

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2012

Eva Železná

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH
BUDĚJOVICÍCH**

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Studijní program: B 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku

Projektování zemědělského podniku

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Jan Leština, CSc.

Autorka:

Eva Železná

2012

Poděkování

Děkuji vedoucímu práce Ing. Janu Leštinovi, CSc., za odborné vedení a poskytnutí rad a připomínek při tvorbě bakalářské práce.

Dále děkuji zemědělskému podniku a jeho zaměstnancům za poskytnutí informací potřebných k mé práci.

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě – v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích, 3. dubna 2012

.....

1. Úvod.....	1
2. Literární přehled	2
2.1 Strategie podniku	2
2.2 Strategická analýza	3
2.2.1 Externí analýza	3
2.2.2 Interní analýza.....	6
2.3 SWOT analýza	7
2.4 Principy strategického myšlení	8
2.5 Výroba.....	10
2.5.1 Plánování výrobního programu	10
2.5.2 Výrobní kapacita.....	11
2.5.3 Produktivita.....	12
2.6 Finanční analýza podniku	13
2.6.1 Uživatelé finanční analýzy.....	14
2.6.2 Základní metody finanční analýzy.....	15
2.6.3 Ukazatele rentability	16
2.6.4 Ukazatele likvidity	17
2.6.5 Ukazatele aktivity	18
2.6.6 Ukazatele zadluženosti	19
2.6.7 Ukazatele tržní hodnoty	20
2.6.8 Provozní (výrobní) ukazatele	21
3. Metodika	23
3.1 Cíl práce	23
3.2 Objekt zkoumání.....	23
3.3 Období šetření.....	23

3.4 Postup práce	23
3.5 Použité výpočty.....	24
4. Vlastní zpracování	26
4.1 Charakteristika podniku.....	26
4.2 Finanční analýza	27
4.2.1 Ukazatele rentability	27
4.2.2 Ukazatele likvidity.....	30
4.2.3 Ukazatele aktivity	33
4.2.4 Ukazatele zadluženosti	36
4.3 Zhodnocení podniku z hlediska efektivnosti hospodaření.....	39
4.3.1 Rentabilita nákladů	39
4.3.2 Nákladovost výnosů.....	40
4.3.3 Intenzita materiálové a energetické nákladovosti	41
4.3.4 Intenzita osobních nákladů	42
4.3.5 Náklady na prodané zboží k tržbám	43
4.4 Zhodnocení podniku z hlediska produktivity práce.....	44
4.4.1 Produktivita práce	44
4.4.2 Podíl zisku na zaměstnance	45
4.5 Návrh opatření	46
4.5.1 Divize zahradnické výroby	46
4.5.2 Divize zemědělské výroby.....	47
4.5.3 Divize průmyslová.....	47
4.5.4 Divize ekonomicko-správní.....	47
5. Závěr	48
6. Summary.....	50

7. Seznam použité literatury	51
Seznam tabulek	53
Seznam grafů	53

1. Úvod

V dnešní moderní době musí každý podnik neustále zvyšovat kvalitu svých služeb či výrobků, aby obstál ve stále se zvyšujícím konkurenčním boji. Pouze firmy, které ovládají nejen obchodní stránku své obchodní činnosti ale i stránku finanční mohou v takto konkurenčním prostředí fungovat.

Finanční analýza nabízí několik metod, jak hodnotit finanční zdraví podniku. Vybrané ukazatele finanční analýzy často tvoří součást hodnocení podniku při získávání bankovních úvěrů, či jiných finančních zdrojů, pro zajištění fungování podniku. Finanční analýza je zajímavá v tom, že umožňuje vlastní názor ke každé situaci, která v podnikovém hospodaření nastane.

V této práci je provedena analýza zemědělského podniku „X”, jehož hlavním předmětem podnikání je rostlinná, živočišná a zahradnická výroba. Finanční analýza posuzuje hospodaření podniku „X” po třech po sobě jdoucích obdobích a to od roku 2008 do roku 2010.

Zemědělská výroba má oproti výrobě průmyslové zvláštní specifika, k nimž patří zejména závislost na přírodních podmínkách. Pro zemědělskou výrobu je také typická nízká či dokonce nulová (například u počasí) ovlivnitelnost procesů probíhajících v přírodě. Důležitým aspektem také je časově nerovnoměrné rozložení příjmů, výdajů a také nerovnoměrné využívání pracovních sil i strojů.

2. Literární přehled

2.1 Strategie podniku

Definice strategie

Tradiční definice chápe strategii podniku jako dokument, ve kterém jsou určeny dlouhodobé cíle podniku, stanoven průběh jednotlivých operací a rozmístění zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů.

Moderní definice chápe strategii jako připravenost podniku na budoucnost. Ve strategii jsou stanoveny dlouhodobé cíle podniku, průběh jednotlivých strategických operací a rozmístění podnikových zdrojů nezbytných pro splnění daných cílů tak, aby tato strategie vycházela z potřeb podniku, přihlížela ke změnám jeho zdrojů, schopností a současně odpovídajícím způsobem reagovala na změny v okolí podniku (DEDOUCHOVÁ 2001).

Keřkovský a Vykypěl (2002) ve své publikaci uvádějí, že strategie představuje základní představy o tom, jakou cestou budou firemní cíle dosaženy.

Bartes (1997) definuje strategii jako postup, prostředky a metody, pomocí kterých se splní cíle firmy.

Postup při tvorbě a zavedení strategie

Zpracování strategie začíná strategickou analýzou, která zahrnuje analýzu okolí podniku (tzv. externí analýzu), analýzu zdrojů a schopností podniku (tzv. interní analýzu). Na základě výsledků strategické analýzy je definováno poslání a stanovy cíle podniku, které určují výběr vhodné varianty strategie na jednotlivých úrovních řízení podniku. Tato část procesu vývoje strategie se nazývá formulace strategie.

Zavedení vybrané varianty strategie zpravidla předpokládá změny v organizační struktuře a řídicím systému podniku. Uvedené změny často vyvolávají konflikty, které je nutné řešit, aby strategie mohla být úspěšná. Tato část procesu vývoje strategie se nazývá implementace strategie.

V daných časových intervalech se ve zpětné vazbě kontroluje, zda byly dosaženy stanovené cíle a zkoumá se, k jakým změnám došlo uvnitř podniku i v jeho okolí.

Na základě výsledku kontroly se strategie zpřesňuje, popř. přechází v jinou variantu strategie nebo je strategie zcela změněna (DEDOUCHOVÁ 2001).

2.2 Strategická analýza

Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílů a strategie podniku. Je důležité posoudit vzájemné vztahy a souvislosti, které mezi faktory existují (SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA 2006).

2.2.1 Externí analýza

Cílem externí analýzy je najít v okolí podniku příležitosti a ohrožení. Strategie podniku by pak měla maximálně využít nabízené příležitosti a nalézt cestu, jak se ohrožením vyhnout nebo alespoň zmírnit jejich dopad na podnik. Při externí analýze je zpravidla okolí podniku rozděleno na dvě části: na mikrookolí představované odvětvím, někdy také nazývané jako podnikatelské prostředí, ve kterém podnik podniká a makrookolí, které je společné všem odvětvím a vytváří společné prostředí pro všechna mikrookolí.

2.2.1.1 Analýza mikrookolí

Úkolem manažerů je analyzovat konkurenční síly v mikrookolí a odhalit příležitosti, případně ohrožení podniku, jichž je nutno ve strategii využít, resp., jejichž negativní

vliv je třeba omezit. E. Porter vyvinul tzv. model pěti sil, který pomáhá manažerům tuto analýzu uskutečnit. Model je zaměřen na analýzu:

- Rizika vstupu potencionálních konkurentů
- Rivalita mezi stávajícími podniky
- Smluvní síly kupujících
- Smluvní síly dodavatelů
- Hrozby substitučních výrobků

Potencionální konkurenti

Potencionálními konkurenty jsou podniky, které si v současné době nekonkurují v daném mikrookolí, ale mají schopnost se konkurenty stát, pokud se pro to rozhodnou.

Rivalita mezi podniky mikrookolí

Jestliže je tato konkurenční síla slabá, podniky mají příležitost zvýšit ceny a dosáhnout většího zisku. Je-li tato síla velká, dochází k cenové konkurenci. Vzniká cenová válka, která může zesílit rivalitu mezi podniky. Cenová konkurence limituje ziskovost a snižuje výnos, kterého by mohlo být dosaženo prodejem.

Smluvní síla kupujících

Kupující mohou vypadat jako hrozba, když tlačí ceny dolů nebo když požadují vysokou kvalitu nebo lepší servis.

Smluvní síla dodavatelů

Dodavatelé mohou působit jako hrozba, když dokáží zvyšovat ceny a podnik musí toto zvýšení zaplatit nebo přistoupit na nižší kvalitu. Obojí vede k poklesu zisku. Opačně, slabí dodavatelé dávají podniku možnost snížit cenu a požadovat vyšší kvalitu. Podnik tedy jako kupující závisí na schopnostech dodavatelů.

Hrozba substitučních výrobků

Existence blízkých substitutů vytváří konkurenční hrozbu limitující ceny, za kterou podnik prodává a tím limituje i ziskovost podniku. Mají-li však výrobky podniku málo

blízkých substitutů, pak mají podniky příležitost zvýšit ceny a tím i výsledný zisk.

Model šesti sil podle Grovea

Grove modifikuje Porterův model pěti sil a definuje strategický inflexní bod. K pěti Porterovým konkurenčním silám přidává šestou sílu tzv. komplementářů, tj. těch podniků, jejichž podnikání je nějak závislé na podnikání našeho podniku a naopak. Nové technologie a nové přístupy mohou způsobit, že se některé podniky dají jinou cestou.

V důsledku zásadní změny dochází ke změně struktury trhu z hlediska technologie, dodavatelů, zákazníků, konkurence či různých legislativních úprav. Podnik musí reagovat na takovou změnu jiným způsobem podnikání. Změna způsobu podnikání je znázorněna růstem křivky úspěšnosti podniku od bodu, který je nazýván strategický inflexní bod (SIB) (DEDOUCHOVÁ, 2001).

2.2.1.2 Analýza makrookolí

Makrookolí představuje celkový politický, ekonomický, sociální a technologický rámec, v němž se podnik pohybuje.

Makrookolí zahrnuje vlivy a podmínky, které vznikají mimo podnik a obvykle bez ohledu na jeho konkrétní chování. Podnik zde nemá bezprostřední možnost aktivně stav tohoto okolí ovlivňovat, může však svým rozhodováním na ně aktivně reagovat, připravit se na určité alternativy a tím ovlivnit nebo změnit směry svého vývoje.

Za klíčové součásti makrookolí lze označit faktory politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní, technické a technologické. Analýza, dělicí vliv makrookolí do čtyř základních skupin se proto označuje jako PEST analýza.

Politické a legislativní faktory, jako je stabilita zahraniční a národní politické situace, členství země v EU, představují pro podnik významné příležitosti, ale současně i ohrožení.

Ekonomické faktory jsou charakterizovány stavem ekonomiky, jako je míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace, daňová politika a směnný kurz.

Sociální a demografické faktory odrážejí vlivy ochrany životního prostředí, pracovní síly, průměrného věku a růstu populace, životní úrovně a životního stylu obyvatelstva.

Technické a technologické faktory. K tomu, aby se podnik vyhnul zaostalosti a prokazoval aktivní inovační činnost, musí být informován o technických a technologických změnách, které v okolí probíhají. Předvídatost vývoje směrů technického rozvoje se může stát významným činitelem úspěšnosti podniku.

Cílem analýzy PEST není vypracovat vyčerpávající seznam těchto vlivů, neboť vlivy, které jsou velmi důležité pro podnik, nemusí mít velkou váhu pro jiný podnik. Důležité je odlišit faktory právě pro určitý podnik (SEDLÁČKOVÁ, 2000)

2.2.2 Interní analýza

Cílem interní analýzy je odhalit silné a slabé stránky podniku.

Metoda 7 S

„7 S model“: je metodika strategické analýzy poradenské firmy McKinsey, dle níž je nutno strategické řízení, organizaci, firemní kulturu a další faktory pojmát a analyzovat v celistvosti, ve vzájemných vztazích a působení systémově. V tomto pojetí je nutno na každou organizaci pohlížet jako na množinu sedmi základních faktorů, které se vzájemně podmiňují, ovlivňují a ve svém souhrnu rozhodují o tom, jak bude vytyčená firemní strategie naplněna. (KEŘKOVSKÝ, VYKYPĚL 2002).

Strategie (strategy): soubor aktivit zajišťujících udržitelnou výhodu nad konkurencí, zlepšující pozici vzhledem k zákazníkům spojený s promyšlenou alokací zdrojů.

Struktura (structure): rozvinuté organizační schéma.

System (systems): zobrazení vzájemných spojení a toků informací a činnosti, které ukazují, jak podnik uskutečňuje svou podnikatelskou úlohu.

Spolupracovníci (staff): přehled o klíčových lidech a o skupinách a týmech.

Schopnosti (skills): soubor schopností, jimiž podnik disponuje, uložený v jeho lidech, ale i v jeho procedurách, know-how a podobně.

Styl (style): upření pozornosti a volba prostředků, vytyčení toho, čemu vedení dává přednost a jakými prostředky plní svou úlohu.

Sdílené hodnoty (shared values): hodnoty, ideje, cíle, motivy, které sdílí celý podnik, na něž se orientuje a podle nichž oceňuje lidi (JIRÁSEK 2003).

2.3 SWOT analýza

SWOT analýzu lze chápat jako identifikaci interních silných a slabých stránek zkoumané jednotky ve vztahu k příležitostem a hrozbám, jejichž nositelem je vnější prostředí. Bližší pohled na jejich vzájemnou interakci nabízí jednoduchý prostředek pro rozhodovací procesy a strategické plánování.

První krok SWOT analýzy spočívá v sestavení seznamu jednotlivých položek. Swot analýza je považována za účinný a transparentní prostředek k prozkoumání možností změn a rozvoje. Její výstupy mohou být použity pro tvorbu rozhodnutí na různých úrovních. Pravděpodobně největší výhodou SWOT analýzy spočívá v tom, že bez ohledu na zjištění, která vyplynou, je jen na aktérech samotných, zdali se rozhodnou pro posilování silných stránek, minimalizaci slabých, využití příležitostí či zabránění možným hrozbám.

SWOT analýza je jednoduchý, flexibilní nástroj, který slouží jako pouhý podklad k dalšímu rozhodování. Měla by být prováděna periodicky (doporučuje se cca 5leté

období). Sama o sobě je jenom pomocným nástrojem, především pro evaluaci a strategické plánování (<http://strategie.rect.muni.cz/?cs/Hodnoceni-studijnich-oboru/Jak-psat-SWOT-analyzu>).

Nedostatky SWOT analýzy:

- je statická, ptá se na zápory dneška. Mnohem významnější je vyznat se v silných a slabých stránkách, příležitostech a riziku před námi,
- je subjektivní, jak co se vezme za předmět analýzy, tak kdo ji bude dělat, je záležitostí subjektivního rozhodnutí,
- je konzervativní, vychází z toho, co je, co přítomně existuje, hledá se, jak se to dá zlepšit, ale primárně se nehledá nové řešení (JIRÁSEK, 2003).

2.4 Principy strategického myšlení

Princip variantnosti

Vyplývá ze skutečnosti, že nevíme, jak se v průběhu strategického období (obvykle 3 až 10 let) budou vyvíjet faktory, ovlivňující strategii podniku. Může dojít ke značným a neočekávaným změnám. Strategie podniku proto musí být vždy vypracována ve více variantách, které vycházejí ze znalosti všech těch vývojových tendencí, které s vysokou pravděpodobností mohou nastat. Podnik tím čelí vzniku tzv. strategického překvapení.

Princip permanentnosti

Znamená to, že práce na strategii nikdy nekončí. Neustále je třeba sledovat, zda skutečný vývoj faktorů ovlivňujících strategii podniku probíhá v souladu s předpoklady, na nichž je strategie založena a zda i strategické operace podniku jsou prováděny podle vytyčených harmonogramů a plánů.

Princip celosvětového systémového přístupu

Dobrá strategie podniku musí vycházet ze znalostí o politickém, ekonomickém, ekologickém, vědecko-technickém, demografickém, právním i sociálním vývoji v celém

světě. Jen na základě všech těchto informací může být kvalitní strategie zpracována.

Princip tvůrčího přístupu

V současném světě se na trhu neprosadí žádný podnik, který nepřináší něco nového. Prosadí se pouze podniky, jejichž strategie přináší nové produkty, nové technologie, nové způsoby uspořádání potřeb trhu, nové cesty snižování nákladů, nové metody prodeje, stimulace pracovníků atd. Tyto myšlenky vytvářejí pouze pracovníci s tvůrčím myšlením.

Princip interdisciplinarity

Znamená využit nových poznatků a metod všech vědních oborů při vytváření strategie.

Princip vědomí práce s rizikem

Vychází nejistoty o rozvoji faktorů, ovlivňujících strategii podniku a ze složitosti strategického rozhodování. Žádné strategické rozhodnutí nemá zajištěnou stoprocentní úspěšnost. Každé je spojeno s rizikem.

Princip koncentrace zdrojů

Vychází z poznatku, že každé strategické rozhodnutí vyžaduje určité, často značné zdroje. Jejich rozptýlení vede k neúspěchu. Naopak koncentrace na malé množství strategických cílů obvykle přináší úspěch.

Princip vědomí práce s časem

Radikální zkrácení lhůt výzkumu, vývoje, výstavby, výroby i oběhu je proto samozřejmou součástí strategie úspěšného podniku. Zvláštní význam hraje správně načasované využívání finančních prostředků podniku.

Princip agregovaného myšlení

Znamená, že vždy uvažujeme v určitých globálech, nezabýváme se nevýznamnými detaily.

Princip zpětnovazebního myšlení

Spočívá v tom, že po každém kroku zpracování strategie se vracíme k předcházejícím krokům a v případě potřeby je korigujeme (SOUČEK, MAREK 1998).

2.5 Výroba

V nejširším pojetí se výrobou rozumí každé spojení výrobních faktorů (práce, kapitálu, půdy) za účelem získání určitých výkonů.

Výrobou v užším pojetí rozumí vlastní výrobu (průmysl, řemesla), poskytování služeb (obchod, banky, pojišťovny, přeprava aj.), nákup, dopravu a skladování, dále správu a kontrolu těchto oblastí. V nejužším pojetí se výrobou rozumí jen zhotovení hmotných výrobků, resp. poskytování určitých služeb.

Výroba rozhodující měrou ovlivňuje efektivnost podniku a konkurenční schopnost jeho výrobků. Ve výrobě a při její přípravě se rozhoduje o snižování výrobních nákladů, o zkracování dodacích lhůt, o zvyšování užitečnosti výrobků a o šíři sortimentu (počtu typů a variant včetně nových výrobků), které jsou v současné době považovány za hlavní konkurenční výhody podniku (SYNEK a kol. 2007).

Podle Tomka a Vávrové (2000) výroba slouží v rámci podniku k vytváření materiálních i nemateriálních statků, které odpovídají tržní poptávce. A výrobu definují jako proces vytváření výrobků či služeb prostřednictvím nasazení pracovní síly, technických prostředků, materiálu, služeb i informací s ohledem na technologické podmínky a pravidla jednání, jakož i sociálně etické normy.

2.5.1 Plánování výrobního programu

Výrobním programem rozumíme druhovou (sortimentní) skladbu a objem výroby, které se mají v určitém období vyrábět.

Hlavní informace pro plánování výrobního programu poskytuje plán odbytu. Jeho požadavky jsou konfrontovány s výrobními kapacitami. Obvykle se sestavuje dlouhodobý resp. střednědobý a krátkodobý plán: v dlouhodobém plánu můžeme zajistit zásadní změny výrobního programu, které vyžadují nové výrobní kapacity, novou technologii, jiné pracovní postupy a pracovníky, velké finanční prostředky. Krátkodobý plán vychází z existujících výrobních kapacit a technologií, z dnešní struktury pracovníků, ze současných finančních zdrojů; může zajistit podstatně menší změny ve výrobním programu, většinou změny v konstrukci a designu výrobků.

Podnik však obvykle nevyrábí maximálně možné množství výrobků, ale pouze takové, které co nejvíce přispívá ke splnění jeho cílů, obvykle k maximalizaci zisku. Vyrábí-li podnik jeden druh výrobku, potom jeho optimální množství je takový objem výroby, při kterém se marginální tržby rovnají marginálním nákladům.

2.5.2 Výrobní kapacita

Výrobní kapacitu charakterizujeme jako maximální objem produkce, který může výrobní jednotka (podnik, závod, dílna, stroj) vyrobit za určitou dobu. To je ovšem ideální, teoretická veličina, proto se určují další „druhy“ kapacity. Praktická kapacita (počítá s určitými přestávkami), normální kapacita (je ročním průměrem) a nominální kapacita (počítá se štítkovým výkonem a plnou dobou).

Obecně můžeme kapacitu výrobní jednotky vyjádřit jako výsledek jejího výkonu a doby, po kterou je v činnosti.

Časový fond výrobního zařízení je plánovaný počet dnů (hodin) jeho činnosti za rok. Je závislý na zvláštностech jednotlivých odvětví a oborů (např. Na přetržitost doby a nepřetržitosti výrobních procesů), přírodních podmínkách (např. sezonnosti provozu) aj.

2.5.3 Produktivita

Účinnost (efektivnost) s jakou jsou výrobní faktory využívány ve výrobě, se označuje jako jejich produktivita. Produktivita se týká všech podniků, výrobních i nevýrobních, neboť výrobou v nejširším pojetí rozumíme transformaci vstupů v užitečné výstupy – výrobky či služby.

Úroveň produktivity je určena poměrem množství produkce k objemu užitých vstupů za určité období: čím více se vyrobí užitečných věcí za použití méně zdrojů, tím více produktivita roste.

Podle rozsahu uvažovaných vstupů se rozlišuje produktivita parciální a produktivita celková. Ta je pro podnik rozhodující, avšak při řízení podniku i jednotlivých vnitropodnikových útvarů má významnou úlohu též sledování a řízení produktivit parciálních, zejména produktivity práce.

Nejčastěji se jako ukazatel produktivity práce podniku užívá tento ukazatel:

$$\frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{pracovníci jejich počet či počet odpracovaných hodin}}$$

Přidanou hodnotou rozumíme:

hodnota produkce – (minus) mezispotřeba,

kde

- hodnota produkce jsou výnosy za produkci (tržby)
- mezispotřeba jsou náklady za veškeré nakupované suroviny, materiály a služby do podniku
- přidaná hodnota je součtem mezd, sociálních dávek a operačního přebytku tvořeného odpisy a (+/-) ziskem (před zaplacením úroků, daní apod.) či ztrátou.

Pro zdravý vývoj podniku musí být (dlouhodobě) růst mezd podložen růstem produktivity práce.

Růst produktivity práce je podmínkou růstu podniku a růstu životní úrovně zaměstnanců (pracovníků).

K souběžnému růstu kompenzací zaměstnancům (životní úrovně zaměstnanců), i operačního přebytku (který podmiňuje interní růst podniku) je tedy třeba, aby rostla produktivita. Totiž jak růst podniku, tak i růst životní úrovně jeho zaměstnanců je v zájmu podniku. Růst životní úrovně zaměstnanců, který vede ke stabilizaci a zkvalitňování pracovních sil, je totiž faktorem úspěšnosti podniku.

Pro podnik je rozhodující celková produktivita neboli produktivita souhrnu výrobních faktorů, která vyjadřuje celkovou výslednou účinnost všech zdrojů, bere v úvahu spotřebu všech vstupů (práce, kapitálu, energie, surovin a materiálů), tedy spotřebu zvěcnělé i živé práce.

Obecně lze celkovou produktivitu vyjádřit poměrem

$$\frac{\textit{výstup}}{\textit{suma zdrojových vstupů}} = \frac{\textit{výstup}}{\textit{práce} + \textit{kapitál} + \textit{energie} + \textit{materiál}}$$

(SYNEK a kol. 2007).

2.6 Finanční analýza podniku

Finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Finanční analýzy v sobě zahrnují hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek.

Podstatou FA je splnění dvou základních funkcí. Provéřit finanční zdraví podniku (ex post analýza) a vytvořit základ pro finanční plán (ex ante analýza). U první funkce hledáme odpověď na otázku, jaké je finanční situace podniku k určitému datu – jde o historický vývoj a odhad toho, co lze očekávat v nejbližší budoucnosti. Druhá funkce se opírá o poznatky finanční analýzy, které jsou základem pro plánování hlavních finančních veličin (RŮČKOVÁ, 2010).

Podle Knápkové, Pavelkové (2010) slouží finanční analýza ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku. Pomáhá odhalit, zda je podnik dostatečně ziskový, má vhodnou kapitálovou strukturu, využívá efektivně svých aktiv a je schopen včas splácet své závazky. Průběžná znalost finanční situace firmy umožňuje manažerům správně se rozhodovat při získávání finančních zdrojů, při stanovení optimální finanční struktury, alokaci volných peněžních prostředků, poskytování obchodních úvěrů a rozdělování zisku.

Grünwald a Holečková (2009) ve své publikaci definují finanční analýzu jako analýzu financí podniku. A finance podniku jsou definovány jako pohyb peněžních prostředků, vyjádřený peněžními toky. Také rozlišují finanční analýzu externí a interní. Externí finanční analýza je klíčem k interpretaci zveřejňovaných účetních výkazů, podle kterých externí uživatelé posuzují finanční důvěryhodnost podniku. Interní finanční analýzu provádějí podnikové útvary, kterým jsou k dispozici všechny požadované interní informace.

Zdrojem údajů pro finanční analýzu jsou interní finanční výkazy (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz o cash flow), výroční zprávy, různá statistická šetření, údaje manažerského účetnictví aj., ale i externí údaje o jiných podnicích (např. údaje ze Statistické ročenky ČSÚ, z Obchodního věstníku, z prospektu emitenta cenných papírů SCP aj.); ty slouží především pro srovnání s ostatními, hlavně konkurenčními podniky (SYNEK, KISLINGEROVÁ a kol. 2010).

2.6.1 Uživatelé finanční analýzy

Kislingerová a kol. (2010) ve své publikaci odlišuje externí a interní uživatele. Mezi externí uživatele řadí investory, banky a jiné věřitelé, stát a jeho orgány, obchodní partnery jako jsou zákazníci a dodavatelé a dále konkurence. K interním uživatelům patří manažeři, odboráři a zaměstnanci.

Postup finanční analýzy obvykle začíná rozborem absolutních ukazatelů (tržeb, nákladů,

zisku, aktiv, atd.) a jejich změn (meziročních, časových řad atd.) Následuje rozbor struktury (procentní rozbor), resp. mezipodnikové srovnání. Základem finanční analýzy je rozbor poměrových ukazatelů.

Finanční analýza pomocí poměrových ukazatelů obvykle probíhá v těchto krocích:

- výpočet poměrových ukazatelů za sledovaný podnik
- srovnání poměrových ukazatelů s odvětvovými průměry
- hodnocení poměrových ukazatelů v čase (trendová analýza)
- hodnocení vzájemných vztahů mezi poměrovými ukazateli (v USA obvykle systémem Du Pont, u nás pyramidovou soustavou ukazatelů)
- návrh na opatření (analýza odhaduje slabá a silná místa ekonomiky podniku).

SWOT analýza slouží tak jako podklad pro finanční řízení, plánování a pro prognózování (SYNEK, KISLINGEROVÁ a kol. 2010).

2.6.2 Základní metody finanční analýzy

Technika procentního rozboru vypočítává procentní podíl jednotlivých položek rozvahy na aktivech a položek výsledovky na výnosech – vertikální analýza. Horizontální neboli trendová analýza srovnává ukazatele v čase.

Poměrová analýza někdy také nazývaná podílová analýza zkoumá strukturu podnikových aktiv, kvalitu a intenzitu jejich využívání, způsob jejich financování, strukturu nákladů, profitabilitu firmy, její solventnost, likviditu a další rysy jejího finančního života. Výhodou poměrové analýzy je, že redukuje hrubé údaje lišící se podle velikosti firem na společnou a tudíž i komparativní bázi. Je to nejrozumnější způsob, jak srovnávat aktuální finanční informaci dané firmy s jejími historickými daty anebo s daty jiných společností, které jsou menší nebo větší (BLÁHA, JIDŘICHOVSKÁ 2006).

Finanční poměrové ukazatele charakterizují vzájemný vztah mezi dvěma nebo více

absolutními ukazateli pomocí jejich podílu. Poměrové ukazatele jsou nejoblíbenější a také nejrozšířenější metodou finanční analýzy, neboť umožňují získat rychlý a nenákladný obraz o základních finančních charakteristikách podniku. Jsou ovšem jen pomocníkem analýzy, můžeme je chápat jako síto, které zachytí oblasti vyžadující hlubší analýzu. (SEDLÁČEK 2011).

Nejčastěji používané poměrové ukazatele jsou:

- ukazatele rentability (výnosnosti);
- ukazatele likvidity;
- ukazatele aktivity;
- ukazatele zadluženosti;
- ukazatele tržní hodnoty;
- provozní ukazatele.

2.6.3 Ukazatele rentability

Sedláček (2011) ve své publikaci uvádí, že ukazatele rentability poměřují zisk dosažený podnikáním s výší zdrojů podniku, jichž bylo užito k jeho dosažení.

„Rentabilita (výnosnost) určitého činitele je poměr docíleného zisku k hodnotě daného činitele” (NĚMEC, 1998).

Základním ukazatelem rentability je ukazatel vloženého kapitálu (Return on Investment) vyjadřuje, s jakou účinností působí celkový kapitál vložený do podniku, nezávisle na zdroji financování.

$$ROI = \frac{\text{zisk před zdaněním} + \text{nákladové úroky}}{\text{celkový kapitál}}$$

ROA je ukazatel rentability celkových vložených aktiv (Return on Assets)

$$ROA = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{aktiva}}$$

Ukazatel rentability vlastního kapitálu (výnosnosti vlastního kapitálu) ROE (Return on Equity)

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Ukazatel rentability dlouhodobých zdrojů ROCE (Return on Capital Employed)

$$ROCE = \frac{\text{čistý zisk} + \text{úroky}}{\text{dlouhodobé závazky} + \text{vlastní kapitál}}$$

Ukazatel rentability tržeb ROS (Return on Sales)

$$ROS = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}}$$

2.6.4 Ukazatele likvidity

„Likvidita je schopnost dostát svým závazkům”(NĚMEC, 1998).

Podle Kislingerové a kol. (2010) je likvidita v protikladu s rentabilitou, neboť k tomu, aby podnik byl likvidní, musí mít vázány určité prostředky v oběžných aktivech, zásobách, pohledávkách a na účtu.

Likvidita je spojována se třemi základními poměrovými ukazateli, a to:

likvidita 1. stupně:

$$\text{okamžitá(hotovostní)likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{pohledávky}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}}$$

Zde je doporučená hodnota 0,5. Výsledek by neměl být větší než 1 a zároveň by neměl klesnout pod 0,1.

likvidita 2. stupně:

$$\text{pohotová (rychlá) likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}}$$

likvidita 3. stupně.

$$\text{celková (běžná) likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}}$$

2.6.5 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity informují, jak podnik využívá jednotlivé majetkové části, zda disponuje relativně rozsáhlými kapacitami, které nejsou příliš využívány, nebo naopak příliš vysoká rychlost obratu může být signálem, že firma nemá dostatek produktivních aktiv a z hlediska budoucích růstových příležitostí nebude mít šanci pro jejich realizaci (KISLINGEROVÁ a kol. 2010).

Základní ukazatele jsou:

Obrat aktiv

$$\text{obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}}$$

Obrat zásob

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

Udává, kolikrát je každá položka zásob v průběhu roku prodána a opětovně naskladněna.

Doba obratu zásob

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}} * 360$$

Doba splatnosti pohledávek

$$\text{doba splatnosti pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}} * 360$$

Měří, kolik uplyne dní, během nichž je inkaso peněz za tržby zadrženo v pohledávkách. Firma se snaží, aby tato doba byla co nejkratší.

Doba splatnosti krátkodobých závazků

$$\text{doba splatnosti krátkodobých závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}} * 360$$

Udává dobu ve dnech, po které zůstávají krátkodobé závazky neuhrazeny, a podnik využívá bezplatný obchodní úvěr. Podnik se snaží, aby pro něj byla tato doba co nejdelší. (KISLINGEROVÁ a kol. 2010).

2.6.6 Ukazatele zadluženosti

„Zadluženost je poměr závazků k aktivům” (NĚMEC, 1998).

Zadluženost vyjadřuje skutečnost, že podnik používá k financování svých aktiv cizí zdroje. Používáním cizích zdrojů ovlivňuje jak výnosnost kapitálu akcionářů, tak riziko podnikání.

K této analýze jsou používány následující ukazatele:

Celková zadluženost

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{celkové cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}}$$

Finanční samostatnost

$$\text{finanční samostatnost} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Ukazatel úrokového krytí

$$\text{ukazatel úrokového krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Dlouhodobá zadluženost

$$\text{dlouhodobá zadluženost} = \frac{\text{dlouhodobý cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Vyjadřuje, jaká část aktiv podniku je financována dlouhodobými dluhy. Pomáhá nalézt optimální poměr dlouhodobých a krátkodobých cizích zdrojů.

Běžná zadluženost

$$\text{běžná zadluženost} = \frac{\text{krátkodobý cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Čítatel zahrnuje krátkodobé závazky, běžné bankovní úvěry, pasivní dohadné a přechodné položky.

2.6.7 Ukazatele tržní hodnoty

Ukazatele tržní hodnoty vyjadřují, jak trh hodnotí minulou činnost podniku a jeho budoucí výhled. Jsou výsledkem úrovně všech výše uvedených oblastí – rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti. Jsou důležité především pro investory, kteří se chtějí dozvědět, zda jejich investice zajistí přiměřenou návratnost. Které může být dosaženo prostřednictvím dividend nebo růstem ceny akcií.

K základním ukazatelům patří například:

- účetní hodnota akcie;
- čistý zisk na akcii;
- dividendový výnos;
- výplatní poměr;
- aktivační poměr;

dividendové krytí (KISLINGEROVÁ a kol. 2010).

2.6.8 Provozní (výrobní) ukazatele

Provozní ukazatele se uplatňují ve vnitřním řízení podniku. Napomáhají managementu sledovat a analyzovat vývoj základní aktivity podniku.

Často se setkáváme s těmito ukazateli:

Mzdová produktivita

$$\text{mzdová produktivita} = \frac{\text{výnosy}}{\text{mzdy}}$$

Udává, kolik výnosů připadá na 1 Kč vyplacených mezd. Při trendové analýze by měl ukazatel vykazovat rostoucí tendenci.

Produktivita dlouhodobého hmotného majetku

$$\text{produktivita DHM} = \frac{\text{výnosy}}{\text{DHM v pořizovacích cenách}}$$

Vyjadřuje stupeň využití dlouhodobého hmotného majetku, tj. množství výnosů reprodukovaných na jednu korunu vloženou do DHM v pořizovacích cenách. Hodnota ukazatele by měla být co nejvyšší.

Ukazatel stupně odepsanosti

$$\text{opotrebovanost DHM} = \frac{\text{DHM v zůstatkových cenách}}{\text{DHM v pořizovacích cenách}}$$

Vyjadřuje, na kolik procent je v průměru odepsán DHM. Vývoj ukazatele svědčí o stárnutí podniku.

Nákladovost výnosů

$$\text{nákladovost výnosů} = \frac{\text{náklady}}{\text{výnosy}}$$

Materiálová náročnost výnosů

$$\text{materiálová náročnost výnosů} = \frac{\text{spotřeba materiálu a energie}}{\text{výnosy}}$$

Vyjadřuje zatížení výnosů spotřebovaným materiálem a energiemi.

Vázanost zásob na výnosy

$$\text{vázanost zásob na výnosy} = \frac{\text{zásoby}}{\text{výnosy}}$$

Udává, jaký objem zásob je vázán na 1 Kč výnosů. Hodnota by měla být minimální (SEDLÁČEK 2011).

3. Metodika

3.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je posouzení výroby a ekonomiky vybraného zemědělského podniku a navržení případných změn jeho budoucího vývoje.

3.2 Objekt zkoumání

Objektem zkoumání pro účely této práce je zemědělský podnik, zabývající se zahradnickými, průmyslovými a zemědělskými službami, který zde bude označen jako podnik „X”.

3.3 Období šetření

Veškeré informace o provozu podniku „X” a jeho ekonomiky byly získány a zpracovány za období od 1. 1. 2008 do 31.12 2010.

3.4 Postup práce

Nejdříve byla prostudována literatura, která se týká ekonomiky podniku, procesů výroby a lidských zdrojů. Na základě těchto informací byl vypracován literární přehled. V další fázi byly získány informace z výkazu zisků a ztrát, výročních zpráv, prvotně provozní evidence hodnotové a naturální povahy a řízenými rozhovory se zaměstnanci podniku. Poté byly získané informace zpracovány pomocí poměrových ukazatelů finanční analýzy. V závěru je z výsledků provedeno zhodnocení podniku a následně navržená prognóza budoucího vývoje.

3.5 Použité výpočty

Rentabilita aktiv

$$ROA = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{aktiva}}$$

Rentabilita vlastního kapitálu

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Rentabilita tržeb

$$ROS = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}}$$

Zisk před zdaněním a úroky

$$EBIT = \text{čistý zisk} + \text{daně} + \text{úroky}$$

Okamžitá likvidita

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby} - \text{pohledávky}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}}$$

Pohotová likvidita

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

Běžná likvidita

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{dlouhodobé pohledávky}}{\text{krátkodobé cizí zdroje}}$$

Obrat aktiv

$$\text{obratakativ} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva celkem}}$$

Celková zadluženost

$$\text{celková zadluženost} = \frac{\text{celkové cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}}$$

Finanční samostatnost

$$\text{finanční samostatnost} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Úrokové krytí

$$\text{ukazatel úrokového krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Rentabilita nákladů

$$\text{rentabilita nákladů} = \frac{\text{hospodářský výsledek za účetní období}}{\text{celkové náklady}}$$

Nákladovost výnosů

$$\text{nákladovost výnosů} = \frac{\text{náklady}}{\text{výnosy}}$$

Intenzita materiálové a energetické nákladovosti

$$\text{intenzita materiál. a energet. nákladovosti} = \frac{\text{spotřeba materiálu a energie}}{\text{celkové náklady}}$$

Intenzita osobních nákladů

$$\text{intenzita osobních nákladů} = \frac{\text{osobní náklady}}{\text{celkové náklady}}$$

Náklady na prodané zboží k tržbám

$$\text{náklady na prod. zboží k tržbám} = \frac{\text{nákl. na prod. zboží} + \text{výkonová spotřeba}}{\text{tržby za zboží a výrobky}}$$

Produktivita práce

$$\text{produktivita práce} = \frac{\text{tžby}}{\text{průměrný počet zaměstnanců}}$$

Průměrný měsíční výdělek zaměstnance

$$\text{průměrný měsíční výdělek zaměstnance} = \frac{\text{mzdové náklady}}{\text{průměrný počet zaměstnanců}}$$

Podíl zisku za zaměstnance

$$\text{podíl zisku na zaměstnance} = \frac{\text{hospodářský výsledek za běžnou činnost}}{\text{průměrný počet zaměstnanců}}$$

4. Vlastní zpracování

4.1 Charakteristika podniku

Podnik zkoumaný v této bakalářské práci je akciová společnost, která se zabývá zahradnickou výrobou, klasickou zemědělskou výrobou, těžbou štěrkopísků, zemními pracemi a slévárstvím.

Podnik byl založen v roce 1993 při procesu transformace zemědělských družstev a je rozdělen do čtyř divizí, zahradnická, zemědělská, průmyslová a ekonomicko-správní.

Zahradnická výroba představuje dominantní činnost podniku, jejíž podíl na ročním obratu celého podniku přesahuje 55 %. Divize provozuje tři zahradnické velkoobchody, dva s květinami, zahradnickými a floristickými potřebami, které zásobují obchodní řetězce a jeden s okrasnými a ovocnými dřevinami, ve kterém jsou nabízeny jak vlastní výpěstky, tak i rostliny přikoupené do sortimentu.

V rostlinné výrobě patří mezi hlavní pěstované komodity potravinářská pšenice, sladovnický ječmen, řepka olejná, slunečnice a hrách. Živočišná výroba je zaměřena na produkci vepřového a hovězího masa.

Průmyslová divize provádí těžbu a prodej štěrkopísků a zásypových materiálů ve vlastní pískovně, těžbu suroviny pro cihlářský průmysl a nabízí služby ve formě provádění zemních prací a nákladní dopravy.

Slévárna přesného lití disponuje výrobní kapacitou 150 tun za rok a vyrábí odlitky dle individuálních požadavků zákazníků. Slévárna vykrývá zakázky nejen renomovaných strojírenských firem v ČR, ale i zakázky zahraničních firem v EU.

V divizi ekonomicko-správní jsou soustředěny veškeré ekonomické a administrativní agendy podniku, které zajišťují servis všem výrobním divizím.

4.2 Finanční analýza

Jako podklady k finanční analýze byly použity výkazy účetní závěrky, tj. rozvaha a výkaz zisků a ztrát uvedeného podniku „X” za roky 2008, 2009 a 2010.

4.2.1 Ukazatele rentability

Rentabilita nám říká jak efektivní je podnikání, neboli jak jsme zhodnotili kapitál vložený do podnikání. Poměříme zisk s výší zdrojů, které byly vynaloženy na vytvoření tohoto zisku.

Tabulka 1: Ukazatele rentability

	Rok		
	2008	2009	2010
ROA (%)	1,89	1,24	2,13
ROE (%)	2,56	1,61	2,79
ROS (%)	1,92	1,34	2,46

Zdroj: Vlastní práce

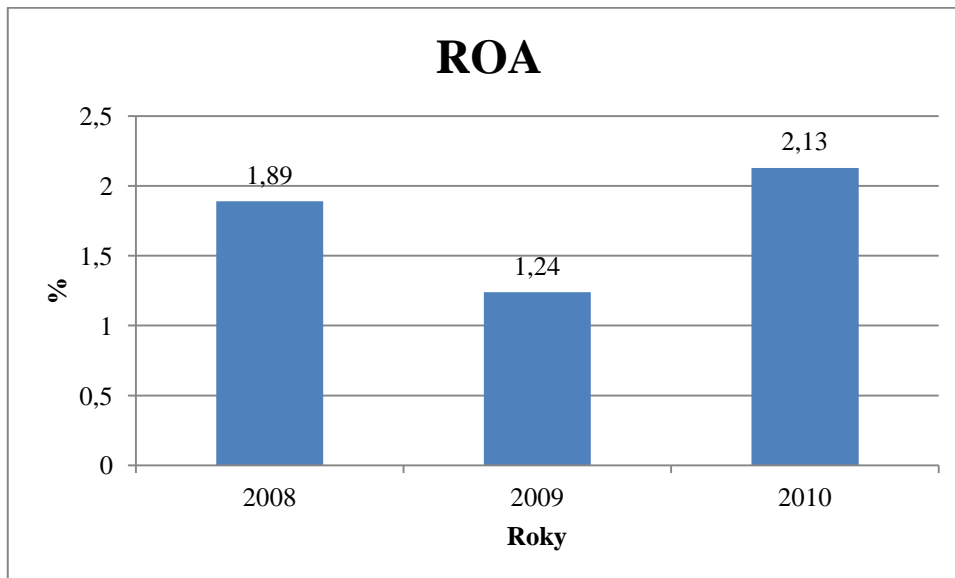
4.2.1.1 Rentabilita aktiv (ROA)

Dle tohoto ukazatele můžeme posoudit, jak efektivně podnik hospodaří se všemi používanými prostředky (investicemi, hotovými výrobky, platebními prostředky, atd.) investovanými do podnikání bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financována. Je vhodné tento ukazatel počítat i ze zisku před zdaněním, aby bylo zřejmé, nakolik je výnosnost podniku ovlivňována vnějším vlivem. Čím vyšší je ukazatel, tím lépe si podnik stojí.

Pro podnik je nepříznivý rok 2009, je to způsobeno tím, že zisk oproti roku 2008 klesl o 37 %. Vedení podniku se přiklání k názoru, že pokles zisku byl způsoben celosvětovou hospodářskou krizí, která podnik výrazně zasáhla. V roce 2010 je ukazatel nejvyšší, je

to zapříčiněno zvýšením zisku a tím, že podnik snížil svá aktiva.

Graf 1: Rentabilita aktiv



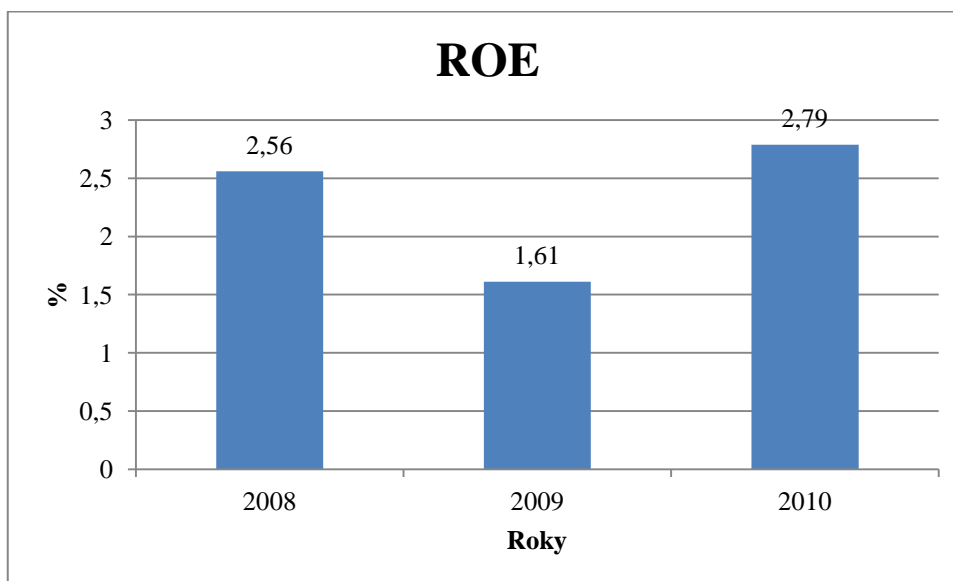
Zdroj: Vlastní práce

4.2.1.2 Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu je důležitý ukazatel zejména pro vlastníky podniku. Hodnotí, zda jim jejich vložený kapitál přináší dostatečný výnos.

Stejně jako u rentability aktiv, je pro podnik nejméně příznivý rok 2009, kdy byl zaznamenán nejmenší zisk za zkoumané roky. Se zvýšením zisku v roce 2010 ukazatel vzrostl. Vlastní kapitál se těchto letech změnil pouze nepatrně.

Graf 2: Rentabilita vlastního kapitálu



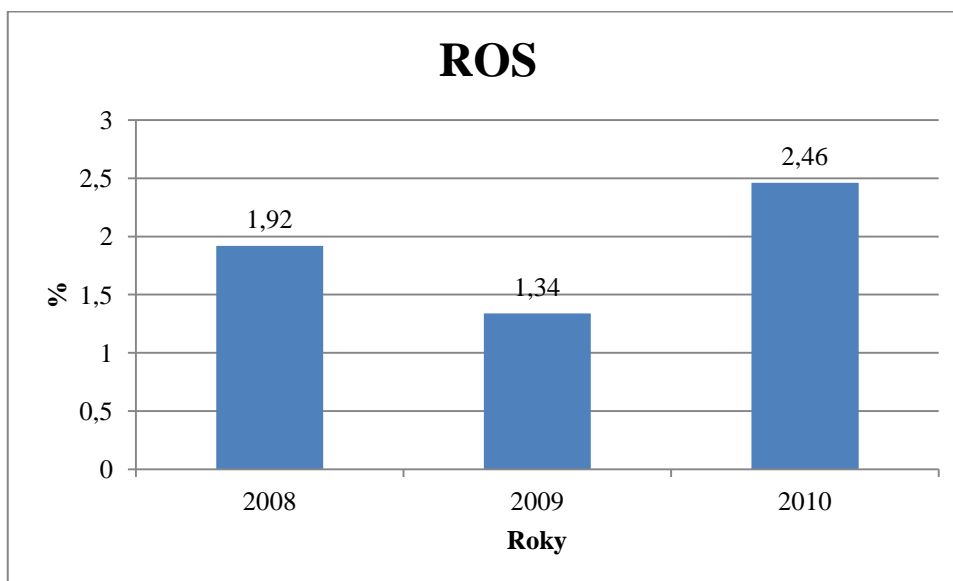
Zdroj: Vlastní práce

4.2.1.3 Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb poskytuje informaci o tom, jak velké výnosy musíme v podniku vytvořit, abychom dosáhli 1,-Kč zisku. V některých případech tento ukazatel nepostihne snížení tržeb při současné úspoře nákladů, což se projeví ve změně zisku. Ve vývojové řadě by měl tento ukazatel vykazovat rostoucí tendenci.

Ukazatel rentability tržeb je největší v roce 2010, i když v tento rok znamenal pro podnik nejmenší tržby. Oproti roku 2008 klesly o 12,7 % a roku 2009 o 3,8 %. Tento stav je způsoben tím, že od roku 2008 se snižovaly jak tržby, tak náklady. Úspora nákladů v roce 2010 byla o 12,5 % větší než v roce 2008 a o 3,7 % než v roce 2009. A pokles tržeb z roku 2010 k roku 2008 činil 11,6 % a k roku 2009 1,9 %. Nejmenší rozdíl mezi náklady a výnosy byl v roce 2009 a činil 1,2 %. Proto je rentabilita tržeb v tomto roce nejmenší.

Graf 3: Rentabilita tržeb



Zdroj: Vlastní práce

4.2.2 Ukazatele likvidity

Likvidita nám říká, jak rychle je schopen podnik splácet své krátkodobé závazky. V praxi používáme nejčastěji likviditu běžnou, pohotovou a okamžitou.

Tabulka 2: Ukazatele likvidity

Likvidita	Rok		
	2008	2009	2010
Běžná	2,61	2,59	3,7
Pohotová	0,98	0,78	1,23
Okamžitá	0,09	0,15	0,33

Zdroj: Vlastní práce

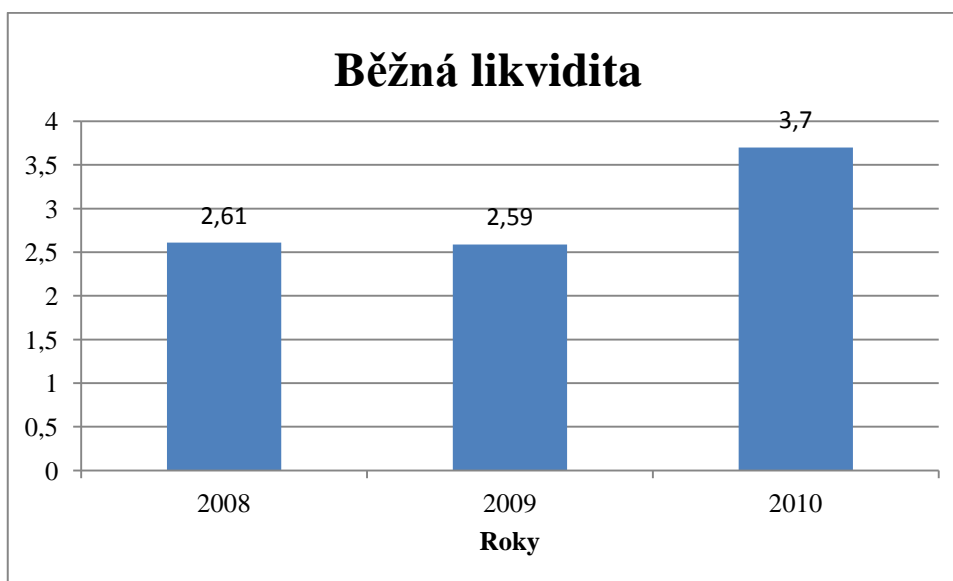
4.2.2.1 Běžná likvidita

Běžná likvidita nám říká, kolikrát jsme schopni uspokojit naše věřitele, kdybychom v určitém momentě přeměnili oběžná aktiva na hotovost. Optimální vývoj ukazatele v tržních ekonomikách by se měl pohybovat v intervalu 2 až 2,5. Poměr < 1 vypovídá o tom, že podnik je zcela nelikvidní. Při rozhodování o poskytnutí krátkodobého úvěru by

měla banka přihlídnout k ukazatelům doby splatnosti pohledávek a doby splatnosti závazků.

Zkoumaný podnik „X” měl největší likviditu v roce 2010. Oběžná aktiva v roce 2009 klesla o 8 % a v roce 2010 vzrostla o 1,2 % oproti roku 2009. Krátkodobé závazky se postupně snižovali a to v roce 2009 o 7,3 % a v roce 2010 o 21,1 %. Proto je zřejmé, že v roce 2010 převyšuje likvidita optimální interval.

Graf 4: Běžná likvidita



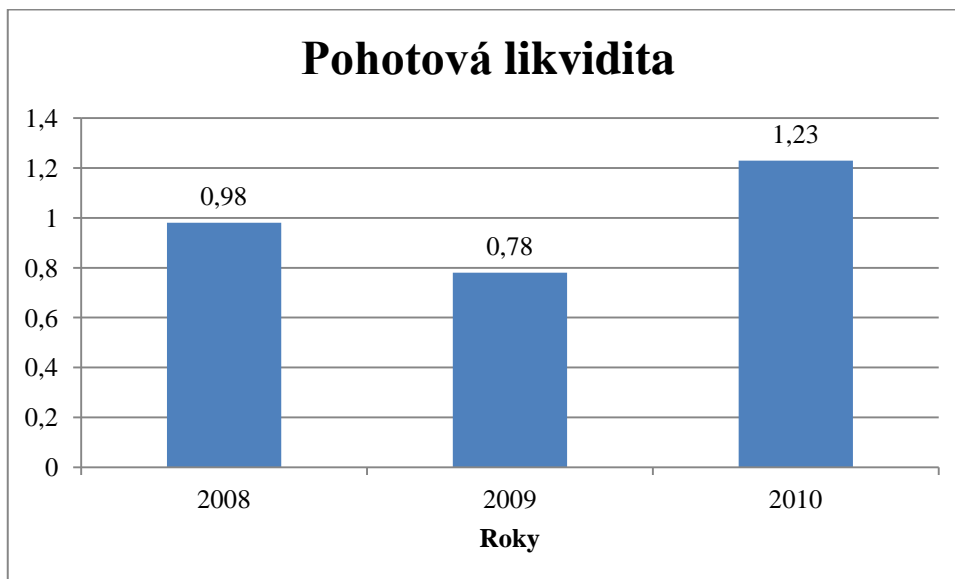
Zdroj: Vlastní práce

4.2.2.2 Pohotová likvidita

U pohotové likvidity odečítáme zásoby, které nejsou příliš likvidní položkou. A ne vždy se zásoby podaří ihned přeměnit na finanční prostředky. Výsledek by měl vyjít 1 nebo maximálně 1,5.

Pohotová likvidita u podniku „X” má podobný vývoj jako likvidita běžná. V roce 2009 klesla pohotová likvidita o 20,4 % a v roce 2010 vzrostla o 57,7 %. Tento nárůst je zapříčiněn růstem zásob, které v roce 2010 vzrostly o 8 %. Na vzrůstu zásob se výrazně podílí položka nedokončené výroby a polotovarů.

Graf 5: Pohotov likvidita



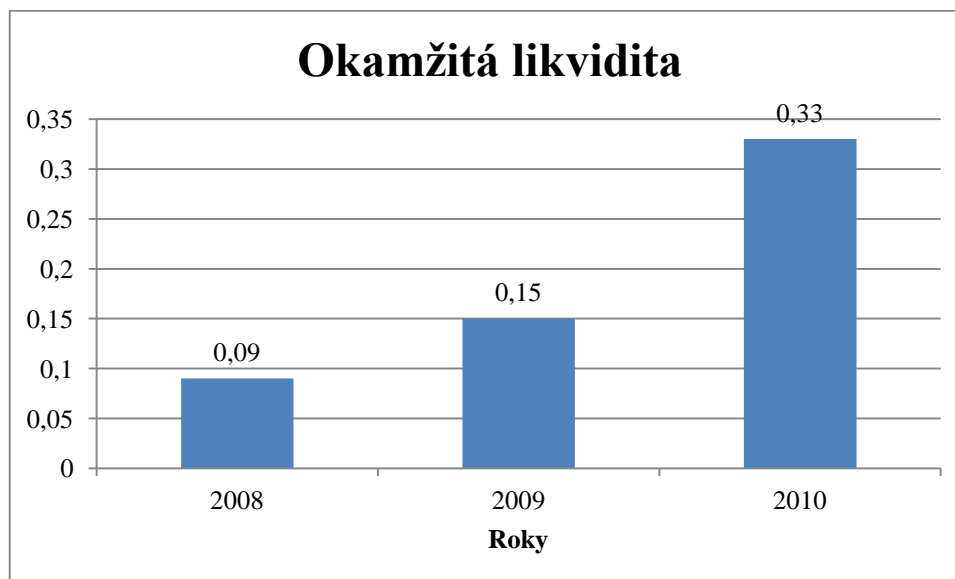
Zdroj: Vlastní práce

4.2.2.3 Okamžit likvidita

Okamžit likvidita neboli likvidita I. stupně je považována za nejpsnj likvidní ukazatel, neboť nám udává schopnost podniku okamžit zaplatit sv krtkodob závazky. Tedy pomocí hotovosti, peněz na bankovních utech, šeky či krátkodobými cennými papíry. Za optimální vývoj okamžit likvidity lze považovat rozpětí 0,2 - 0,5. Záleží vsak na struktuře a spolehlivosti dlužnho podniku.

Nejmenší okamžitou likviditu měl podnik v roce 2008. V roce 2009 a 2010 se jíž hodnoty okamžit likvidity pohybovaly v optimálním rozpětí. Nárůst v roce 2009 pritme k poklesu krátkodobých pohledávek o 33,7 %. V roce 2010 krtkodob pohledávky opět vzrostly a to o 12 %, avsak se snížily krtkodob závazky o 21,1 %.

Graf 6: Okamžitá likvidita



Zdroj: Vlastní práce

4.2.3 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity poskytují informace o tom, jak efektivně se v podniku hospodaří s aktivy (majetkem, pohledávkami, zásobami, atd.), tedy, jak dlouho v nich jsou vázány podnikové finanční prostředky.

Tabulka 3: Ukazatele aktivity

	Rok		
	2008	2009	2010
Obrat aktiv (Kč)	0,98	0,93	0,89
Doba obratu zásob (dny)	66	75	84

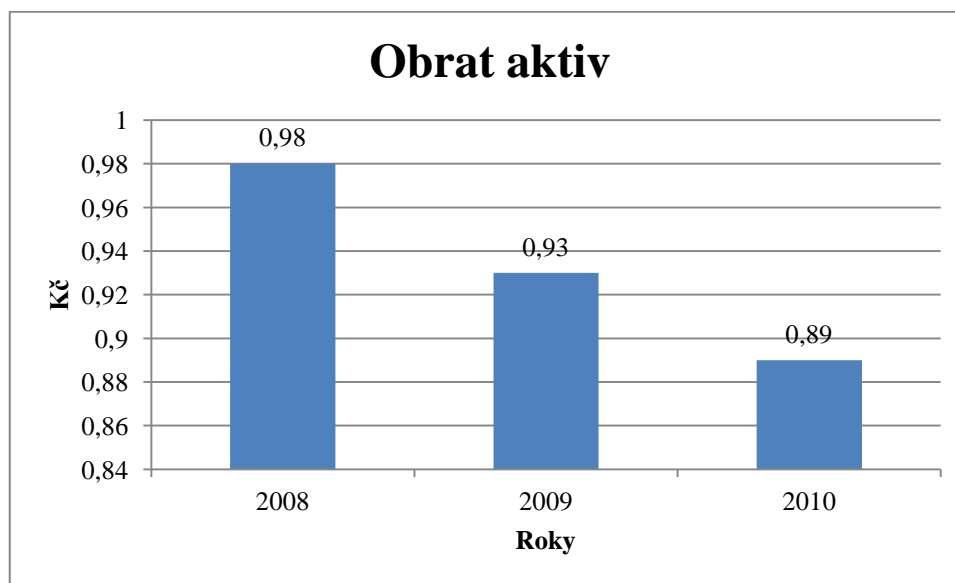
Zdroj: Vlastní práce

4.3.2.1 Obrat aktiv

Obrat aktiv měří efektivnost využití veškerých aktiv v podniku. Ukazuje, jak se zhodnocují aktiva ve výrobní činnosti podniku bez ohledu na zdroje jejich krytí. Ukazatel postihuje neúměrnou majetkovou vybavenost podniku a jeho neefektivní využívání. Zrychlování obratu při stabilních tržbách přináší pro podnik zisk. Nepříznivému vývoji lze zabránit zvýšením tržeb nebo odprodejem nevyužitých aktiv, které obrat brzdí. Pozitivní vývoj pro podnik je, pokud je ukazatel menší než 1.

Ve všech třech zkoumaných letech byl obrat aktiv menší než 1, to znamená pro podnik „X“ pozitivní vývoj. Obratovost aktiv klesla v roce 2009 o 5 %. V roce 2010 obrat aktiv klesl o 4,3 %. Postupný klesající trend ukazatele je dán poklesem tržeb, které v roce 2009 klesly o 9,3 %, a aktiva klesla o 3,6 %. V roce 2010 klesly tržby o 3,7 % a aktiva klesla o 1 %.

Graf 7: Obrat aktiv

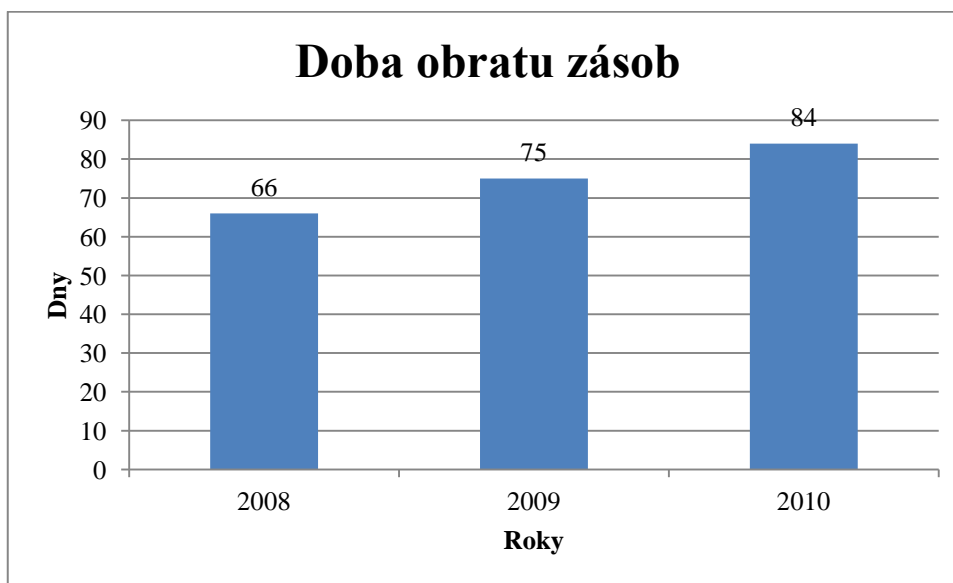


Zdroj: Vlastní práce

4.3.2.2 Doba obratu zásob

Doba obratu zásob vyjadřuje průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby. Pro posouzení ukazatele je rozhodující jeho vývoj v časové řadě. Za optimální lze považovat klesající trend ukazatele, který by se měl pohybovat mezi 30 až 70 dny, ale při hodnocení doby obratu zásob je vhodné porovnání s jiným podnikem stejného nebo podobného oboru. Zrychlování obratu zásob je výhodné, protože dochází ke snížení materiálových a finančních zdrojů vázaných v podniku, které mohou být využity jiným způsobem, což znamená i zvýšení rentability. Podnik se ve zkoumaných letech v době obratu zásob nijak nevychyluje z daných norem. Vzrůstající počet dní obratu zásob můžeme přičítat tomu, že zásoby v jednotlivých letech rostly a tržby nám klesaly.

Graf 8: Doba obratu zásob



Zdroj: Vlastní práce

4.2.4 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti vypovídají o tom, jaké je úvěrové zatížení podniku. To je do určité míry žádoucí, ale nesmí to podnik zatěžovat příliš vysokými finančními náklady. Vyšší zadluženost je proto možná, ale jen v případě vyšších hodnot firemní rentability.

Tabulka 4: Ukazatele zadluženosti

	Rok		
	2008	2009	2010
Celková zadluženost (%)	26,09	22,89	20,67
Míra samofinancování (%)	73,9	77,1	79,33
Míra zadluženosti (%)	35,3	29,7	26,05
Úrokové krytí	4,5	3,2	10,6

Zdroj: Vlastní práce

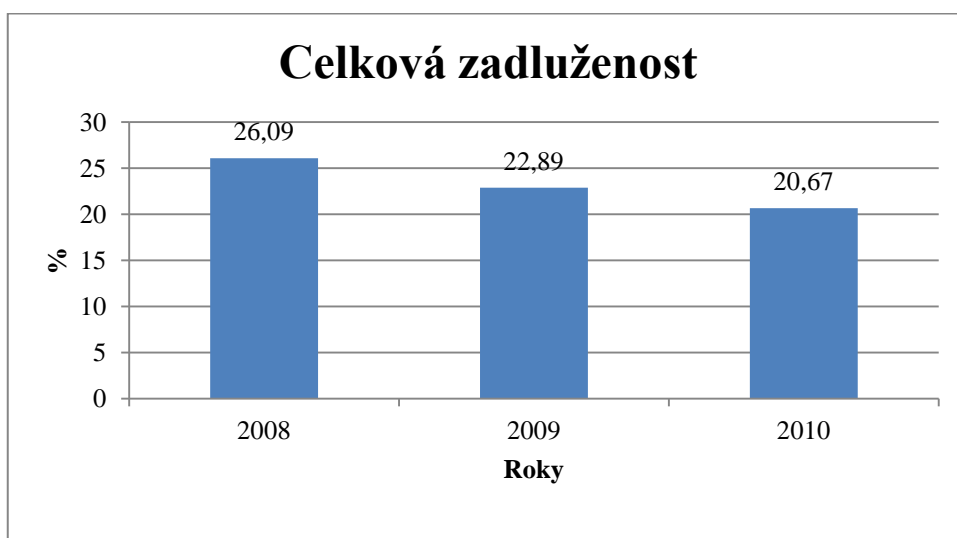
4.2.4.1 Celková zadluženost a míra samofinancování

Celková zadluženost, neboli také nazývaná věřitelské riziko, charakterizuje finanční úroveň podniku. Udává míru krytí podnikového majetku cizími zdroji. Vyšší hodnoty jsou rizikem pro věřitele, především pro banku.

Míra samofinancování je opakem ukazatele celkové zadluženosti, společně tvoří 100 %. Udává, do jaké míry je podnik schopen pokrýt své potřeby vlastními zdroji. Pokud je hodnota ukazatele větší než 40 %, charakterizuje to příznivou finanční situaci a lze z ní usoudit, zda podnik dosahuje dostatečně velký zisk.

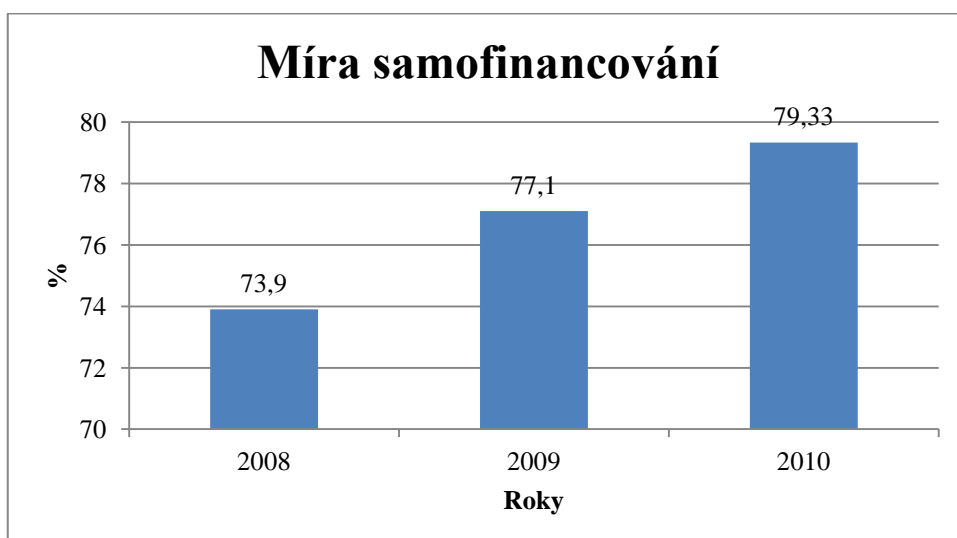
Celková zadluženost podniku má klesající charakter, který je důležitý pro věřitele společnosti. V roce 2009 klesla zadluženost o 12,2 % a v roce 2010 dále klesla o dalších 9,6 %. Podnik postupně snižuje cizí zdroje, které v roce 2009 klesly o 5,1 % a v roce 2010 klesly o 10,6 %. Celková aktiva podniku klesala.

Graf 9: Celková zadluženost



Zdroj: Vlastní práce

Graf 10: Míra samofinancování



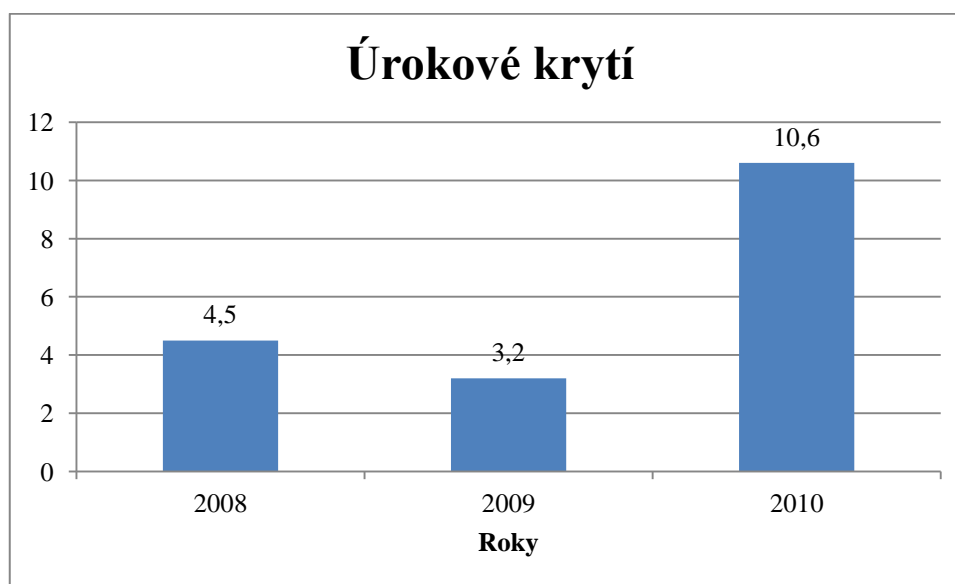
Zdroj: Vlastní práce

4.2.4.2 Úrokové krytí

Ukazatel úrokového krytí říká, kolikrát jsou úroky s poskytnutých úvěrů kryty výsledkem hospodaření podniku za dané účetní období. Čím vyšší je tento ukazatel, tím vyšší úroveň finanční situace je v podniku. Hodnota, která se pohybuje v intervalu 4 – 6 je považována za dobrou, pokud je úrokové krytí menší než 2, je to hodnota značně riziková.

Situaci zkoumaného podniku z hlediska úrokového krytí můžeme považovat za dobrou. Jelikož hodnoty ve zkoumaných letech neklesly pod hodnotu 2. V roce 2009 úrokové krytí pokleslo o 28,8 %. Tento pokles je způsoben poklesem zisku před zdaněním a odečtením úroků. Ten klesl oproti roku 2008 o 37,4 %. Nákladové úroky v roce 2009 poklesly o 12,7 %. Velký nárůst úrokového krytí v roce 2010 (o 231 %) je způsoben tím, že nákladové úroky opět klesly a to o 42,6 % a zisk před zdaněním a odečtením úroků se zvýšil o 88 %.

Graf11: Úrokové krytí



Zdroj: Vlastní práce

4.3 Zhodnocení podniku z hlediska efektivnosti

hospodaření

Podstatou měření efektivnosti podniku je porovnání vynaložených prostředků a s dosaženými výsledky. Snahou je dosažení optimálního poměru. Podnik by se měl snažit s danými prostředky dosáhnout co nejlepších výsledků, nebo dosáhnout výsledků s co nejnižším vynaložením prostředků.

Tabulka 5: Efektivnost hospodaření

	Rok		
	2008	2009	2010
Rentabilita nákladů (%)	2,09	1,28	2,05
Nákladovost výnosů (Kč)	0,98	0,99	0,96
Intenzita materiálové a energetické nákladovosti (%)	30,76	23,64	21,02
Intenzita osobních nákladů (%)	26,52	14,42	18,77
Náklady na prodané zboží k tržbám (%)	83,16	85,96	79,22

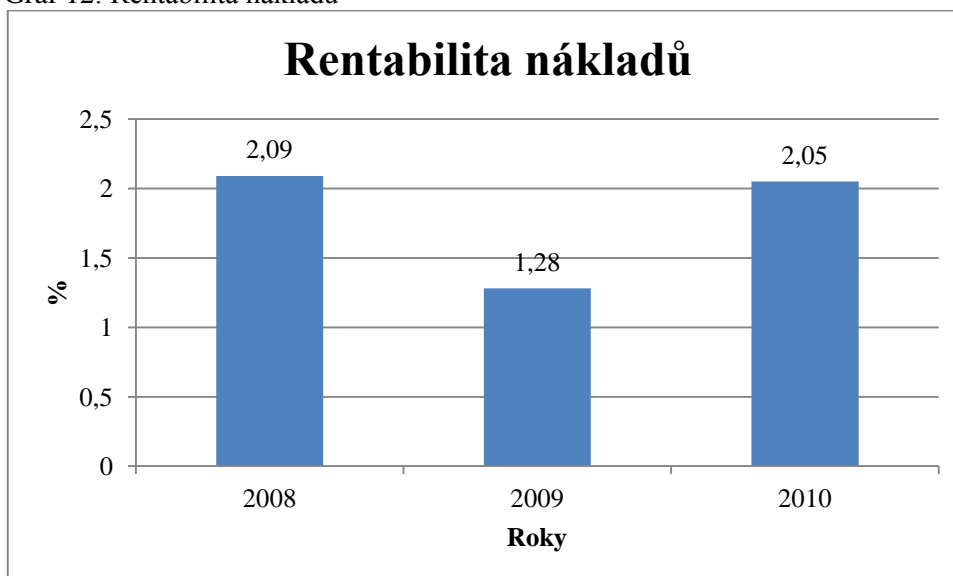
Zdroj: Vlastní práce

4.3.1 Rentabilita nákladů

Rentabilita nákladů odpovídá na otázku, kolik % zisku připadá na 1 Kč vynaložených nákladů. Ve vývojové řadě by měl tento ukazatel vykazovat rostoucí tendenci. Podnik by se měl snažit o co největší snížení nákladů. Pro získání objektivnější informace, zda nákladová rentabilita je dobrá či špatná, je vhodné mezipodnikové srovnání podniků podobného oboru.

Pokles rentability nákladů v roce 2009 o 38,7 % je přičítán poklesu hospodářského výsledku za účetní období, který oproti roku 2008 klesl o 57,9 %. Celkové náklady se v tomto roce podařilo snížit o 9,1 %. V roce 2010 se rentabilita nákladů pět zvýšila a to díky zvýšení hospodářského výsledku za účetní období, který vzrostl o 76 %.

Graf 12: Rentabilita nákladů



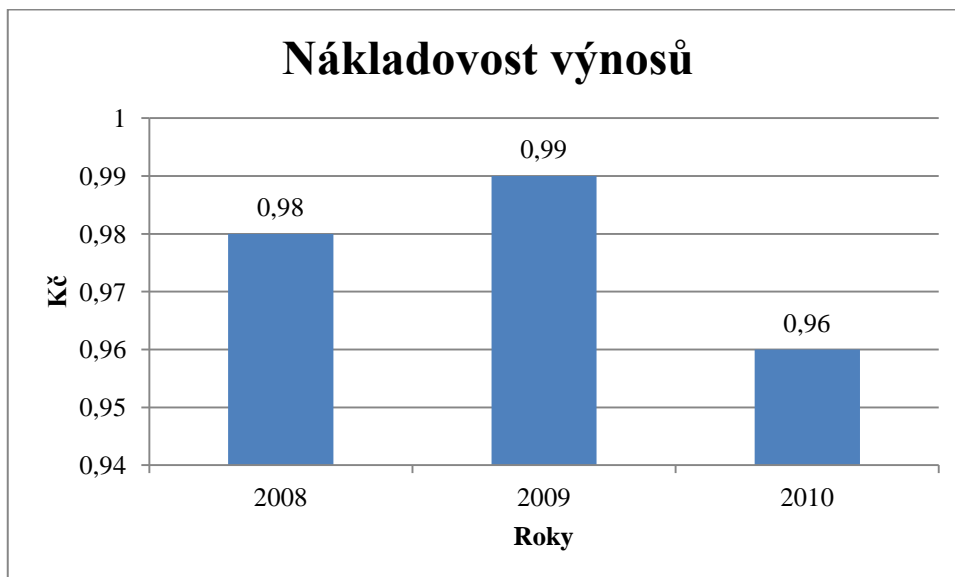
Zdroj: Vlastní práce

4.3.2 Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů neboli haléřový ukazatel nám odpovídá kolik korun nákladu, je třeba vynaložit na 1 korunu výnosu. Pro podnik je pozitivní, pokud je ukazatel menší než 1.

Z hlediska nákladovosti výnosů je podnik vcelku na dobré úrovni, jelikož jeho ukazatele se v posuzovaných letech blíží k hraniční hodnotě 1. Nejbliže se k hodnotě 1 podnik „X“ přibližoval v roce 2009, kdy rozdíl mezi náklady a výnosy činil pouhých 1,2 %. V roce 2008 tento rozdíl mezi náklady a výnosy činil 2 % a v roce 2010 3,1 %. Proto je zřejmé, že v roce 2010 má ukazatel nákladovosti výnosů nejnižší hodnotu, za zkoumané roky.

Graf13: Nákladovost výnosů



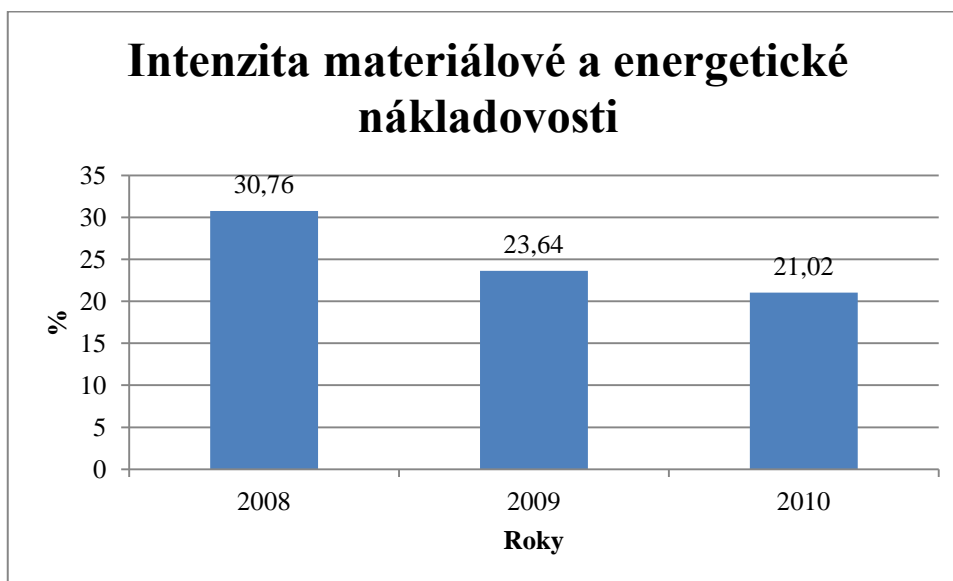
Zdroj: Vlastní práce

4.3.3 Intenzita materiálové a energetické nákladovosti

Ukazatel intenzity materiálové a energetické nákladovosti vyjadřuje, kolika procenty se podílí spotřeba materiálu a energie na celkových nákladech. Optimální je klesající trend ukazatele v časové řadě.

Intenzita materiálové a energetické nákladovosti podniku má v čase klesající charakter, můžeme hovořit do budoucna o pozitivním vývoji. Spotřeba materiálů a energie se v roce 2009 snížila o 20,2 %. V roce 2010 došlo k dalšímu snížení a to o 2,1 %.

Graf 14: Intenzita materiálové a energetické nákladovosti



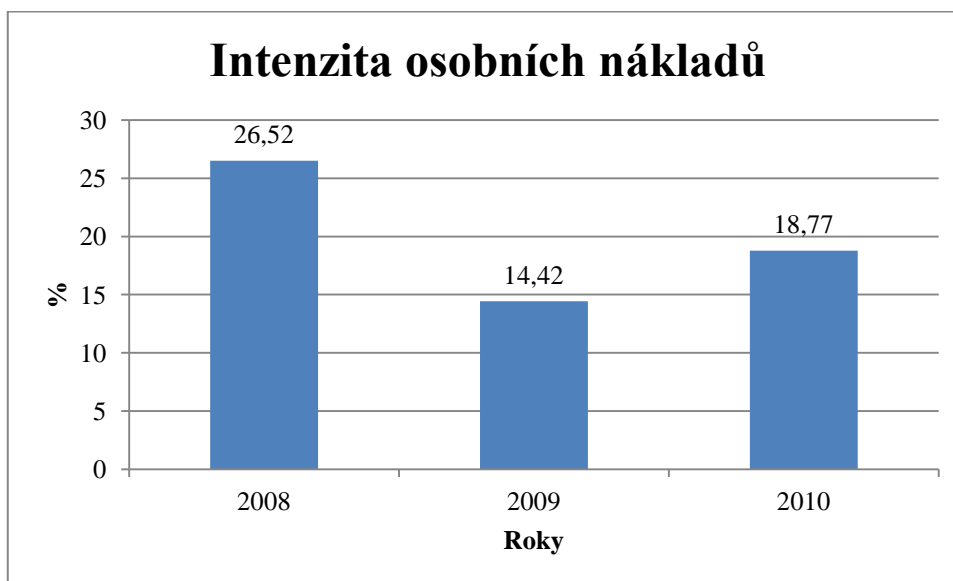
Zdroj: Vlastní práce

4.3.4 Intenzita osobních nákladů

Intenzita osobních nákladů nám udává, procentuální podíl mezd na celkových nákladech. Opět je optimální klesající trend ukazatele v čase. Při pozitivním vývoji by měl být ukazatel menší jak 25 %.

Pouze v roce 2008 přesáhl podnik hodnotu 25 %, která je hranicí pro pozitivní vývoj a to jen nepatrně. Razantní pokles intenzity osobních nákladů v roce 2009 a to o 45,6 %, je zapříčiněn poklesem osobních nákladů, které oproti roku 2008 klesly o 14,6%: Jednak byl podnik nucen snížit stav zaměstnanců o 18 pracovníků a dále pak klesla průměrná mzda zaměstnanců, ta se v roce 2008 pohybovala v průměru okolo 21 tisíc korun, v následujícím roce se průměrná mzda zaměstnanců pohybovala v rozmezí 19 tisíc korun. Avšak celkové náklady podniku oproti minulému roku vzrostly o 3,9 %. Proto se intenzita osobních nákladů takto snížila. V následujícím roce intenzita osobních nákladů vzrostla o 30,2 %. Osobní náklady poklesly o 5,3 %, jelikož podnik dále snižoval stavy svých zaměstnanců, tentokrát o 27 pracovníků. Ale průměrná mzda se zvedla o 1 tisíc korun. Celkové náklady opět vzrostly tentokrát o 10 %, oproti roku 2009.

Graf 15: Intenzita osobních nákladů



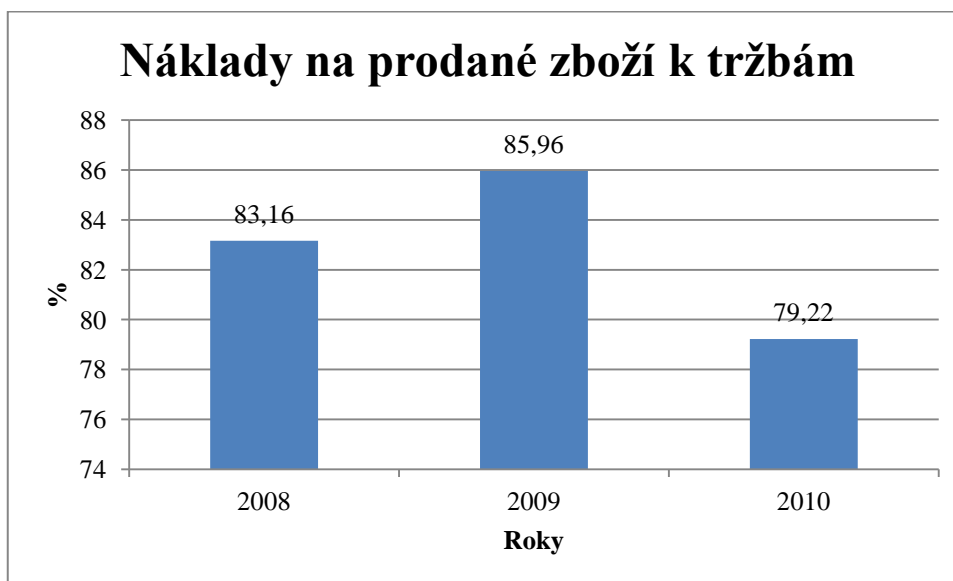
Zdroj: Vlastní práce

4.3.5 Náklady na prodané zboží k tržbám

Náklady na prodané zboží k tržbám vyjadřují, kolik procent každé koruny tržeb představují náklady vynaložené na zboží, výrobky a služby podniku. Růstová tendence může naznačovat nesprávnou cenovou politiku. V časové řadě by měl mít tento ukazatel klesající tendenci.

V nákladech na prodané zboží k tržbám si podnik vedl nejhůře v roce 2009, jelikož tržby za zboží a výrobky tento rok klesly o 11,3 %. A poměr mezi náklady na prodané zboží, výkonovou spotřebou a tržby za výrobky a zboží byl tento rok 16 %. V roce 2008 byl tento poměr ve výši 20,3 % a v roce 2010 ve výši 30 %. V roce 2010 tržby za prodané zboží sice dále klesaly, ne již tak razantně (0,6 %), ale náklady na prodané zboží a výkonovou spotřebu se podařilo snížit o 11 %.

Graf 16: Náklady na prodané zboží k tržbám



Zdroj: Vlastní práce

4.4 Zhodnocení podniku z hlediska produktivity práce

Podstatou ukazatelů produktivity je poměrování výstupů podniku s jeho vstupy a to vše za určitou dobu.

Tabulka 6: Produktivita práce

	Rok		
	2008	2009	2010
Produktivita práce (tisíce)	118	115	125
Podíl zisku na zaměstnanec (tisíce)	2,3	1,3	3

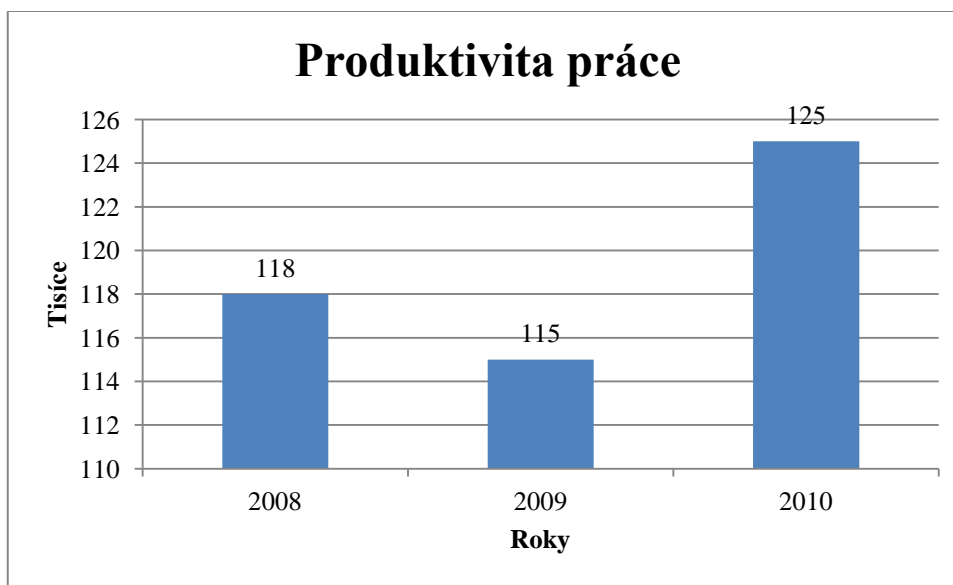
Zdroj: Vlastní práce

4.4.1 Produktivita práce

Produktivita práce udává, jak vysoké jsou tržby na jednoho zaměstnance za jeden měsíc. V čase by měl ukazatel vykazovat růstovou tendenci. A hodnotu ukazatele bychom měli porovnat s jiným podnikem ve stejném či podobném oboru.

Nejhorší produktivitu práce ve sledovaných letech měl podnik v roce v 2009, kdy ho, jak sám uvádí, zasáhla hospodářská krize. Produktivita práce klesla o 2,5 %, jelikož tento rok podniku výrazně poklesly tržby (9,3 %). V následujícím roce tržby opět poklesly, ale již jen o 3,7 % produktivita práce výrazně zvýšila (8,7 %).

Graf 17: Produktivita práce



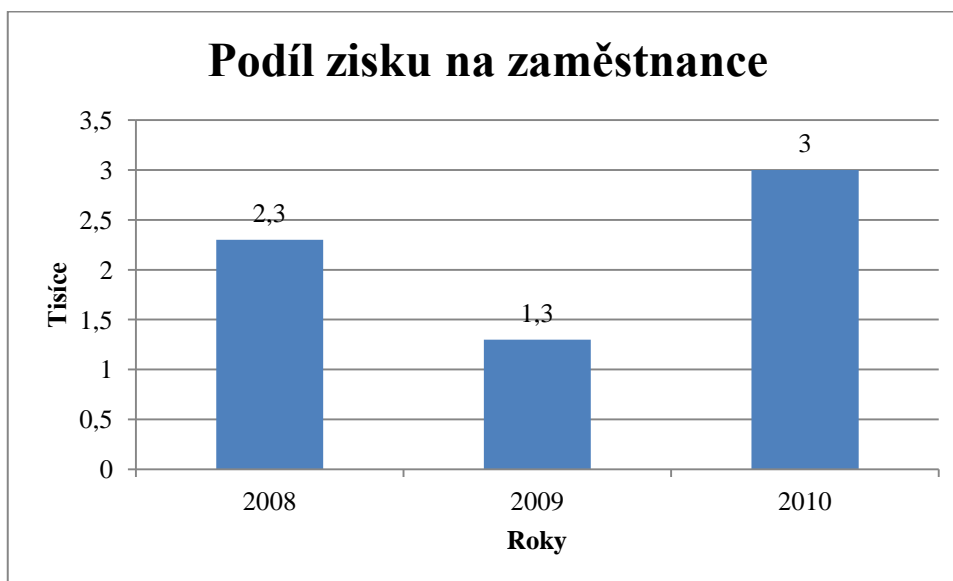
Zdroj: Vlastní práce

4.4.2 Podíl zisku na zaměstnance

Podíl zisku na zaměstnance nám říká, jakým podílem se zaměstnanec podílí na hospodářském výsledku za běžnou činnost. Ukazatel by měl v časové řadě růst.

Podíl zisku na zaměstnance má podobný vývoj jako produktivita práce. V roce 2009 měl podnik nejnižší zisk ze sledových let. Zisk klesl oproti předcházejícímu roku o 45,2 %, proto, i přes propouštění zaměstnanců podíl zisku na zaměstnance klesl (o 43,5 %). Následující rok zisk razantně vzrostl, a to o celých 103,6%. Podnik i v tomto roce snížil počet zaměstnanců a tak se podíl zisku na zaměstnance opět zvýšil (o 130,8 %).

Graf 18: Podíl zisku na zaměstnance



Zdroj: Vlastní práce

4.5 Návrh opatření

4.5.1 Divize zahradnické výroby

I přes růst obrátu zahradnické divize se v posledních letech neustále prohlubují problémy s uplatněním produkce vlastní výroby. Hlavními příčinami je rostoucí levnější dovoz, rostoucí konkurence v zahradnické výrobě s modernějšími a nákladově úspornějšími výrobními provozy a v neposlední řadě také rozkolísanost poptávky ve výrobním sortimentu, je tedy velmi obtížné stanovit optimální objem a sortiment vlastní výroby.

Dlouhodobě tuto situaci podnik řeší investicemi do výrobních provozů zaměřenými na zlevnění výroby, jako je automatizace a energetická náročnost, snižováním objemu výroby a úsporami ve výrobních provozech. Avšak přes tyto opatření se nedaří na trhu uplatnit celý objem plánované výroby, proto by se navrhovalo ukončení činnosti celého jednoho výrobního celku a převedení jeho lukrativních výrobních položek na zbylá střediska. Pro toto opatření by bylo vybráno středisko „000“, kde se kumuluje nejvíce rizikových faktorů.

Musí se ale zdůraznit, že toto středisko produkuje zboží vysoké kvality a rozdělení výroby stejných kultur na více zahrad snižuje riziko napadení chorobami a následného výpadku produkce. Z důvodu energetické náročnosti se dále navrhuje ukončení pěstování teplomilných rostlin, což by se jistě příznivě projevilo i v ekonomice podniku.

4.5.2 Divize zemědělské výroby

V divizi zemědělské výroby je vhodná organizační změna a to sloučení rostlinné a živočišné výroby pod jednoho vedoucího zemědělské divize. Hlavním důvodem reorganizace řízení je zvýšení produktivity práce.

4.5.3 Divize průmyslová

V této divizi je možné zavést přeorganizování výroby vytvořením pracovních skupin, které by byly odměňovány dle měsíčního úkolu. Tím by došlo k zainteresování pracovníků na prodané výrobě v daném měsíci. Dále je návrh, aby i v průmyslové divizi byla provedena organizační změna a to, aby těžká mechanizace a slévárna byla řízena jedním vedoucím.

Průmyslová divize se potýká s platební nekázní některých odběratelů. Bylo by tedy zapotřebí zavést vůči těmto odběratelům určitá opatření, jako například požadovat zaplacení zálohy předem, při nezaplacení do termínu zavést sankce a dále si zjišťovat informace o platební minulosti svých odběratelů.

4.5.4 Divize ekonomicko-správní

Všechna oddělení ekonomického útvaru zajišťují služby pro výrobní střediska bez větších problémů. Marketingové oddělení zajišťuje účast podniku na dvou mezinárodních zahradnických veletrzích. Jeden se koná v Bratislavě a druhý v Brně. Proto se doporučuje, zúčastnit se i na veletrhu Flora, konaný v Olomouci a veletrhu Horti Vienna, který se koná každé dva roky ve Vídni.

5. Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit ekonomiku a výrobu zemědělského podniku, který byl založen roku 1993 při transformaci zemědělských družstev. Hlavními předměty podnikání tohoto podniku je zemědělská výroba včetně zahradnické, těžba šterkopísků, zemní práce a slévárství. Analýza podniku „X“ byla provedena z materiálů získaných z let 2008 až 2010.

K zhodnocení podnikatelské činnosti bylo využito na základě finanční analýzy ročních výkazů rozvahy a výkazů zisků a ztrát. Pro finanční analýzu byla zvolena metoda poměrových ukazatelů, které nám umožňují rychlý obraz o základních finančních charakteristikách firmy a zachytí oblasti vyžadující hlubší analýzu. Umožňují i mezipodnikové srovnávání nebo srovnávání s odvětvovým průměrem.

Finanční analýzou nebyly zjištěny žádné výrazné rizikové stavy, které by podnik ohrožovaly. Získané výsledky byly dále srovnány s doporučenými hodnotami jednotlivých ukazatelů poměrové analýzy a byly zhodnoceny v časovém vývoji.

Podnik „X“ v roce 2009, tak jako mnoho jiných podniků zasáhla světová finanční krize. Avšak v oblasti zemědělství, díky finančním podporám, například ze strukturálních fondů Evropské unie, byly dopady na jeho ekonomiku méně nepříznivé například ve srovnání se situací v automobilovém průmyslu. V důsledku krize bylo pro zemědělské podniky obtížnější najít finanční prostředky pro zvyšování výroby či na potřebné inovace. Krize se v zemědělství projevila tím, že zatímco ceny produktů prvovýrobců klesaly a současně s tím rostly výrobní náklady

Podnik „X“ si hrozby nestabilního trhu uvědomil včas, a proto se rozhodl zavést úsporná opatření. Vzhledem k rostoucím cenám energií se zaměřil na maximální hospodárnost při spotřebování plynu a elektrické energie nejen v zahradnické divizi a slévárně, ale i v ostatních provozech, a nakupovat tyto energie na liberalizovaném trhu

za co nejvýhodnějších podmínek. Dále se podnik rozhodl investovat do prodejních míst zahradnické výroby s cílem zlepšit kulturu i úroveň prodeje a pokračovat v restrukturalizaci zahradnické výroby s cílem dosáhnout rentability produkce. Podnik uznal, že je nutné identifikovat možná rizika, která by mohla ohrozit vývoj společnosti, proto zavedl další opatření a to, investovat s přihlédnutím k provozním potřebám jednotlivých středisek zejména s ohledem na ekonomickou návratnost, zajistit maximální využití výrobních prostředků a potenciálů pracovních sil a k zajištění rozvoje společnosti přijímat opatření k úsporám výrobních nákladů a plně využívat všechny možné dotační tituly.

I přesto, že rok 2009 nebyl pro podnik „X“ právě úspěšný, zisk oproti roku 2008 klesl o 37 %, můžeme říci, že se s nastalou ekonomickou situací obstojně vyrovnal. Podniku se daří snižovat celkové náklady a od roku 2010 opět zvyšovat svůj výsledek hospodaření.

Podnik „X“ se rozhodl do dalších let investovat do nákupu pozemků, modernizace strojového parku, informačních technologií a především do průběžného vzdělávání zaměstnanců a reklamy.

Doporučením pro vedení podniku je, aby se při vzrůstající ceně energetických vstupů zaměřil na další vyhledávání energetických úspor. Neboť by se rostoucí ceny energií mohly stát pro podnik velkým rizikem. Obzvláště ceny pohonných hmot, které v současné době razantně rostou, tvoří významnou nákladovou položku v zemědělské divizi.

Dále by vedení mělo uplatňovat efektivní mzdové motivační nástroje a obsadit jednotlivé úrovně řízení kvalifikovanými pracovníky, kteří by se měli i nadále vzdělávat v oboru. Proto je nutné zaměstnancům zajistit dostatek školení a v neposlední řadě také kvalitní a příjemné pracovní prostředí.

6. Summary

Cílem této bakalářské práce bylo posouzení ekonomiky a výroby vybraného zemědělského podniku a případné navržení změn. První část práce obsahuje teoretický základ a jsou zde vysvětleny základní pojmy. Druhá část zahrnuje vlastní práci. Hodnocení podniku bylo provedeno za roky 2008 – 2010 a byl hodnocen pomocí ukazatelů finanční analýzy

Klíčová slova

Finanční analýza, poměrové ukazatele, produktivita práce, efektivnost hospodaření, náklady, výnosy.

The target of this bachelor thesis was assessment economy and production of the selected agricultural holding and any proposing possible changes. First part of the thesis contains the theoretical base and are explained defines basic terms. The second part includes own work. Assessment of company was performed of the years 2008 – 2010 and was assessed by indicators of the financial analysis.

Keywords

Financial analysis, ratio indicators, work productivity, effectiveness of economic, costs, revenues.

7. Seznam použité literatury

- (1) BARTES, František. *Konkurenční strategie firmy*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1997. 124 s., ISBN 80-85943-41-7
- (2) JIRÁSEK, Jaroslav. *Strategie umění podnikatelských vítězství*. 2. vydání. Praha: Professional Publishing, 2002. 183 s. ISBN 80-86419-46-2
- (3) SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2000. 116 s. ISBN 80-7179-422-8
- (4) <http://strategie.rect.muni.cz/?cs/Hodnoceni-studijnich-oboru/Jak-psat-SWOT-analyzu>
- (5) SOUČEK, Zdeněk, MAREK, Jiří. *Strategie úspěšného podniku*. 1. vydání. Ostrava: Montanex. 1998. 182 s., ISBN 80-85780-93-3
- (6) KEŘKOVSKÝ, Miloslav, VYKYPĚL, Oldřich. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s., ISBN 80-7179-578-X
- (7) SEDLÁČKOVÁ, Helena, BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: C. H. BECK, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1
- (8) DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-7179-603-4
- (9) GRÜNWALD, Rolf, HOLEČKOVÁ, Jaroslava. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2009. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2
- (10) NĚMEC, Vladimír. *Řízení a ekonomika firmy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1998. 315 s. ISBN 80-7169-613-7

(11) BLÁHA, Zdeněk, SID, JIDŘICHOVSKÁ, Irena. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3. rozšířené vydání. Praha: Management Press, 2006, 194 s. ISBN 80-7261-145-3

(12) SYNEK, Miloslav, KISLINGEROVÁ, Eva, a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-807400-336-3

(13) KNÁPKOVÁ, Adriana, PAVELKOVÁ, Drahomíra. *Finanční analýza komplexní průvodce s příklady*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3349-4

(14) KISLINGEROVÁ, Eva, a kol. *Manažerské finance*. 3. vydání, Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9

(15) RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. 144 s. ISBN 978-80-247-3308-1

(16) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2. aktualizované vydání. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6

(17) TOMEK, Gustav, VÁVROVÁ, Věra. *Řízení výroby*. 2. rozšířené a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2000. 408 s. ISBN 80-7169-955-1

(17) SYNEK, Miloslav, a kol. *Manažerská ekonomika*. 4. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 464 s. ISBN: 978-80-247-1992-4

Seznam tabulek

TABULKA 1: UKAZATELE RENTABILITY	27
TABULKA 2: UKAZATELE LIKVIDITY	30
TABULKA 3: UKAZATELE AKTIVITY	33
TABULKA 4: UKAZATELE ZADLUŽENOSTI	36
TABULKA 5: EFEKTIVNOST HOSPODAŘENÍ	39
TABULKA 6: PRODUKTIVITA PRÁCE	44

Seznam grafů

GRAF 1: RENTABILITA AKTIV	28
GRAF 2: RENTABILITA VLASTNÍHO KAPITÁLU	29
GRAF 3: RENTABILITA TRŽEB	30
GRAF 4: BĚŽNÁ LIKVIDITA	31
GRAF 5: POHOTOVÁ LIKVIDITA	32
GRAF 6: OKAMŽITÁ LIKVIDITA	33
GRAF 7: OBRAT AKTIV	34
GRAF 8: DOBA OBRATU ZÁSOB	35
GRAF 9: CELKOVÁ ZADLUŽENOST	37
GRAF 10: MÍRA SAMOFINANCOVÁNÍ	37
GRAF 11: ÚROKOVÉ KRYTÍ	38
GRAF 12: RENTABILITA NÁKLADŮ	40
GRAF 13: NÁKLADOVOST VÝNOSŮ	41
GRAF 14: INTENZITA MATERIÁLOVÉ A ENERGETICKÉ NÁKLADOVOSTI	42
GRAF 15: INTENZITA OSOBNÍCH NÁKLADŮ	43
GRAF 16: NÁKLADY NA PRODANÉ ZBOŽÍ K TRŽBÁM	44
GRAF 17: PRODUKTIVITA PRÁCE	45
GRAF 18: PODÍL ZISKU NA ZAMĚSTNANCE	46