodání nepotřebných zásob* nebo *hmotného majetku*.

Společnost BODOS Czechia a. s. má velmi nízký krátkodobý finanční majetek, a to na bankovních účtech i v pokladně. Pokud si chce podnik zachovat trvalou likviditu, měl by si neustále udržovat vysoké zůstatky finančního majetku, které ovšem zabezpečují trvalou likviditu, ale snižují rentabilitu. Kvalitní řízení likvidity podniku je tudíž založeno na schopnosti hradit své splatné závazky při nízkých nákladech.

Z hlediska likvidity mohou společnosti BODOS doporučit sledování ukazatelů v kratším časovém horizontu, neboť častější sledování pomůže objektivněji vyhodnotit celkovou likvidní situaci v podniku. Doporučuji zvýšení likvidity nad spodní úroveň pásma doporučených hodnot a vyhodnotit likviditu v souvislosti s ukazateli aktivity (zejména doby obratu pohledávek a závazků) a s ukazateli rentability a ověřit pozitivní efekt poklesu oběžných aktiv, která jsou velice vysoká.

Ovšem možnosti a potřeby každého podniku nejsou stejné, proto je třeba přizpůsobit úpravu podle konkrétních podmínek.

4.2.4 Návrhy na zlepšení ukazatelů rentability

Výsledky finanční analýzy ukázaly, že rentabilita společnosti není na přijatelné úrovni a patří ke slabým stránkám společnosti. Tyto ukazatele nabývají v posledních pěti letech nízkých hodnot, přičemž nejlepší výsledky byly dosaženy v posledním roce 2010 což je pozitivní výhled do budoucna. Příčinou nízkých hodnot ukazatelů rentability jsou

nízké hodnoty výsledku hospodaření. Společnost by ukazatelům rentability měla věnovat dosaženou pozornost, protože jsou klíčové pro potenciální investory.

Možností jak zvýšit výsledek hospodaření je buď *snížení nákladů*, nebo *zvýšení tržeb*. První možností je zachování stejných nebo zvyšujících se tržeb při snížení nákladů. Druhá možnost je zvýšení tržeb při zachování nebo snížení nákladů. Od roku 2008 docházelo k poklesu tržeb z vlastních výrobků a služeb, z čehož je možné usoudit, že společnost přišla o některé své zakázky. Tato situace byla zapříčiněna ekonomickou krizí, kdy byl pokles i u ostatních ekonomických subjektů. V roce 2010 se tržby opět začaly zvyšovat. Z hlediska snižování nákladů by společnost měla provádět pravidelnou kontrolu nákladů, která by odkryla oblasti, kde dochází k plývání finančních prostředků.

Rentabilitu ovšem není možné vyhodnotit v krátkém čase, ale je vhodné ji sledovat v delším časovém horizontu.

4.2.5 Snížení zadluženosti

Zadluženost nemusí být pouze negativní charakteristikou podniku. Růst zadluženosti může přispět k celkové rentabilitě a tím i k růstu tržní hodnoty podniku. Pokud je však zadluženost příliš vysoká, zvyšuje riziko finanční nestability. Podstatou analýzy zadluženosti je hledání správného poměru mezi cizím a vlastním kapitálem (kapitálová struktura).

Ideální je mít poměr vlastního a cizích kapitálu 50 % na 50 %, popř. 60 % na 40 %. Společnost BODOS však tohoto „zlatného pravidla“ nedosáhla. Podnik výrazně využívá cizího kapitálu a zadluženost se pohybuje v rozmezí 76 – 80 %. Financování cizím kapitálem je pro společnost BODOS levnější než financování kapitálem vlastním, ale v případě nějaké budoucí vysoké investice bude mít společnost problémy se získáním úvěru. Jestliže je však ukazatel zadluženosti vyšší jak 50 %, věřitelé vždy váhají s poskytnutím úvěru a zpravidla žádají i vyšší úrok.

Proto je mým doporučením snižovat výši cizích zdrojů a přiblížit se zlatého pravidla financování. Toto doporučení by měl brát management společnosti v úvahu při svých dalších rozhodováních.

4.2.6 Marketing

Vlivem finanční a hospodářské krize přišla společnost BODOS Czechia a. s. o dost zakázek, zejména v kamionové dopravě, přepravě kusových zásilek, logistice a skladování. Proto by bylo vhodné, aby podnik zvýšil svou marketingovou aktivitu a přilákal tak více potenciálních klientů. Zlepšení by mělo proběhnout v oblasti reklamní činnosti, modernizaci internetových stránek, účasti na výstavách a veletrzích apod.

Jednou z možností je **využití reklamních ploch na nákladních automobilech**. Reklama na vozidlo je v dnešní době velice moderní způsob propagace výrobků a služeb. Lidé tento způsob reklamy vnímají mnohem intenzivněji než klasické billboardy. Díky reklamě na automobilu podnik získává navíc finanční prostředky, kterými může pokrýt svoje náklady na pohonné hmoty či jiné účely.

Společnost BODOS Czechia a. s. v současné době pro svoje největší zákazníky již poskytuje volnou plochu na vozidlech, která jim je dána k dispozici pro účely reklamy na podporu jejich prodeje. Kdyby společnost nabídla využití reklamní plochy na jejich vozidlech i ostatním podnikatelským subjektům, získala by tak k dispozici další finanční prostředky. Reklamu by společnost mohla poskytovat jak na automobily skříňové nástavby pro rozvoz regionálního zboží, tak i na automobily kamionové dopravy s plachtovými návěsovémi soupravami. Zákazník by měl možnost reklamy na celou plochu nákladního automobilu nebo jen na část plochy. Od velikosti reklamní plochy v m² by se odvíjela i následná cena, která by se určovala dohodou mezi oběma smluvními stranami dle velikosti plochy a umístění reklamy na vozidle.

Společnost BODOS má *internetové stránky*, jejichž struktura není příliš přehledná, proto by byla vhodná jejich modernizace. Další investice by mohla být do *reklamy* na internetu (např. na Seznamu), čímž by se společnost více zviditelnila.

BODOS by se měl také účastnit *veletrhů a výstav* s tematikou nákladní dopravy a logistiky, kde by mohl získat nejen nové zákazníky, ale i více kontaktů na dodavatele, kteří by pro ni byli výhodnější.

ZÁVĚR

Na základě provedené analýzy jsem v diplomové práci vyhodnotila finanční situaci společnosti BODOS Czechia a. s. v letech 2006 až 2010. Podle zjištěných údajů jsem identifikovala příčiny, které ovlivnily hospodaření podniku, a navrhla opatření ke zlepšení finančního zdraví podniku.

Svou diplomovou práci jsem rozdělila do několika částí. V první části jsem představila analyzovanou společnost, její předmět podnikání a poskytované služby. Dále jsem provedla analýzu vnějšího obecného okolí společnosti - SLEPT analýza, oborového okolí společnosti - Porterův model pěti sil a analýzu vnitřního prostředí společnosti - rozbor „7 S“. Završením kritické analýzy byla SWOT analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb firmy.

Ve druhé části jsem se věnovala teoretickým poznatkům, které se týkají především metod finanční analýzy a byly potřebné pro další části práce. Popsány byly jednotlivé metody finanční analýzy, kde jsem se zaměřila především na absolutní, rozdílové a poměrové ukazatele a na soustavy ukazatelů.

V hlavní části jsem analyzovala problémy a současnou situaci v podniku. V této části byly poznatky získané z literatury převedeny do praxe. Jelikož je společnost BODOS Czechia a. s. dopravní podnik, většina ukazatelů se nepohybovala na optimální úrovni. Nízké hodnoty byly především u rentability a okamžité likvidity, vysoké u zadluženosti a doby obratu pohledávek.

V poslední části práce jsem provedla celkové zhodnocení finanční situace, které obsahuje shrnutí výsledků, k nimž jsem došla. Mezi silné stránky finanční situace patří rostoucí výsledek hospodaření, zvyšující se hodnoty ukazatelů rentability, vysoké hodnoty obratu aktiv a zásob, doporučené hodnoty běžné a pohotové likvidity, rostoucí produktivita z přidané hodnoty. Mezi slabé stránky řadím velmi vysokou zadluženost podniku, dlouhou splatnost pohledávek, zápornou výši čistého pracovního kapitálu a nízké hodnoty ukazatelů rentability a okamžité likvidity.

Na závěr jsem předložila návrhy postupu řešení problémů, které vyplývají z provedeného hodnocení finanční situace podniku dle finanční analýzy. Hlavní problém vidím v řízení pohledávek, jejichž délka splatnosti je extrémně dlouhá, čímž ztěžuje plynulý provoz podniku a navíc negativně ovlivňuje další finanční ukazatele. Proto mým prvním a zároveň nejdůležitějším návrhem bylo správné řízení pohledávek. Společnosti bych navrhovala zaměřit se na tři úrovně řízení pohledávek – prevenci, monitorování a vymáhání. Společnost by si měla před navázáním obchodního styku prověřit bonitu svého obchodního partnera a zařadit ho do jedné ze tří bonitních skupin. Nejdůležitější je zabránění vzniku nedobytných pohledávek díky jejímu zajištění. Dalším krokem je pravidelné monitorování pohledávek, a pokud zákazníci neplatí, tak jejich následné vymáhání.

Možné způsoby jak urychlit inkaso pohledávek je poskytování hotovostních slev z hodnoty pohledávky, pokud zákazník zaplatí do určité stanovené doby, nebo částečné splacení faktury od méně solventních zákazníků. Další možností je postoupení pohledávek formou faktoringu.

Mými dalšími návrhy bylo správné řízení likvidity v kratších časových termínech, snížení zadluženosti, zvýšení tržeb a snížení nákladů. Posledním návrhem bylo zvýšení povědomí o společnosti formou marketingu – využití ploch nákladních automobilů na reklamu pro její zákazníky, modernizace webových stránek, reklama na internetu či účast na výstavách a veletrzích.

Tvorba této diplomové práce mě zcela jistě obohatila o mnoho poznatků a zkušeností. Měla jsem možnost nahlédnout do fungování reálného podniku a účastnit se rozhodnutí o změnách, které se týkají finančního řízení. Nyní záleží na samotné společnosti, zda bude možné moji práci skutečně využít v praxi a návrhy zrealizovat.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Odborná literatura

- [1] BREALEY, R. A.; MYERS, S. C. *Teorie a praxe firemních financí*. 4. vyd. Praha : EAST Publishing, s.r.o., 1999. 971 s. ISBN 80-85605-24-4.
- [2] ČERNÁ, A. a kol.: *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha : Bankovní institut, 1997. 293 s.
- [3] KEŘKOVSKÝ, M.; VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X.
- [4] KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2. vyd. Praha : C. H. Beck, 2007. 745 s. ISBN 978-80-7179-903-0.
- [5] KISLINGEROVÁ, E. *Podnik v časech krize*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s. 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3136-0.
- [6] MRKVIČKA, J.; KOLÁŘ, P. *Finanční analýza*. 2. přeprac. vyd. Praha : Aspi, a. s., 2006. 228 s. ISBN 80-7357-219-2.
- [7] PORTER, E. M. *Konkurenční výhoda*. Praha : Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
- [8] SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2007. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.
- [9] SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera*. 2. vyd. Brno : Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.
- [10] SCHOLLEROVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
- [11] SOLAŘ, J.; BARTOŠ, V. *Rozbor výkonnosti firmy*. 3. přeprac. vyd. Brno : CERM, 2006. 164 s. ISBN 80-214-3325-6.
- [12] RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza podniku*. 3. rozšíř. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2010. 144 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

- [13] VALACH, J. a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 1. vyd. Praha : Ekopress, 1997. 247 s. ISBN 80-901991-6-X.
- [14] VOZŇÁKOVÁ, I. *Efektivní řízení pohledávek*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2004. 124 s. ISBN 80-247-0770-5.

Internetové zdroje

- [15] *Blansko ztrácí pověst města průmyslu* [online]. 2010 [cit. 2010-10-24]. Dostupný z WWW: <http://blanensky.denik.cz/zpravy_region/blansko-ztraci-povest-mesta-prumyslu20101012.html>.
- [16] *BODOS Czechia a. s.* [online]. 2010 [cit.2010-11-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.bodosczechia.cz/text/cz/default.aspx>>.
- [17] *Český statistický úřad* [online]. 2011 [cit. 2011-04-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpoh021511.doc>>
- [18] *Inflace – 2011, míra inflace a její vývoj v ČR* [online]. 2011 [cit. 2011-04-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>>
- [19] *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. 2010 [cit. 2010-10-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.mmr.cz/Regionalni-politika>>
- [20] *Výpis z obchodního rejstříku* [online]. 2011 [cit. 2011-04-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.cz/>>.
- [21] *ZICH, R. Strategický management*. Podnikatelská fakulta VUT v Brně. [online]. 2007 [cit. 2011-03-20]. Dostupný z WWW: <http://vzdelavani.esf-fp.cz/results/results_02/edumat_rep/STM/STM_Pext.pdf>

Ostatní zdroje

- [22] Interní materiály společnosti BODOS Czechia a. s.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

A	aktiva
aj.	a jiné
a. s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
apod.	a podobně
CF	cash flow
CZ	cizí zdroje
ČPK	čistý pracovní kapitál
DM	dlouhodobý majetek
EAT	zisk po zdanění
EBIT	zisk před zdaněním a úroky
IN	index Neumaierových
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
např.	například
OA	oběžná aktiva
P	pasiva
ROA	rentabilita celkových aktiv
ROCE	rentabilita investovaného kapitálu
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROI	rentabilita vloženého kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
tis.	tisíc
tj.	to jest
tzv.	tak zvaně
VH	výsledek hospodaření
VK	vlastní kapitál
VZZ	výkaz zisku a ztráty
ZK	základní kapitál

SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 – Rozbor „7 S“ společnosti BODOS Czechia a. s.	26
Tabulka č. 2 – SWOT analýza společnosti BODOS Czechia a. s.	27
Tabulka č. 3 – Horizontální analýza aktiv	54
Tabulka č. 4 – Horizontální analýza pasiv.....	56
Tabulka č. 5 – Vertikální analýza aktiv	59
Tabulka č. 6 – Vertikální analýza pasiv.....	61
Tabulka č. 7 – Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	64
Tabulka č. 8 – Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty	66
Tabulka č. 9 – Analýza ČPK (v tis. Kč)	68
Tabulka č. 10 – Ukazatele peněžního toku	70
Tabulka č. 11 – Ukazatele rentability	70
Tabulka č. 12 – Ukazatele aktivity	72
Tabulka č. 13 – Ukazatele zadluženosti.....	74
Tabulka č. 14 – Ukazatele likvidity	76
Tabulka č. 15 – Vývoj provozních ukazatelů	78
Tabulka č. 16 – Výpočty Altmanova indexu	80
Tabulka č. 17 – Hodnoty Altmanova modelu.....	80
Tabulka č. 18 – Výpočty Indexu IN05	81
Tabulka č. 19 – Hodnoty Indexu IN05	81
Tabulka č. 20 – Silné a slabé stránky finančního zdraví BODOS Czechia a. s.....	87
Tabulka č. 21 – Pohledávky z obchodních vztahů po lhůtě splatnosti	89

Seznam grafů

Graf č. 1 – Vývoj aktiv v letech 2006 – 2010.....	55
Graf č. 2 – Vývoj pasiv v letech 2006 – 2010	58
Graf č. 3 – Struktura aktiv v letech 2006 – 2010	60

Graf č. 4 – Struktura pasiv v letech 2006 – 2010	63
Graf č. 5 – Vývoj výsledku hospodaření v letech 2006 – 2010.....	68
Graf č. 6 – Vývoj ukazatelů rentability.....	72
Graf č. 7 – Vývoj ukazatelů zadluženosti	76
Graf č. 8 – Vývoj ukazatelů likvidity	77
Graf č. 9 – Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2006 až 2010.....	78
Graf č. 10 – Vývoj Altmanova modelu.....	81
Graf č. 11 – Vývoj Indexu IN05	82

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 – Logo společnosti BODOS Czechia a. s.	14
Obrázek č. 2 – Průtokoměr mléka	16
Obrázek č. 3 – Zařízení pro odběr vzorků mléka	16
Obrázek č. 4 – Porterův model pěti konkurenčních sil.....	22
Obrázek č. 5 – Čistý pracovní kapitál z pohledu manažera a vlastníka.....	37
Obrázek č. 6 - Du Pont diagram – Rozklad rentability vlastního kapitálu (ROE)	50

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Rozvaha za roky 2006 - 2010 – Aktiva (v tis. Kč)

Příloha č. 2: Rozvaha za roky 2006 - 2010 – Pasiva (v tis. Kč)

Příloha č. 3: Výkaz zisku a ztrát za roky 2006 - 2010 (v tis. Kč)

Příloha č. 4: Přehled o peněžních tocích za roky 2006 – 2010 (v tis. Kč)

Příloha č. 1: Rozvaha za roky 2006-2010 – Aktiva (v tis. Kč)

označ. a	AKTIVA b	řád. c	2006	2007	2008	2009	2010
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	219 209	203 871	172 316	158 267	177 279
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	1 650	1 650			
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	85 324	58 607	39 744	53 891	63 694
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	004	48	26	4	0	0
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005					
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006					
3.	Software	007					
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 (ř. 14 až 22)	013	85 276	58 581	39 740	53 691	63 694
B. II. 1.	Pozemky	014				434	434
2.	Stavby	015				19 776	19 489
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	85 276	58 581	39 740	33 691	42 673
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017					
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018					
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019					
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020					1 098
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021					
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022					
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023					
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024					
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025					
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026					
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027					
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028					
6.	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029					
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030					
C.	Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	121832	135001	127869	101314	108 974
C. I.	Zásoby (ř. 33 až 38)	032	2 793	3 951	3 451	3 372	2 852
C. I. 1.	Materiál	033	2 763	2 985	3 451	3 372	2 852
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034					
3.	Výrobky	035					
4.	Zvířata	036					
5.	Zboží	037	30	966			
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038					
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039					
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040					
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041					
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042					
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za 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 (ř. 49 až 57)	048	114 642	123 615	116 610	91 278	103 600
C.III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	111 362	109 112	109 602	85 338	94 545
2.	Pohledávky - ovládající a řídící osoba	050	882	8 446	5 014	2348	2 313
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051					
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052					
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053					
6.	Stát - daňové pohledávky	054			617	242	
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	370	4 552	360	620	993
8.	Dohadné účty aktivní	056	175	817	382	1 625	4 028
9.	Jiné pohledávky	057	1 853	688	635	1 105	1 721
C. VI.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	4 397	7 435	7 808	6 664	2 522
C.IV. 1.	Peníze	059	609	554	697	552	544
2.	Účty v bankách	060	3 788	6 881	7 111	6 112	1 978
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061					
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062					
D. I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	10 403	8 613	4 703	3 062	4 611
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	10 269	8 538	4 591	3 015	4 611
2.	Komplexní náklady příštích období	065					
3.	Příjmy příštích období	066	134	75	112	47	

Příloha č. 2: Rozvaha za roky 2006-2010 – Pasiva (v tis. Kč)

Označ. a	PASIVA b	řád. c	2006	2007	2008	2009	2010
	PASIVA CELKEM ř. 68 + 85 + 118) = ř. 001	067	219 209	203 871	172 316	158 267	177 279
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 78 + 81 + 84)	068	46 293	42 701	35 141	37 352	40 326
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 + 71 + 72)	069	53 722	53 722	53 722	53 722	53 722
A. I. 1.	Základní kapitál	070	53 722	53 722	53 722	53 722	53 722
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071					
3.	Změny základního kapitálu	072					
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 77)	073					
A. II. 1.	Emisní ážio	074					
2.	Ostatní kapitálové fondy	075					
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076					
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077					
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 79 + 80)	078		545	421	419	963
A. III.1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	079		419	419	419	530
2.	Statutární a ostatní fondy	080		126	2		433
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 82 + 83)	081	- 9 524	-8 048	-11 566	-19 002	-17 400
A. IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	082					
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083	- 9 524	-8 048	-11 566	-19 002	-17 400
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období ř. 01 - (69+73+78+81+85+118) = ř. 60 výkazu zisku a ztráty v plném rozsahu	084	2 095	-3 518	- 7 436	2 213	3 041
B.	Cizí zdroje (ř. 86 + 91 + 102 + 114)	085	170 592	159 186	137 045	120 792	136 803
B. I.	Rezervy (ř. 87 až 90)	086					
B. I. 1.	Rezervy podle 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 (ř. 92 až 101)	091	14 225	12 481	6 911	19 440	9 368
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092	6 411	7 045	3401		
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					
6.	Vydané dluhopisy	097					
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098					
8.	Dohadné účty pasivní	099					
9.	Jiné závazky	100				16 200	6 128
10.	Odložený daňový závazek	101	7 814	5 436	3 510	3 240	3 240
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 103 až 113)	102	88 988	83 478	74 058	52 427	76 701
B. III.1.	Závazky z obchodních vztahů	103	54 881	56 396	51 422	37 341	44 354
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	104	9 028	6 442	4 808	4 276	13 995
3.	Závazky - podstatný vliv	105	2 060	868	1 296		4904
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106					
5.	Závazky k zaměstnancům	107	2 918	2 664	2 754	1 768	2 884
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	4 024	2 676	2 729	2 098	2 315
7.	Stát - daňové závazky a dotace	109	10 627	2 535	3 427	1860	1 865
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	110					
9.	Vydané dluhopisy	111					
10.	Dohadné účty pasivní	112	926	588	2 417	1 141	492
11.	Jiné závazky	113	4 524	11 310	5 205	3 943	5 892

B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 115 až 117)	114	67 379	63 227	56 076	48 925	50 734
B. IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	115	27 379	13 076	5 925	1 414	7 280
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	116	40 000	50 151	50 151	47 511	43 454
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	117					
C. I.	Časové rozlišení (ř. 119 až 120)	118	2 324	1 984	130	123	150
C. I. 1.	Výdaje příštích období	119	2 324	1 984	130	123	150
2.	Výnosy příštích období	120					

Příloha č. 3: Výkaz zisku a ztrát za roky 2006 - 2010 (v tis. Kč)

Označ a	TEXT b	Číslo řádku c	2006	2007	2008	2009	2010
I.	Tržby za prodej zboží	01	12 750	51 524	15 315	3 089	10 541
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	12 558	51 568	15 438	2 823	10 510
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	192	-44	-123	266	31
II.	Výkony (ř. 05 + 06 + 07)	04	436 370	496 202	501 470	373 615	374 875
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	434 750	496 160	498 113	373 496	374 863
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06					
3.	Aktivace	07	1 620	42	3 357	119	12
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09 + 10)	08	309 294	352 925	361 702	266 529	259 106
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	135 821	141 778	150 291	93 994	108 096
2.	Služby	10	173 473	211 147	211 411	172 535	151 452
+	Přidaná hodnota (ř. 03 + 04 - 08)	11	127 268	143 233	139 645	107 352	115 358
C.	Osobní náklady (ř. 13 až 16)	12	81 326	101 212	105 234	76 545	80 853
C. 1.	Mzdové náklady	13	59 871	74 574	77 702	57 491	59 979
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	180	180	180	180	180
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	20 959	26 085	26 976	18 406	20 287
4.	Sociální náklady	16	316	373	376	468	407
D.	Daně a poplatky	17	20 224	27 904	29 213	25 699	29 113
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	17 189	13 695	8 298	5 539	7 166
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	9 573	21 211	13 344	5 780	6 006
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	9 573	21 211	13 344	5 780	5 937
2.	Tržby z prodeje materiálu	21					69
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	10 057	22 355	13 811	4 483	1 807
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	10 057	22 355	13 811	4 483	1 738
2.	Prodáváný materiál	24					69
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	258	481	453	822	1 728
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	7 500	12 704	8 559	12 326	124 383
H.	Ostatní provozní náklady	27	9 938	11 857	9 488	8 602	8 271
V.	Převod provozních výnosů	28					
I.	Převod provozních nákladů	29					
*	Provozní výsledek hospodaření [ř. 11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29)]	30	5 349	-356	-4 949	3 768	6 809
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31					
J.	Prodáváné cenné papíry a podíly	32					
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33					
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34					
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35					
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36					
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37					
K.	Náklady z finančního majetku	38					
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39					
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40					

M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41					
X.	Výnosové úroky	42	3	51	173	165	144
N.	Nákladové úroky	43	2 194	3 183	3 546	2 300	1 947
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	480	2 407	5 879	3 680	1 426
O.	Ostatní finanční náklady	45	2 443	4 329	6 919	3 370	3 011
XII.	Převod finančních výnosů	46					
P.	Převod finančních nákladů	47					
*	Finanční výsledek hospodaření [ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45+(-46)-(-47)]	48	-4 154	-5 054	-4 413	-1 825	-3 388
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	-900	-1 892	-1 926	-270	380
Q. 1.	-splatná	50	810	486			380
2.	-odložená	51	- 1 710	-2 378	-1 926	- 270	
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	2 095	-3 518	-7 436	2 213	3 041
XIII.	Mimořádné výnosy	53					
R.	Mimořádné náklady	54					
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55					
S. 1.	-splatná	56					
2.	-odložená	57					
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58					
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59					
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	2 095	-3 518	-7 436	2 213	3 041
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	1 195	-5 410	-9 362	1 943	3 421

Příloha č. 4: Přehled o peněžních tocích za roky 2006 – 2010 (v tis. Kč)

Ozn.	TEXT	2006	2007	2008	2009	2010
P	Stav peněž. prostředků a ekvivalentů na začátku úč. období	0	4 397	7 435	7 808	6 664
Z	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním (+/-)	1 195	-5 241	-9 362	2 213	3 421
A 1	Úpravy o nepeněžní operace	14 772	16 206	11 657	9 793	4 770
A 1.1	Odpisy stálých aktiv (+), umoření oceňovacího rozdílu k nabytému majetku a goodwillu (+/-)	17 189	13 695	8 298	5 539	7 166
A 1.2	Změna stavu opravných položek a rezerv (+/-)	258	481		822	
A 1.3	Zisk (ztráta) z prodeje stálých aktiv (-/+)	-484	-1 102	453	1 297	-4 199
A 1.4	Výnosy z dividend a podílů na zisku (-)			-467		
A 1.5	Vyúčtované nákladové (+) a výnosové (-) úroky	-2 191	3 132	3 373	2 135	1 803
A 1.6	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace					
A 2	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-37 336	-14 320	1 791	5 414	12 759
A 2.1	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti, aktivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů aktivních (-/+)	-125 045	-7 183	12 565	26 973	-13 871
A 2.2	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti, pasivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů pasivních (+/-)	90 502	-5 979	-11 274	-21 638	26 110
A 2.3	Změna stavu zásob (-/+)	-2 793	-1 158	500	79	520
A 2.4	Změna stavu krátkodobého finančního majetku (-/+)					
A 3	Vyplacené úroky (-)	2 194	-3 183	-3 546	-2 300	-1 947
A 4	Přijaté úroky (+)	3	51	173	165	144
A 5	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a doměrky daně (-)		-2	-484		-380
A 6	Výsledek hospodaření z mimořádné činnosti po zdanění (+/-)					
A 7	Přijaté dividendy a podíly na zisku (+)					
A***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-19 172	-6 489	229	15 285	18 767
B 1	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-68 135	13 022	10 565	-19 686	-16 969
B 1.1	Pořízení DNM a DHM včetně změny stavu záloh (-/+)	-68 135	13 022	10 565	-19 686	-16 969
B 1.2	Pořízení dlouhodobých cenných papírů a podílů včetně změny stavu záloh (-/+)					
B 2	Příjmy z prodeje stálých aktiv	9 573	1 102	467	1 297	4 199
B 2.1	Příjmy z prodeje DHM a DNM (+)	9 573	1 102	467	1 297	4 199
B 2.2	Příjmy z prodeje dlouhodobých cenných papírů a podílů (+)					
B 3	Půjčky a úvěry spřízněným osobám včetně splátek (-/+)					
B***	Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-58 562	14 124	11 032	-18 389	-12 770
C 1	Změna stavu dlouhodobých závazků, popř. krátkodobých závazků z finanční činnosti např. úvěrů (+/-)	73 790	-5 896	-12 721	5 378	-10 072
C 2	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky	0	1 299	1 833	-3 418	544
C 2.1	Upsání cenných papírů a podílů včetně emisního ážia a záloh (+)					
C 2.2	Vyplacení podílu na vlastním kapitálu					

	společníkům (-)					
C 2.3	Peněžní dary, dotace a další vklady do vlastního kapitálu (+)		1 299	1 833	-3 418	
C 2.4	Úhrada ztráty společnosti (+)					
C 2.5	Přímé platby na vrub fondů (-)					544
C 2.6	Vyplacené dividendy a podíly ze zisku (-)					
C ***	Čistý peněžní tok z finanční činnosti	73 790	-4 597	-10 888	1 960	-9 528
F	Čisté zvýšení / snížení peněžních prostředků	-3 944	3 038	373	-1 144	-3 531
R	Stav peněž. prostředků ke konci úč. období dle výkazu CF	-3 944	7 435	7 808	6 664	3 133
S	Skutečný stav peněžních prostředků ke konci úč. období	4 397	7 435	7 808	6 664	3 133
X	Rozdíl	8 341	0	0	0	0